

GUIDE D'ENTRETIEN D'EMBAUCHE

Thème(s)	Qui utilise cet outil?
Recrutement	La·le responsable

De quoi s'agit-il ?

Ce guide vous propose une structure et des questions pour préparer et mener vos entretiens d'embauche. Il peut servir de base aux discussions d'un « comité de recrutement » et est à adapter en fonction de vos besoins et du profil recherché.

L'outil en pratique

Voici un guide pour préparer et mener un entretien d'embauche

Questions	Objectifs de la question
PARTIE I : ACCUEIL et PARCOURS DU·DE LA CANDIDAT·E	
0	Présenter les membres du jury et rappeler les objectifs et la durée de l'entretien
1	Racontez-nous votre parcours Faire connaissance et prendre connaissance du CV du·de la candidat·e. Mettre à l'aise en l'aidant à s'exprimer s'il·elle n'en a pas l'habitude.
	Comment vous décririez-vous ? Prendre connaissance de la personnalité du·de la candidat·e et identifier les complémentarités avec l'équipe en place. A croiser avec les réponses aux autres questions.
PARTIE II : MOTIVATION POUR LE POSTE	
2	Quelles sont les principales caractéristiques de la fonction pour laquelle vous postulez ? Vérifier la curiosité de la personne pour le poste. S'est-elle informée et comment ? Vérifier des aspects de mémoire situationnelle.
3	Pourquoi pensez-vous pouvoir exercer cette fonction ? Evaluer la cohérence CV/lettre/présentation orale de soi. Vérifier si le candidat identifie des compétences qu'il·elle pourrait mettre au service de la fonction. Observer comment il·elle « habite » la fonction et se projette de manière réaliste dans celle-ci.

4	Quels sont les aspects de la fonction qui vous plaisent le plus ?	Vérifier si le-la candidat·e est motivé·e par la fonction et les aspects qui occuperont la majorité de son temps de travail.
5	Quelles sont les expériences professionnelles que vous avez appréciées ? Expliquez.	Détecter les points forts et les sources de motivation du·de la candidat·e, les conditions ou tâches dans lesquelles il-elle se sent le plus à l'aise.
6	Qu'est-ce qui vous a motivé à postuler cette fonction ?	Vérifier qu'il-elle s'est renseigné·e sur le poste à pourvoir, qu'il-elle est motivé·e pour l'exercer et que le poste correspond à ce à quoi il-elle s'attend. Expliquez les différences si ce n'est pas le cas et demandez-lui son avis.

PARTIE III : AFFILIATION A LA STRUCTURE

7	Qu'est-ce qui vous a motivé à postuler dans notre structure ?	Vérifier qu'il-elle s'est renseigné·e sur l'institution, qu'il-elle est motivé·e par le projet qu'elle porte.
8	Vous retrouvez-vous dans nos valeurs ? Et comment ?	Vérifier que les valeurs de la structure sont en adéquation avec celles du·de la candidat·e. Créer un espace d'échange autour des valeurs de la structure.
9	Parmi les missions de la structure, laquelle vous parle le plus.	Observer s'il-elle a compris les missions et peut s'y projeter. Créer un espace d'échange sur les missions.

PARTIE IV : LES COMPÉTENCES

10	<i>Cher·e lecteur·ice, à vous de trouver des questions et/ ou mises en situation évaluant les compétences pour la fonction.</i>	Vérifier la présence des compétences clés recherchées pour la fonction. Si une des compétences n'est pas acquise mais que le profil nous intéresse, prévoir un trajet de formation.
11	Quelles sont les tâches que vous aimez le moins faire ? Expliquez.	Vérifier que ce qu'on lui propose lui conviendra et anticiper les éventuelles adaptations du poste ou de l'environnement à ses possibles difficultés.
12	Racontez-nous une difficulté que vous avez vécue et comment vous vous en êtes sorti·e ?	Prendre connaissance des difficultés du·de la candidat·e et des ressources dont il-elle dispose. Vérifier que son comportement dans les situations difficiles correspond à vos attentes.

PARTIE V : PERSONNALITÉ DU·DE LA CANDIDAT·E

13	Pourquoi avez-vous pris telle ou telle décision dans votre parcours (choix d'étude, travail, etc.)	Découvrir la personnalité du·de la candidat·e.
14	Dans quel genre d'équipe aimez-vous travailler ?	Vérifier que l'environnement qui lui est proposé lui conviendra et éventuellement déterminer comment l'ajuster pour que ce soit le cas. Prendre connaissance de la personnalité du·de la candidat·e. Si la personne se connaît bien, elle pourra également décrire des personnalités complémentaires à la sienne.

15	Qu'attendez-vous de votre responsable ?	Vérifier que l'environnement et l'encadrement qui lui est proposé lui conviendra. Déterminer comment éventuellement ajuster l'accompagnement qu'il-elle recevra s'il-elle est engagé-e.
PARTIE VI : QUESTIONS DU·DE LA CANDIDAT·E		
PARTIE VII : ASPECTS PRATIQUES		
Date de prise de fonction possible, rémunération... prise		

Comment utiliser cet outil ?

AVANT L'ENTRETIEN:

1. Identifiez, parmi les personnes du «comité de recrutement», les personnes qui participeront aux entretiens
2. Déterminez les modalités pratiques des entretiens (horaire, durée, lieux, matériel...)
3. Etablissez des critères clairs et transparents qui seront appliqués à l'ensemble des candidat-e-s afin d'objectiver au maximum la procédure. Les critères sont les éléments que vous souhaitez vérifier à travers l'entretien :
 - › Compétences clés : savoir, savoir-faire et savoir-être indispensables à la mise en œuvre de la fonction ;
 - › Motivation de la personne pour la fonction ;
 - › Affiliation à la structure, ses missions et ses valeurs.
4. Co-construisez et validez avec le comité de sélection les questions à poser, en fonction des critères établis. Ne perdez pas de vue votre objectif : que voulez-vous savoir à travers cette question ?
 - › Vous pouvez vous inspirer des propositions ci-dessus
 - › Adaptez vos questions aux compétences clés liées au poste. Pour ce faire, reprenez la description de fonction, le projet pédagogique ou tout autre document reprenant les compétences attendues.

5. Structurez l'entretien afin de n'oublier aucune étape et d'aborder les différents aspects. Notre proposition :
 - L'accueil du·de la candidat·e,
 - L'évaluation :
 - › De la **motivation** pour le poste et l'**affiliation** à la structure
 - › Des **compétences** avec des questions sur le CV ; les expériences passées ; la connaissance du secteur (si pertinent) ainsi que des tests et/ou mises en situations pour identifier si les compétences que vous cherchez sont bien acquises.
 - Les questions pour mieux cerner la·le candidat·e et sa personnalité
 - Les questions du·de la candidat·e
 - Les aspects pratiques (date de prise de fonction possible, rémunération...)
6. Répartissez entre les membres du comité de sélection les questions à poser, selon leurs compétences propres, les critères d'observation et les indicateurs de compétences à vérifier. Chacun·e pourra ainsi se concentrer sur un aspect pour laquelle il·elle est le plus à même d'évaluer les candidat·e-s. Aussi, veillez que tout le monde comprenne et soit en accord avec les différentes questions.

PENDANT L'ENTRETIEN:

1. Suivez votre grille de questions construites en amont. Veillez à poser les mêmes questions à tou·te·s les candidat·e-s pour permettre une comparaison objective.
2. Soyez bien attentif aux principaux biais à éviter en matière de recrutement. Bien souvent derrière le « feeling », ce sont les biais cognitifs qui s'expriment.
 - Effet halo : surestimer une candidature parce qu'un trait de personnalité est particulièrement apprécié et estimé de la part du·de la recruteur·euse. L'inverse est aussi possible : que la caractéristique soit jugée négative et défavorise le·la candidat·e.
 - Biais d'homophilie : nous pousse à choisir des gens qui nous ressemblent.
 - Biais de primauté : tendance à surestimer la·le premier·e candidat·e d'une série. Nécessite de « lisser » les résultats en fin de série.
 - Biais de fatigue : tendance à être moins rigoureux en fin de séquence.
 - Effet rebond : mettre en place une procédure de CV anonymes ne suffit pas à être objectif. Il y a de fortes chances pour que des mécanismes de discrimination apparaissent ultérieurement : lors des entretiens ou des tests, voire parfois après l'entrée en service de la personne.
3. Notez au fur et à mesure les besoins que vous identifiez pour cette personne. De quel soutien aura-t-elle besoin à son entrée en fonction ? Prenez également des notes pendant l'entretien sur base de vos critères de sélection.
4. Après chaque entretien, si vous n'avez pas le temps de debriefer à chaud sur base de vos notes, prenez quelques minutes pour consigner vos commentaires.

APRÈS L'ENTRETIEN:

- Débriefez l'entretien avec les membres du comité de sélection, en reprenant l'ensemble de vos appréciations sur base de vos critères de sélection.
- Faites un tour des questions posées lors de l'entretien et demandez-vous si le critère est rencontré ou s'il peut l'être à la suite de l'engagement.

Les trucs pour réussir

- › Choisissez soigneusement, dans les questions proposées dans cet outil, celles qui vous semblent pertinentes et adaptez-les à votre réalité.
- › Ayez en tête qu'une même question permet souvent d'apprécier plusieurs choses (compétences, personnalité, ...).
- › Adaptez vos questions et le temps pour y répondre aux compétences que vous cherchez à évaluer.
- › Privilégiez le recours aux tests et/ou mises en situation pour évaluer des compétences
- › Aidez-vous de la méthode de l'incident critique pour établir les critères : se demander ce qui fait qu'une personne fait bien son métier voire excelle chez nous à cette même fonction. Les noter comme éléments à retrouver ou tester dans le chef des candidat·e·s à travers vos différentes questions.

Outils associés

Vous trouverez sur [competentia.be](https://www.competentia.be) d'autres outils, principalement consacrés à la gestion des compétences.