



Guide à l'usage du **recruteur**

Mobilité interne

- 1 Les enjeux du recrutement interne

- 2 La fiche de poste et la préparation de l'entretien de recrutement

- 3 Les 6 étapes de l'entretien

- 4 Quelques conseils pratiques pour réussir l'entretien

- 5 Les pièges à éviter

LES ENJEUX DU RECRUTEMENT INTERNE



La transparence du « marché de l'emploi » au sein même de l'institution est une garantie de la qualité de gestion des ressources humaines et du dialogue social. Cette transparence passe par une large diffusion de l'information en interne pour assurer une égalité d'accès aux candidats potentiels à la mobilité interne.

Recruter, c'est un acte de gestion

- > C'est gérer au mieux les aspirations légitimes de chacun et prévenir l'usure professionnelle.
- > C'est aussi pouvoir renouveler ses équipes avec des professionnels déjà intégrés qui connaissent l'institution et seront donc plus rapidement opérationnels sur le terrain.
- > C'est offrir aux cadres recruteurs le plus large éventail possible de candidatures avant d'envisager un recrutement externe.

Recruter, c'est un acte de management

- > Connaître les éléments du poste pour élaborer le profil de poste adéquat.

- > Informer le candidat sur les caractéristiques du poste avec le souci de susciter l'intérêt du candidat.
- > Vérifier l'exactitude des informations contenues dans le CV.
- > Apprécier les compétences techniques et professionnelles.
- > Identifier les potentialités des candidats et leur projet professionnel.
- > Repérer les motivations du candidat.
- > Choisir le candidat le plus adapté au poste, à l'équipe, au service, au pôle et à leurs évolutions.

Recruter, c'est un processus global

- > Le recrutement ne se résume pas à l'entretien de recrutement : c'est un processus plus global qui va de l'élaboration du profil de poste et du profil du candidat souhaité, à l'accueil et l'intégration du nouveau recruté dans le service.

Reportez-vous au dispositif d'intégration institutionnel des nouveaux recrutés dans les pôles / départements. Si vous voulez en savoir plus, inscrivez-vous au Module 2 du PASS RH pour les managers du CHU, dédié à l'optimisation des processus d'accueil et d'intégration. Rapprochez-vous de votre Point d'Accueil et de Gestion des Ressources Humaines (PAGRH).

LA FICHE DE POSTE ET LA PRÉPARATION DE L'ENTRETIEN DE RECRUTEMENT

La définition du profil de poste doit être réalisée par le responsable hiérarchique conformément au modèle institutionnel et comporter notamment :

- > L'intitulé du poste
- > L'environnement, le contexte de travail, les horaires, les conditions d'exercice
- > Les activités principales et les compétences attendues
- > L'expérience professionnelle souhaitée
- > Les relations fonctionnelles les plus fréquentes
- > La formation initiale requise ainsi que les formations associées à l'intégration sur le poste
- > Les possibilités d'évolution professionnelle...

La préparation de l'entretien nécessite :

- > Une connaissance précise du poste
- > Un profil de candidat bien défini
- > Des critères de sélection hiérarchisés.

Préparer un entretien, c'est anticiper la situation qui va se dérouler afin de mieux la maîtriser. Rappelez-vous que c'est vous, le recruteur, qui devez mener l'entretien.

Rassembler l'information :

- > Pour avoir une bonne connaissance du poste et du profil recherché.
- > Pour avoir une « pré-connaissance » du candidat : étude de la candidature, du CV et de la lettre de motivation s'ils sont joints et de l'historique des candidatures le cas échéant.
- > Pour repérer les éléments positifs, négatifs ou incertains de la candidature par rapport au profil.

Ce travail d'analyse vous permettra de focaliser vos questions sur ces points précis afin de les approfondir lors de l'entretien.





De bonnes conditions d'entretien sont requises :

- > Une convocation suffisamment anticipée et précise pour guider le candidat : lieu, date, heure, plan d'accès, coordonnées et fonction de la personne qui recevra le candidat.
- > Un recruteur formé aux techniques d'entretien.
- > Un recruteur ponctuel et disponible : porte fermée, téléphone coupé.
- > Un lieu adapté : calme, neutre, protégé des interruptions.
- > Des conditions de passation des entretiens standardisées (lieu, durée).
- > Un nombre limité d'entretiens par jour et une prise de décision après avoir reçu tous les candidats afin d'éviter les comparaisons précipitées.

Dans cette optique, la préparation conditionne l'efficacité de l'entretien, c'est donc un préalable qu'il ne faut pas négliger.

LES 6 ÉTAPES DE L'ENTRETIEN

Pourquoi adopter une structure d'entretien ?

- > **Pour ne rien oublier** : je traite toujours les thèmes dans le même ordre et j'explore complètement un thème avant de passer au suivant.
- > **Pour faciliter mon écoute** : en suivant toujours le même plan, je n'ai plus à penser à ce que j'ai déjà traité ou non. Je libère mon esprit et suis plus à l'écoute et dans l'observation du candidat, ce qui favorise l'objectivité de mon jugement.
- > **Pour faciliter la prise de note** : je peux plus facilement remettre mes notes dans leur contexte avec moins de risques d'interprétation.

1• J'accueille le candidat : 2 à 5 mn

- > Accueil et installation du candidat
- > Présentation du ou des recruteurs : identité, fonction, rôle dans le processus de recrutement
- > Rappel du contexte de cet entretien
- > Énoncé du déroulement de l'entretien et de sa durée.

Éviter les excès de décontraction qui pourraient déstabiliser le candidat, de même qu'un ton trop froid, car ces premières minutes sont souvent décisives pour le déroulement de l'entretien.



2● J'invite le candidat à se présenter : 10 à 15 mn

- > Présentation de son parcours de formation et de ses diplômes
- > Présentation de son expérience professionnelle
- > Expression de ses motivations
- > Au regard de l'exposé, du CV et de la lettre de motivation éventuelles, le recruteur va demander les précisions qu'il juge utiles, pour évaluer les compétences techniques et relationnelles et apprécier l'adéquation du candidat au poste à pourvoir.

Veillez à noter les mots utilisés.

3. Je présente le service, le poste et l'équipe : 5 à 20 mn

- > Au préalable, j'interroge le candidat sur ce qu'il connaît déjà et complète ensuite les informations : particularités, contraintes du poste...
- > Après cette présentation, je vérifie au travers de questions, ce que le candidat a compris du poste, ce qu'il en retient et comment il s'y projette : qu'est-ce que vous avez compris du poste ? en quoi diffère t-il de votre poste actuel ?
- > Je l'invite à poser les questions qu'il souhaite pour mieux appréhender le poste.

4. Je conclus l'entretien : 5 mn

- > Je demande au candidat s'il souhaite ajouter quelque chose et l'amène à résumer sa propre impression.
- > Je demande s'il maintient sa candidature à l'issue de ces échanges ou s'il souhaite un temps de réflexion.
- > Je fais part au candidat des aspects positifs de l'entretien que j'ai relevés en lui signalant qu'il y a d'autres candidats.
- > J'annonce la suite et les étapes ultérieures : délai de prise de décision et de réponse officielle au candidat (qui ? quand ? comment ? second entretien le cas échéant).

5. Je remplis la grille d'évaluation : 5 mn

Cela me permet de résumer mes observations à la fin de l'entretien et de noter déjà un premier avis qui sera revu à la fin de la session de recrutement.

En effet, il est fréquent de surévaluer un candidat quand il passe après un candidat ayant raté son entretien et inversement. De même que des études indiquent que le dernier candidat est généralement surévalué.

6● J'évalue ma technique de conduite d'entretien

- > Les conditions matérielles ont été satisfaisantes ?
- > Ai-je réussi à mettre le candidat à l'aise ?
- > Ai-je pu éviter les interruptions ?
- > Ai-je parlé moins d'un tiers du temps ?
- > Ai-je obtenu l'information que je voulais ?
- > Ai-je suffisamment approfondi certains points ?
- > Ai-je gardé le contrôle de la conduite de l'entretien ?



Modèle de support d'entretien

Poste : Candidat : date de l'entretien :	Ce que je recherche	Les atouts du candidat	Les points de progrès du candidat
Expériences professionnelles			
Connaissances			
Compétences techniques			
Compétences relationnelles			
Motivation			
Capacité d'adaptation			
Compatibilité avec le cadre et l'équipe			

Je recrute parce-que :

Je ne recrute pas parce-que :

**Les questions sont vos principaux outils pour réussir l'entretien.
En voici quelques exemples :**

Pour valider l'expérience professionnelle :

- > Quelles sont les expériences professionnelles que vous avez eues ?
- > Qu'avez-vous le plus apprécié ?
- > Quelles difficultés avez-vous rencontrées ?

Pour repérer les compétences professionnelles :

- > Qu'est-ce qui vous apparaît important pour réussir dans ce poste ?
- > Si vous aviez à, comment procéderiez-vous ?
- > Quel est le point sur lequel vous vous avez besoin de progresser ?

Sur les caractéristiques personnelles :

- > Quels sont vos points forts et vos points de progrès ?
- > Que pensez-vous pouvoir apporter au service ?
- > A votre avis, quels sont les atouts indispensables pour réussir dans ce poste ?

Pour sonder la motivation pour le poste :

- > Qu'est-ce qui vous intéresse dans ce profil de poste ?
- > Pour quelles raisons souhaitez-vous changer de poste ?
- > Selon vous, en quoi le poste à pourvoir diffère de votre poste actuel ?
- > Qu'est-ce qui est important pour vous dans le travail ?

Sur la connaissance du service

- > Que pouvez-vous nous dire du CHU ? du pôle ? du service ? de notre activité ?

Et penser également à :

- > Avoir une attitude empathique
- > Pratiquer l'écoute active
- > Utiliser la reformulation et les synthèses intermédiaires
- > Observer le langage non verbal

Si vous voulez en savoir plus, inscrivez-vous au Module 3 du PASS RH pour les managers du CHU, dédié à la conduite des entretiens de recrutement interne.

Rapprochez-vous de votre PAGRH.

LES PIÈGES À ÉVITER

Quelques erreurs classiques à ne pas commettre :

- > Chercher le «mouton à 5 pattes» : priorisez les critères attendus, nécessaires et secondaires,
- > Focaliser sur les diplômes,
- > Rechercher le clone du précédent professionnel,
- > Vouloir aller trop vite dans la procédure de recrutement : prenez le temps de rédiger la fiche de poste,
- > Se précipiter dans son choix pour faire face à un besoin immédiat,
- > Vouloir recruter une personne immédiatement opérationnelle,
- > Ne poser que des questions fermées,
- > Miser uniquement sur les compétences techniques...



- > A la sincérité des informations présentées dans le CV.
- > Au manque de précisions sur le CV (ex : « 2013-2014 » : quelle période exactement ?)

Il est recommandé de :

- > détecter les sources de motivations et les attentes du candidat pendant l'entretien,
- > cerner l'adéquation entre les valeurs individuelles du candidat et les valeurs de l'institution.



Nos progrès,
c'est pour la vie

CENTRE HOSPITALIER UNIVERSITAIRE DE LILLE

2, avenue Oscar Lambret - 59037 Lille Cedex - Tél. : 03 20 44 59 62

www.chu-lille.fr



chulille



CHU Lille



@CHU_Lille



CHU de Lille



CHU
LILLE