

# CADRE DE COMPÉTENCES CLÉS

## GUIDE PRATIQUE DES ENTRETIENS DESTINÉ AUX CANDIDAT·E·S

### GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

---

Ce guide explique aux candidat·e·s l'approche que suit l'OCDE pour mener des entretiens collégiaux. Il décrit le processus d'entretien et fournit des conseils et orientations pratiques pour aider les candidat·e·s à s'y préparer, de sorte qu'ils-elles puissent tirer le meilleur parti de cette expérience et la vivre de façon positive.



# Table des matières

---

Cadre de compétences clés de l'OCDE .....	1
<b>Entretiens axés sur les compétences .....</b>	<b>1</b>
Pourquoi l'OCDE mène-t-elle des entretiens axés sur les compétences ? . . . .	2
Qu'est-ce qu'un entretien axé sur les compétences ? . . . . .	2
<b>Orientations pour les entretiens .....</b>	<b>3</b>
À quoi s'attendre lors de l'entretien . . . . .	3
Comment se préparer en vue d'un entretien axé sur les compétences ? . . . .	4
Exemples de questions posées lors des entretiens axés sur les compétences .	5
Le modèle « STAR » . . . . .	6
Quelles compétences seront évaluées ? . . . . .	6
Mesures ou demandes spéciales . . . . .	6

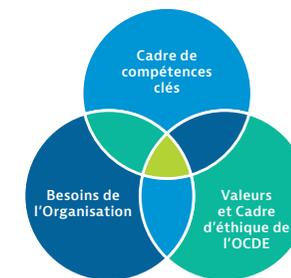
# Cadre de compétences clés de l'OCDE

Le Cadre de compétences clés de l'OCDE est un modèle qui décrit **les comportements et les pratiques d'encadrement et de gestion** à adopter au sein de l'Organisation **dans un souci d'excellence en la matière**. Étroitement lié à nos valeurs **de courtoisie, de dignité, de respect et de non-discrimination, de loyauté et d'indépendance, d'impartialité, de tact, de discrétion et de confidentialité**, ainsi que **d'intégrité et de redevabilité**, il offre à la fois une structure et un langage commun qui soutiennent tous les processus touchant aux ressources humaines (ci-après, « les processus RH ») et étayent notre stratégie de gestion des ressources humaines.

Le Cadre de compétences clés constitue l'un des trois piliers de recrutement et d'évaluation. Les compétences clés sont évaluées en même temps que d'autres facteurs pertinents pour déterminer la capacité d'une candidate ou membre du personnel d'exécuter ses fonctions. Il s'agit **des besoins de l'Organisation**, par exemple en termes de compétences techniques ou de diversité, ainsi que **des valeurs de l'OCDE et du Cadre d'éthique de l'OCDE**.

Il est attendu des membres du personnel de l'Organisation qu'ils se comportent de manière appropriée et fassent preuve des compétences, de

la connaissance, de l'expérience et de l'expertise techniques nécessaires à la réussite de leur mission. Le Cadre de compétences vise à **faciliter la compréhension** ainsi qu'une **prise de décision cohérente, juste, objective et transparente** dans l'ensemble des processus RH. Il constitue la pierre angulaire des processus de recrutement, étaye la gestion des performances et fait partie intégrante d'une réflexion portant sur la mobilité et la progression de carrière.

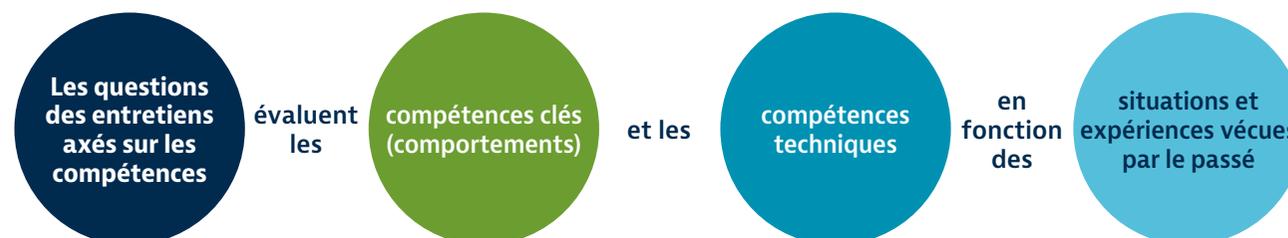


## Entretiens axés sur les compétences

L'OCDE s'efforce d'attirer des candidatures provenant de tous ses pays membres. Nous adoptons pour les entretiens une approche axée sur les compétences qui favorise une évaluation normalisée, objective, juste et transparente des profils. Les entretiens axés sur les compétences, également appelés entretiens comportementaux, permettent d'étudier la façon dont les candidates ont abordé certaines situations, les comportements qu'ils-elles ont adoptés et les compétences qu'ils-elles ont mises en œuvre par le passé.

Ils reposent sur l'hypothèse selon laquelle les choix effectués par le passé sont un indicateur fiable des actions futures.

Les questions posées au cours de votre entretien aideront le panel à évaluer objectivement vos compétences clés (comportements) et vos compétences techniques.



## Pourquoi l'OCDE utilise-t-elle des entretiens axés sur les compétences ?

---

Les entretiens axés sur les compétences sont pour vous un gage de clarté et de transparence en ce qui concerne les comportements attendus, et vous permettent de déterminer si vos valeurs et vos comportements correspondent aux attentes de l'OCDE. Ils vous permettent de vous appuyer sur des situations rencontrées dans le cadre de vos fonctions actuelles ou par le passé pour montrer que vous avez les connaissances, les compétences, l'attitude et la motivation nécessaires pour réussir au poste que vous briguez.

Les entretiens axés sur les compétences présentent un certain nombre d'avantages:

- Ils ciblent les exigences spécifiques des fonctions et permettent aux candidat·es de fournir des éléments probants attestant que les comportements qu'ils-elles adoptent ainsi que leurs compétences répondent aux attentes du poste.
- Ils renforcent la cohérence du processus de recrutement et sont un gage d'équité pour tous-toutes les candidat·es.
- Ils permettent aux différentes équipes au sein de l'Organisation de mener des entretiens selon une même norme et de façon cohérente.

- Ils sont un bon indicateur de la réussite professionnelle.
- Ils permettent d'évaluer les profils avec objectivité et en se basant sur des données probantes.
- Ils contribuent à réduire les biais en permettant au panel de se concentrer sur les comportements, compétences et attitudes clés des candidat·es plutôt que sur leurs caractéristiques démographiques ou sur les horizons dont ils-elles proviennent.

## Qu'est-ce qu'un entretien axé sur les compétences ?

---

Les entretiens axés sur les compétences visent à évaluer les comportements, les compétences et les aptitudes en se basant sur les expériences passées pour prédire les actions futures. Il vous sera demandé de décrire des situations spécifiques que vous avez vécues et d'expliquer ce que vous avez fait, comment vous l'avez fait, quels ont été les résultats de vos actions et ce que vous avez appris de cette expérience. Il n'y a pas de questions pièges. Les questions seront liées au poste et seront en lien avec les situations auxquelles serait confrontée une personne occupant ces fonctions.

Cela nous aide à baser nos décisions en matière d'embauche sur des éléments probants tirés d'actions passées plutôt que sur les seules qualifications ou sur le comportement observé durant l'entretien.



# Orientations pour les entretiens

## À quoi s'attendre lors de l'entretien

Si les questions varient d'un entretien à l'autre, les critères suivants sont la norme pour tous les entretiens collégiaux à l'OCDE.



Les entretiens collégiaux se déroulent exclusivement en ligne via une application de visioconférence comme Zoom ou Teams, de sorte que tous les candidat·es sont évalués de façon juste et équitable, quel que soit le lieu où ils se trouvent.



Généralement, les entretiens durent environ 45 minutes.



L'entretien comprendra cinq ou six questions, dont une question d'introduction. Les mêmes questions sont posées à tous les candidat·es passant un entretien pour un même poste.



Le panel est composé de trois à cinq personnes et est diversifié en termes de genre et de nationalité.



Les questions sont basées sur la description de poste, et les niveaux de maîtrise correspondent au grade et à la fonction.



Le panel pourra vous poser des questions de suivi. Ce sera pour vous l'opportunité d'approfondir et d'affiner votre réponse, et d'expliquer plus en détail l'exemple que vous avez cité.



Faites en sorte de fournir des réponses structurées, logiques, concises et pertinentes. Les membres du panel vous demanderont de plus amples informations si nécessaire.



Évitez de lire un texte rédigé à l'avance, que ce soit à partir d'un document imprimé ou à l'écran. Le fait d'avoir sous les yeux quelques notes succinctes sur les points principaux que vous souhaitez aborder pourra vous aider.



L'OCDE utilise l'anglais et le français comme langues de travail. Si l'entretien est majoritairement mené en français, préparez-vous à répondre à une question en anglais, et inversement, de sorte que le panel puisse évaluer vos compétences linguistiques.



Vous aurez la possibilité de poser des questions à la fin de l'entretien. Cela vous permettra d'en savoir plus sur le poste ainsi que sur les conditions de travail et le quotidien à l'OCDE.



Assurez-vous en amont que votre connexion internet est stable et choisissez un lieu propice à la concentration dans lequel votre entretien ne sera pas perturbé, notamment par un téléphone portable ou par des messages instantanés.



Si vous ne réussissez pas à vous souvenir d'exemples tirés de votre vie professionnelle, citez une expérience personnelle. Si vous ne comprenez pas une question, demandez au panel de la répéter ou de la clarifier.

## Comment se préparer en vue d'un entretien axé sur les compétences ?

---

Il est essentiel de bien vous préparer en vue de votre entretien, de sorte à pouvoir répondre aux questions avec assurance. Cela vous aidera à fournir des réponses logiques et structurées et à prouver votre motivation. Cela vous permettra également de comprendre pleinement en quoi consiste le poste, ainsi que les comportements et les compétences que celui-ci exige.

- Commencez par étudier la **description de poste**. Elle contient des informations cruciales sur l'équipe de recrutement, la direction au sein de laquelle s'exercent les fonctions, les responsabilités, le niveau de maîtrise des compétences clés et les compétences techniques requises. Lisez attentivement la description de poste et identifiez les principaux thèmes et exigences.
- **Comprenez les compétences clés.** Il est attendu de tous les membres du personnel qu'ils adoptent un comportement correspondant aux six compétences clés. Le niveau de maîtrise requis pour les compétences dépend du grade et de la fonction. Il est le même pour tous les postes avec le même grade et la même fonction. Examinez les indicateurs comportementaux associés à ce niveau de maîtrise de sorte à bien les connaître. Vous pouvez également consulter les exemples génériques de comportement improductif pour avoir une idée des types de comportements qui ne sont pas recherchés par le panel.

- **Recherchez des informations sur l'équipe, le projet ou le service concernés en vous basant sur les éléments de la description de poste.** Vous trouverez des informations sur de nombreuses plateformes en ligne, notamment [le site web de l'OCDE](#), le [site web Carrières OCDE](#) et [OECD iLibrary](#). Renseignez-vous sur les dernières recherches menées et sur les évolutions, tendances et pratiques récemment observées dans votre domaine de façon à pouvoir montrer que vos connaissances sont à jour et que vous vous intéressez à ces problématiques. Vous devez également comprendre et approuver la mission et les valeurs de l'Organisation, et vous y conformer.
- Expliquez clairement **vos motivations pour ces fonctions et la mesure dans laquelle ce poste** vous aidera à atteindre vos objectifs de carrière. Réfléchissez aux raisons pour lesquelles vous souhaitez occuper ces fonctions et rejoindre l'OCDE ou continuer d'y travailler, et aux façons dont votre expérience et vos compétences répondent aux besoins du poste et s'inscrivent dans le cadre de votre carrière. Réfléchissez à la valeur que vous apporteriez dans le cadre de ces fonctions et à la façon dont vous pensez que celles-ci contribueront à vos objectifs.
- **Pensez à des exemples tirés de situations réelles.** Le panel souhaite entendre ce que vous avez fait, la façon dont vous avez contribué, ce qui s'est bien passé, les défis auxquels vous

avez fait face, les résultats de vos actions et ce que vous avez appris. Détaillez la situation pour mettre en évidence les comportements que vous avez adoptés à chacune des étapes. Vous pouvez vous inspirer de commentaires que vous avez reçus par le passé dans le cadre d'examens de gestion de la performance, ainsi que des principales réalisations figurant sur votre CV.

- **Préparez des exemples concrets** à l'avance de sorte à pouvoir formuler vos réponses plus rapidement lors de l'entretien et à gagner en assurance. **Le modèle « STAR »** est un outil utile pour structurer vos exemples. Gardez un esprit positif concernant vos expériences et souvenez-vous qu'il peut être tout aussi efficace de vous appuyer sur des situations difficiles ou des défis pour montrer comment vous vous comportez dans des circonstances défavorables. Donnez des informations précises et quantifiez les résultats dans la mesure du possible. Ainsi, votre exemple restera intéressant et parlant aux yeux du panel.
- Pensez aux questions que le panel pourrait vous poser et **exercez-vous à y répondre**. Entraînez-vous avec quelqu'un de votre entourage personnel ou professionnel, ou enregistrez-vous et étudiez vos réponses. Chronométrez-vous et veillez à structurer vos réponses, qui ne devraient pas dépasser trois à cinq minutes chacune.

## Exemples de questions posées lors des entretiens axés sur les compétences

### Compétence



#### Vision et stratégie

##### Exemple de question

Décrivez une situation dans laquelle vous vous êtes appuyé sur des données, y compris des données probantes, pour définir l'orientation d'une stratégie spécifique ou prendre une décision. Quelle était la situation ? Comment avez-vous identifié les données nécessaires, et comment les avez-vous utilisées ? Quel a été le résultat ? En avez-vous tiré des enseignements ?



#### Renforcement des capacités des personnes

Décrivez une situation dans laquelle votre ouverture à divers points de vue a eu des conséquences positives sur le résultat d'un projet ou d'une décision. Comment avez-vous fait en sorte que tous les membres de l'équipe se sentent entendus et respectés, et quels principaux avantages vos efforts pour favoriser un tel environnement ont-ils permis de retirer ?



#### Éthique et intégrité

Décrivez une situation dans laquelle vous avez réagi à des commentaires irrespectueux ou basés sur des stéréotypes au travail. Quelles mesures avez-vous prises pour mettre en place des pratiques favorisant une culture organisationnelle respectueuse et éthique ? Comment vos actions ont-elles contribué à créer un environnement plus inclusif et respectueux ?

### Competency



#### Collaboration et horizontalité

##### Exemple de question

Décrivez une situation dans laquelle vous avez pris l'initiative d'établir des relations de travail avec des collègues de votre propre équipe et d'autres équipes pour faire progresser un projet ou une initiative. Comment avez-vous procédé pour établir ces liens, et quelles mesures spécifiques avez-vous prises pour favoriser la collaboration et la coopération ?



#### Obtention de résultats

Décrivez une situation dans laquelle vous avez planifié, coordonné et géré avec succès des travaux et des ressources pour mener à bien une tâche ou un projet spécifique dans les délais impartis. Comment avez-vous procédé pour élaborer un plan ? Pouvez-vous nous faire part des stratégies que vous avez employées pour coordonner les efforts des membres de votre équipe ou d'autres parties prenantes ?



#### Innovation et acceptation du changement

Décrivez une situation dans laquelle vous avez fait face à des changements importants ou à des incertitudes, et la façon dont vous avez fait preuve de positivité et de souplesse du début à la fin. Comment avez-vous poussé et encouragé les autres à accepter le changement ?

## Le modèle « STAR »

---

Pour le panel, une réponse bien structurée témoigne de votre préparation, de votre motivation et de votre engagement. Le **modèle « STAR »**, très connu et largement utilisé, peut vous aider à préparer des réponses structurées, logiques et cohérentes aux questions d'un entretien axé sur les compétences. Il vous permet d'expliquer clairement et efficacement vos exemples de compétences et de connaissances, tout en favorisant la concision et la pertinence.

### Situation

**Décrivez le contexte spécifique.** Faites preuve de concision, mais fournissez suffisamment d'informations contextuelles pour bien vous faire comprendre.

### Tâche

**Décrivez la tâche que vous avez dû accomplir ou la situation à laquelle vous avez dû faire face** et précisez clairement ce qui était attendu et quels étaient les objectifs.

### Action

**Décrivez les actions que vous avez entreprises**, en mettant l'accent sur vos contributions personnelles à l'accomplissement de la tâche. Expliquez ce que vous avez fait et comment, ainsi que la raison pour laquelle vous avez décidé de procéder ainsi. Tenez compte des définitions des compétences clés ainsi que des indicateurs comportementaux, et faites en sorte que votre réponse s'en rapproche. Réfléchissez aux défis que vous avez rencontrés et à la façon dont vous les avez relevés.

### Résultat

**Décrivez le résultat de vos actions.** Donnez des éléments précis et mettez l'accent sur les améliorations quantitatives ou qualitatives qui ont pu découler de vos actions afin d'en démontrer l'impact. Décrivez les leçons que vous avez apprises et qui vous ont fait changer d'approche pour aborder certaines tâches.

## Quelles compétences seront évaluées ?

---

Les membres du personnel de l'OCDE doivent adopter des comportements correspondant à l'ensemble de ces six compétences clés. Le niveau de maîtrise requis pour les compétences figure dans la description de poste. L'équipe de recrutement ne disposera probablement pas du temps nécessaire pour évaluer chacune des six compétences clés requises au cours de l'entretien. Les membres de l'équipe peuvent choisir d'évaluer entre trois à cinq compétences en fonction de leur pertinence pour le poste. Dans la mesure où on attend des membres du personnel de l'Organisation qu'ils adoptent les comportements correspondant aux six compétences clés, nous vous recommandons de préparer des exemples applicables à chacune d'elles.

## Mesures ou demandes spéciales

---

Dans le cadre de sa politique d'égalité des chances, l'OCDE encourage la candidature de toutes les personnes qualifiées et éligibles, indépendamment de leur état de santé ou de leur handicap éventuel. Elles ne sont aucunement tenues de communiquer ce type d'informations à l'Organisation au cours du processus d'entretien, mais nous voulons nous assurer de ne désavantager personne en raison d'un handicap, d'une maladie ou d'une déficience. Si vous avez besoin que certaines mesures soient prises ou si vous avez des demandes spéciales, informez-en l'équipe de recrutement au cours du processus pour vous assurer que nous pourrions faire le nécessaire.