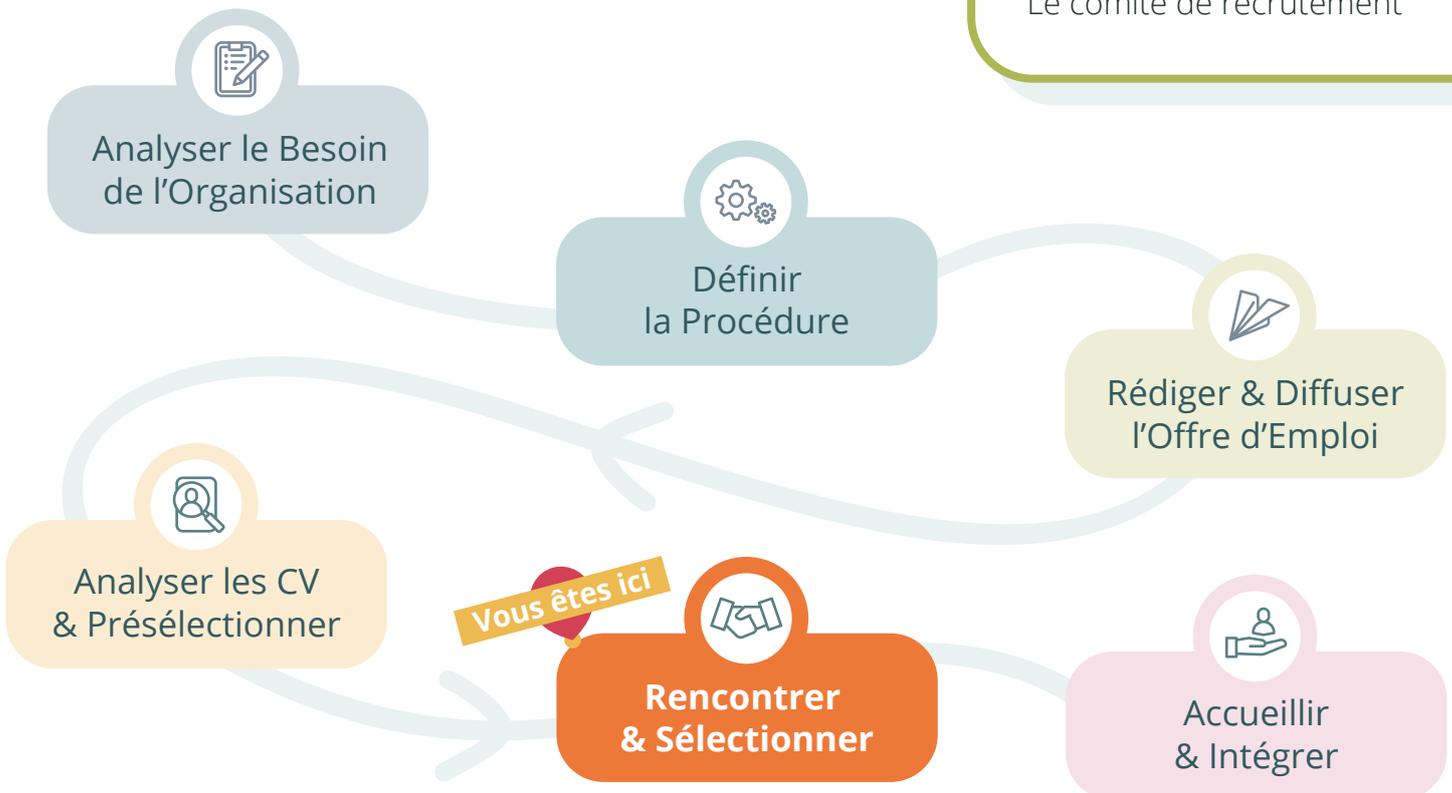


FICHE OUTIL

# GUIDE D'ENTRETIEN D'EMBAUCHE

## LES 6 ÉTAPES DE RECRUTEMENT



### Pour faire quoi ?

 Recrutement

### Pour qui ?

La·le responsable

Le comité de recrutement

## De quoi s'agit-il ?



Une liste de questions organisées en catégorie **pour structurer et rythmer un entretien d'embauche**. L'objectif du guide est de préparer et mener efficacement et le plus objectivement possible les entretiens d'embauche. Il est à adapter en fonction de vos besoins et poste à pourvoir.

## L'outil en pratique

› Une version Word de cet outil « à remplir » est disponible via la rubrique outil du site [competentia.be](http://competentia.be)

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



### QUESTIONS

### OBJECTIFS DE LA QUESTION

#### PARTIE 1 - 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.

#### PARTIE 2 - MOTIVATION POUR LE POSTE

2 **Quelles sont les principales caractéristiques de la fonction pour laquelle vous postulez?**

Vérifier la compréhension de la fonction par la·le candidat·e.  
S'est-elle informée et comment ?

3 **Pourquoi pensez-vous pouvoir exercer cette fonction ?**

Evaluer la cohérence CV/lettre/présentation orale de soi. Vérifier si la·le candidat·e identifie des compétences qu'il·elle pourrait mettre au service de la fonction. Observer comment elle·il « habite » la fonction et se projette de manière réaliste dans celle-ci.

4 **Quelles sont les dimensions de la fonction qui vous plaisent le plus ?**

Vérifier si la·le 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 le plus 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 ?**

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.



## QUESTIONS

## OBJECTIFS DE LA QUESTION

## PARTIE 3 - AFFILIATION A LA STRUCTURE

7	<b>Qu'est-ce qui vous a motivé à postuler dans notre structure ?</b>	Vérifier qu'il-elle s'est renseigné-e sur l'institution, qu'il-elle est motivé-e par le projet qu'elle porte.
8	<b>Vous retrouvez-vous dans nos valeurs ? Et comment ?</b>	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	<b>Parmi les missions de la structure, laquelle vous parle le plus ?</b>	Observer s'il-elle a compris les missions et peut s'y projeter. Créer un espace d'échange sur les missions.

## PARTIE 4 - LES COMPETENCES

**Cher·e lecteur·ice, à vous de trouver des questions et/ ou mises en situation évaluant les compétences recherchées pour la fonction.**

Vérifier la présence des compétences clés recherchées pour la fonction.  
Si une des compétences n'est pas acquise mais que le profil est intéressant, imaginer le trajet de formation nécessaire.

10	<b>Donnez un exemple d'un projet où vous avez travaillé en équipe et expliquer votre rôle ?</b>	Évaluer les compétences en travail d'équipe et en communication.
11	<b>Décrivez une situation où vous avez dû résoudre un problème complexe. Quelle a été votre approche et quel a été le résultat ?</b>	Évaluer les compétences en résolution de problèmes et en pensée critique.
12	<b>Racontez-nous une difficulté vécue et comment vous vous en êtes sorti-e ?</b>	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 5 - PERSONNALITE DU·DE LA CANDIDAT·E

13	<b>Comment vous décririez-vous ?</b>	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.
----	--------------------------------------	--



QUESTIONS		OBJECTIFS DE LA QUESTION
14	<b>Pouvez-vous nous parler d'un projet personnel ou professionnel dont vous êtes particulièrement fier·e et pourquoi ?</b>	Découvrir la personnalité du·de la candidat·e. Evaluer les valeurs personnelles et l'éventuelle adéquation avec celles de l'organisation.
15	<b>Dans quel genre d'équipe aimez-vous travailler ?</b>	Vérifier que l'environnement qui lui est proposé lui conviendra et éventuellement déterminer comment l'ajuster pour que ce soit le cas. Si la personne se connaît bien, elle pourra également décrire des personnalités complémentaires à la sienne.
16	<b>Qu'attendez-vous de votre responsable ?</b>	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 6 - QUESTIONS DU·DE LA CANDIDAT·E

## PARTIE 7 - ASPECTS PRATIQUES

Date de prise de fonction possible, rémunération, ... prise de fonction possible, rémunération...

## Comment utiliser cet outil ?

### AVANT L'ENTRETIEN

- 1 **Identifiez**, parmi les personnes du "comité de recrutement", qui participe 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 les questions à poser en fonction des critères établis**. Ne perdez pas de vue votre objectif : que voulez-vous savoir à travers cette question ? Validez les questions avec le comité de recrutement.
  - › Vous pouvez vous inspirer des propositions ci-dessus.
  - › Adaptez vos questions aux compétences clés recherchées pour le poste. Inspirez-vous de la description de fonction, du projet pédagogique ou tout autre document reprenant les compétences attendues.
- 5 **Structurez l'entretien** afin de n'oublier aucune étape, distribuer les rôles parmi les membres du comité présents pour 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.** Veillez à poser les mêmes questions à tou·te·s les candidat·e·s pour permettre une comparaison objective.
- 2 **Soyez attentif·ve aux principaux biais** 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.
  - 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, prenez quelques minutes pour consigner** vos commentaires. Si vous avez du temps, débriefez à chaud directement.

## APRÈS L'ENTRETIEN

- 1 Reprenez l'ensemble de vos appréciations **avec les membres du comité de sélection.**
- 2 **Évaluez si les critères sont remplis** ou s'ils peuvent l'être après l'engagement.

## Les avantages de cet outil



- › Structurer et **objectiver les entretiens**. Ce guide permet de préparer et de conduire les entretiens de manière claire et structurée, en réduisant les risques de subjectivité.
- › Garantir une **évaluation complète** en abordant différents aspects du parcours de la·du candidat·e, de sa motivation, de son adéquation avec les valeurs de l'organisation et de ses compétences.
- › Faciliter la collaboration au sein du comité de recrutement. La préparation du guide permet une **répartition des rôles** et la validation préalable des questions.

## Les trucs pour réussir



- › **Choisissez les questions** de cet outil qui sont **les plus pertinentes** pour votre contexte, et ajustez-les selon vos besoins.
- › Gardez à l'esprit qu'**une même question peut évaluer plusieurs aspects**, comme les compétences et la personnalité.
- › **Adaptez vos questions** et le temps pour y répondre aux compétences que vous cherchez à évaluer.
- › **Privilégiez les mises en situation concrètes** pour évaluer les compétences des candidat·e·s. Utilisez la méthode STAR (Situation, Tâche, Action, Résultat) pour structurer l'exercice et visibiliser les capacités et compétences.
- › **Utilisez des épreuves et tests complémentaires** à l'entretien d'embauche adaptés aux compétences recherchées.
- › **Prenez des notes** pendant les épreuves orales pour garder une trace précise des échanges.
- › **Référez-vous à la procédure établie** en amont ainsi qu'aux **critères** recherchés, en cas de doute pour la sélection.

## Outils associés



Sur notre site internet [competentia.be](https://competentia.be) : Les outils consacrés au **recrutement** sont rassemblés et forment un ensemble cohérent.

