

GUIDE DE PRÉPARATION

Entrevue interactive des
habiletés de gestion

Ville de Montréal

Montréal 

Contenu du guide

L'entrevue interactive des habiletés de gestion comprend deux moyens d'évaluation qui permettent d'évaluer les 10 compétences fondamentales du profil de gestion pour les emplois cadres du premier niveau de gestion (exemple : contremaître, contremaîtresse, régisseur, régisseuse, superviseur, superviseuse)

La durée approximative de l'entrevue interactive des habiletés de gestion est de 1 heure.

Ce guide présente :

- 1 Les compétences évaluées
- 2 Des fiches d'informations relatives aux 2 activités d'évaluation :
 - 2.1 La simulation interactive
 - 2.2 L'entrevue
- 3 Conseils pratiques

1. Les compétences évaluées

L'entrevue interactive des habiletés de gestion vise à mesurer les compétences fondamentales en gestion que l'on souhaite retrouver chez tous nos leaders, c'est-à-dire des personnes bienveillantes dans leur écoute et leur accompagnement, déterminées à agir et à influencer, rassembleuses dans leurs communications et agiles dans la complexité. Tout ça dans le but d'offrir le meilleur service aux citoyennes et citoyens.

Être en action pour les citoyennes et les citoyens

- ✓ En s'assurant que son équipe contribue à la mission et à la planification stratégique de la Ville.
- ✓ En anticipant les besoins des citoyennes et des citoyens pour mieux orienter son offre de service.
- ✓ En validant la qualité et l'efficacité de la prestation de service.
- ✓ En veillant à l'équité et à l'impartialité des livrables et des services.
- ✓ En facilitant la résolution de problèmes et la mise en œuvre de solutions à valeur ajoutée.

Bienveillant(e)

Agir avec considération et inclusion

Leader à l'écoute et accessible qui prend soin des personnes qui l'entourent en ayant le souci de les faire grandir, et ce, en les considérant dans leur globalité et leur diversité.

Écouter

- ✓ En donnant à l'autre le temps et l'espace pour s'exprimer librement.
- ✓ En détectant les besoins et les ressentis de l'autre.
- ✓ Sans biais ni préjugé

Accompagner

- ✓ En renforçant l'autonomie et la responsabilisation.
- ✓ En donnant de la rétroaction sur les forces et les défis.
- ✓ En facilitant le développement de façon équitable.
- ✓ En offrant le soutien pour sortir de sa zone de confort.
- ✓ En faisant rayonner ses employé(e)s.

Rassembleur(euse)

Créer des liens significatifs et briser les silos pour le bien commun

Leader qui crée des liens significatifs et porteurs avec et entre les personnes et les équipes en instaurant un climat de confiance.

Communiquer

- ✓ En conjuguant transparence et diplomatie.
- ✓ De façon structurée et concise.
- ✓ En ajustant son message et son approche à son auditoire pour obtenir l'impact souhaité.
- ✓ En clarifiant la contribution de chaque personne à la vision.

Rallier

- ✓ En créant des ponts entre les personnes et entre les équipes.
- ✓ En instaurant un climat de confiance.
- ✓ En renforçant le sentiment d'appartenance.
- ✓ En mettant à profit les perspectives différentes et divergentes.
- ✓ En consultant et en impliquant ses employé(e)s et ses partenaires.

Déterminé(e)

Inspirer et influencer avec courage

Leader engagé(e) et persévérant(e) qui sait influencer et convaincre avec courage en assurant la cohérence des actions.

Agir avec courage

- ✓ En prévenant et en intervenant promptement en cas de conflit, d'incivilité, de harcèlement et de discrimination.
- ✓ En gérant la non-performance.
- ✓ En prenant des décisions difficiles.
- ✓ En étant solidaire des orientations de l'organisation.

Influencer

- ✓ En décodant les dynamiques de pouvoir formelles et informelles.
- ✓ En formulant un argumentaire robuste.
- ✓ En affirmant ses convictions en cohérence avec l'organisation.
- ✓ En suscitant l'engagement et le passage à l'action.
- ✓ En faisant preuve d'exemplarité.

Agile

Faire preuve de proactivité et susciter l'innovation

Leader proactif(ve) et résilient(e) qui se questionne pour faire mieux en s'assurant que son équipe s'en sorte plus forte.

Gérer la complexité

- ✓ En ayant une vue globale et, lorsque requis, en profondeur des enjeux et des opportunités.
- ✓ En anticipant et en agissant de manière proactive.
- ✓ En manœuvrant aisément dans l'ambiguïté.
- ✓ En se projetant pour définir une direction ou une vision.
- ✓ En saisissant toutes occasions de simplifier, d'améliorer et d'innover.

Générer des résultats durables

- ✓ En s'assurant de la pertinence et de l'efficacité des contributions et des actions.
- ✓ En étant imputable de ses actions.
- ✓ En gérant l'impact de ses actions et de ses résultats sur les autres équipes et sur l'organisation.
- ✓ En déléguant et en organisant le travail et les opérations de manière efficiente.

Avoir conscience de soi

- ✓ En apprenant de ses erreurs en vue de s'améliorer.
- ✓ En se relevant des obstacles
- ✓ En prenant conscience de ses biais
- ✓ En ayant une vision juste de ses forces et de ses limites.
- ✓ En faisant preuve d'humilité
- ✓ En mesurant son impact sur les autres
- ✓ En gérant ses émotions
- ✓ En déployant le niveau d'énergie et de dynamisme approprié à chaque situation.
- ✓ En transmettant sa passion de manière à inspirer ses employé(e)s.

Le profil de compétences est disponible sur le [site carrière de la Ville de Montréal](#)

2.1 Simulation interactive

La simulation interactive est un exercice permettant d'évaluer l'approche que vous privilégiez dans des conditions contrôlées et similaires à celles de l'emploi visé.

Contenu	Une mise en contexte vous sera présentée, selon l'emploi et vous devrez interagir directement avec une intervenante ou un intervenant proposé.
Durée	Approximativement 15 minutes
Informations complémentaires	Le but de l'exercice est d'observer et comprendre ce que vous feriez si une telle situation se présentait au travail.

2.2 L'entrevue

La Ville de Montréal adhère aux meilleures pratiques en matière d'évaluation. L'approche utilisée et privilégiée est l'entrevue structurée puisqu'elle se démarque comme l'une des meilleures pratiques quant à sa validité et sa fiabilité.

L'entrevue permet d'obtenir de l'information sur votre capacité à assumer les responsabilités relatives à un emploi. L'entrevue interactive permet, entre autres, d'évaluer l'adéquation entre les compétences recherchées pour l'emploi et celles que vous démontrerez.

L'entrevue est également une occasion pour vous d'en apprendre davantage sur l'organisation, l'environnement de travail et les défis du poste à combler.

Dans le présent cas, l'entrevue est dirigée par un comité composé d'un ou deux membres et est d'une durée approximative de 45 minutes.

Déroulement de l'entrevue



Accueil et introduction

- ✓ Présentation des membres du comité et du déroulement de l'entrevue.
- ✓ Échange sur votre formation, votre parcours professionnel et vos motivations pour le poste.



Évaluation des compétences

L'évaluation comprend une série de **questions comportementales** ou de **misés en situation** permettant de mesurer les compétences et autres caractéristiques recherchées.



Conclusion

- ✓ Présentation d'informations sur l'emploi et sur la suite du processus.
- ✓ C'est l'occasion pour vous de poser vos questions.

Qu'est-ce qu'une question comportementale ?

Les questions comportementales sont des questions où l'on vous demande de décrire une situation précise ou une expérience professionnelle vécue en lien avec une compétence requise pour l'emploi. Pour chaque question, vous devez décrire :

- ✓ **S** : la situation, le contexte, le rôle, la fonction ou le mandat, les autres personnes impliquées et, s'il y a lieu, leur rôle respectif
- ✓ **T** : les tâches à accomplir dans la situation
- ✓ **A** : les actions concrètes posées
- ✓ **R** : les résultats obtenus ou les leçons tirées

Exemple de question comportementale

Parlez-nous d'une situation où vous avez dû composer avec un citoyen difficile.

Des questions d'approfondissement peuvent être posées par le comité afin de vous inviter à développer ou préciser certains aspects de l'exemple présenté.

Exemple de question d'approfondissement

Quelles actions avez-vous posées concrètement pour satisfaire ce citoyen ?

Qu'est-ce qu'une question situationnelle ou mise en situation ?

Question formulée de manière à soumettre une situation hypothétique représentative des responsabilités du poste à combler. Vous devez décrire les actions à poser face à cette situation.

Exemple de question situationnelle ou mise en situation

Vous êtes dans une installation sportive et un citoyen se présente à vous pour régler une problématique en lien avec les bibliothèques. Vous l'informez que sa demande devrait être adressée directement à une bibliothèque ou par le 311. Mécontent, le citoyen exige que vous traitiez sa demande et vous dit qu'il portera plainte à la Mairesse pour votre mauvais service. Que faites-vous ?

3. Conseils pratiques

AVANT l'entrevue

- ✓ Informez-vous sur l'organisation, le service ou l'arrondissement, les responsabilités et les tâches de l'emploi ainsi que les compétences et le profil recherchés pour l'emploi. Plusieurs sources d'information sont à votre disposition : site web, affichage ou offre d'emploi, documents complémentaires fournis, etc.
- ✓ Faites une revue de votre curriculum vitae en examinant chacune de vos formations et expériences professionnelles. Identifiez celles qui sont reliées aux compétences recherchées.
- ✓ Pour chacune des compétences requises par le poste, préparez au moins deux exemples de situations réelles et vécues dans vos expériences professionnelles qui permettent de démontrer votre maîtrise des compétences recherchées. Assurez-vous d'être en mesure de présenter clairement et de manière structurée vos exemples afin de bien démontrer la maîtrise de celles-ci

PENDANT l'entrevue

- ✓ Écoutez attentivement les questions afin de bien saisir ce qui vous est demandé.
- ✓ Au besoin, demandez de répéter ou de clarifier la question.
- ✓ Prenez du temps pour réfléchir et structurer votre réponse avant de répondre.
- ✓ Donnez des réponses concrètes en vous concentrant sur les actions que « vous » avez posées. Utilisez le « je », évitez le « on »

- ✓ Faites preuve de concision dans vos réponses tout en formulant des réponses complètes : donnez suffisamment de détails pour que le comité puisse bien comprendre votre réponse, mais faites attention aux détails inutiles ou superflus.

APRÈS l'entrevue

- ✓ Faites une introspection de votre performance ainsi que sur les questions pour lesquelles vous avez eu plus de difficultés à répondre afin d'être prête ou prêt pour une prochaine entrevue.