

GUIDE D'ENTREVUE

Outil pratique

AFOA.CA





APERÇU

Ce guide est conçu comme un outil visant à identifier les éléments à prendre en considération, les listes de vérification et les pratiques exemplaires lors de la conduite d'entrevues avec des candidats.

Toutes les entrevues doivent inclure une présentation des membres du comité d'entrevue, du poste pour lequel le candidat est évalué ainsi que de l'organisation. Cette présentation doit être concise, professionnelle et accueillante. Informez le candidat qu'il s'agit d'une occasion pour lui d'en apprendre autant sur vous que vous sur lui, et veillez à le mettre à l'aise tout en maintenant un cadre professionnel. Demandez ensuite au candidat de se présenter et à décrire son parcours professionnel.

La première série de questions doit porter sur les compétences fonctionnelles (compétences techniques et capacité à accomplir les tâches du poste), suivie de questions axées sur les compétences comportementales. Les compétences couramment évaluées incluent le travail d'équipe, le leadership, la communication, la résolution de problèmes et l'adaptabilité, en s'appuyant sur des situations tirées de l'expérience professionnelle du candidat. Enfin, assurez-vous d'offrir au candidat la possibilité de poser des questions au comité d'entrevue concernant le poste, l'organisation, la rémunération et les avantages, ou tout autre sujet.

Il est essentiel, pour assurer l'équité et la cohérence, que chaque candidat soit soumis à la même série de questions par le même comité d'entrevue pour un poste donné. Les candidats doivent être évalués selon un ensemble de critères identiques.



ENTREVUE

Liste de vérification

AVANT L'ENTRETIEN


- Suivre une formation sur les entrevues
- Examiner les dossiers de candidature
- Préparer les questions relatives aux compétences fonctionnelles en déterminant lesquelles évaluer (maximum recommandé : 3). Elles doivent être alignées avec la description de poste actuelle. Sinon, définissez les exigences minimales : que doit savoir ou avoir fait le candidat? Que doit-il démontrer dès le premier jour pour réussir? Ces compétences doivent refléter l'étendue et la profondeur des exigences du poste. Si elles sont trop spécifiques, l'évaluation sera limitée.
- Sélectionner les questions comportementales en fonction du rôle et des comportements requis pour réussir. Prévoir deux à trois questions par compétence clé (croissance, communication, résolution de problèmes, collaboration). Demander au candidat de décrire la situation, son rôle ou sa réaction, et les résultats. Il est également utile de demander ce qu'il ferait différemment avec le recul.

PENDANT L'ENTREVUE

- Accueillir le candidat et le mettre à l'aise
- Présenter le comité d'entrevue, votre rôle et le poste
- Couvrir les aspects logistiques (toilettes, sorties d'urgence, etc.)
- Expliquer le déroulement de l'entrevue
- Poser des questions
 - Encourager des exemples concrets et approfondir les réponses à l'aide de questions de suivi selon la méthode STARR :
 - Situation – Quel était le contexte, le projet ou l'arrière-plan?
 - Tâche – Que deviez-vous faire? Pourquoi?
 - Actions – Quelles actions avez-vous prises ?
 - Relations – Qui était impliqué?
 - Résultats – Quel a été le résultat et l'impact?
- Poser des questions ouvertes, pertinentes et non suggestives, en évitant les sujets inappropriés (genre, origine, religion)
- Prendre des notes détaillées sans jugement
- Être à l'écoute active sans formuler des commentaires évaluatifs
- Expliquer les prochaines étapes et permettre au candidat de poser des questions

APRÈS L'ENTREVUE

- Relire vos notes et évaluer-les objectivement à l'aide de votre grille d'évaluation. Déterminez quelle compétence chaque élément de preuve permet d'évaluer, en veillant à ne compter chaque élément de preuve qu'une seule fois.
- Toutes les évaluations doivent être fondées sur des éléments probants, c'est-à-dire sur les propos du candidat au cours de l'entrevue. Ne donnez pas une note basée sur ce que vous interprétez comme étant sa capacité, malgré la façon dont il a présenté l'information. Ne faites pas de suppositions sur la situation ou sur son rôle dans son exemple. N'évaluez que les informations qu'il vous a fournies.
- Évaluez les éléments de preuve ou les comportements liés à la compétence évaluée dans cette question.
- Ne laissez pas votre impression de la personne (que vous l'aimiez ou non) obscurcir votre capacité à évaluer objectivement sa compétence à accomplir les tâches du poste.
- Soyez attentif à vos préjugés ou à vos perceptions à l'égard de différents groupes ou caractéristiques, car ils peuvent influencer vos réactions ou vos jugements à l'égard des candidats.

- 
- Tous les membres du comité d'entrevue soumettent leurs évaluations individuelles, et la moyenne numérique de ces évaluations sert à éclairer la décision finale.
 - Seuls les candidats qui obtiennent une note moyenne de 3 ou plus pour toutes les compétences doivent être considérés comme aptes, mais un certain nombre de facteurs peuvent influencer sur cette ligne directrice.
 - NE REPORTEZ PAS la décision de savoir si un candidat est apte ou non, terminez ce processus de prise de décision en groupe immédiatement après l'entrevue.
 - Inscrivez votre évaluation sur la grille de notation du candidat et consultez les RH, le directeur général ou la personne désignée pour vous conseiller sur l'archivage de vos notes d'entrevue et de votre notation, ainsi que sur la présentation d'une offre au candidat sélectionné.
 - Ne rejetez aucun candidat approprié avant que le candidat sélectionné n'ait accepté une offre d'emploi par écrit et n'ait satisfait à toutes les conditions. Une fois que cela a été confirmé, informez les autres candidats que le poste a été pourvu.

BIAIS

Les biais d'entrevue surviennent lorsqu'un recruteur juge un candidat sur la base de critères préconçus, ce qui réduit l'objectivité de l'entrevue. Types de biais :

- **Stéréotypes** : Faire des suppositions sur les personnes en fonction du groupe auquel elles appartiennent, plutôt que sur des éléments probants.
- **Effet de similarité** : Favoriser les personnes qui nous ressemblent, ce qui peut fausser notre perception de leurs capacités.
- **Effet de halo et effet de corne** : Juger l'ensemble des caractéristiques d'une personne à partir d'un seul trait positif (halo) ou négatif (corne).
- **Effet de primauté et de récence** : Tendance à se souvenir davantage des premiers et des derniers éléments d'une série, et à négliger ou mal se rappeler les détails intermédiaires. Il est important de consigner l'ensemble des réponses du candidat pour une évaluation ultérieure.
- **Effet de contraste** : Interpréter l'information concernant une personne en la comparant à d'autres. Évaluez les entrevues en comparant les éléments de preuve aux critères préalablement établis, plutôt qu'en les comparant à la performance des autres candidats ou à celle du titulaire actuel du poste.

MATRICE D'ÉVALUATION DES ENTREVUES

Si vous ne disposez pas déjà d'une matrice de notation définissant une échelle permettant d'évaluer les éléments de preuve fournis par le candidat en réponse aux questions posées, il est essentiel de l'élaborer en premier lieu. Elle n'a pas besoin d'être complexe, ni même propre à une compétence spécifique. Toutefois, elle doit établir un ensemble de critères objectifs permettant d'évaluer de façon cohérente les réponses de chaque candidat, afin d'assurer une application uniforme dans l'évaluation des connaissances, des compétences et des aptitudes. Un exemple de base est présenté ci-dessous pour l'évaluation des compétences fonctionnelles.

1	2	3	4	5	S.O.
INFÉRIEUR AUX ATTENTES Développement important requis pour le poste		RÉPOND AUX ATTENTES Niveau acceptable pour le poste, avec certaines possibilités de développement		SUPÉRIEUR AUX ATTENTES Force marquée, aucun développement requis pour le poste	(AUCUNE PREUVE)
A de la difficulté à fournir des explications détaillées concernant les théories, modèles et/ou concepts techniques ou fonctionnels les plus complexes.		Démontre une compréhension solide de certains des théories, modèles et/ou concepts techniques ou fonctionnels complexes.		Est capable d'expliquer clairement et d'évaluer de façon critique un éventail varié de théories, modèles et/ou concepts techniques ou fonctionnels complexes.	
Fournit peu ou pas de preuves de sa capacité à appliquer les compétences fonctionnelles de manière cohérente et efficace.		Fournit des preuves claires de sa capacité à appliquer les compétences fonctionnelles de manière cohérente et efficace.		Fournit des preuves claires de sa capacité à appliquer les compétences fonctionnelles de manière cohérente et efficace, même dans les situations les plus complexes.	
Présente peu ou pas de preuves de son engagement envers les pratiques exemplaires.		Démontre un engagement envers les pratiques exemplaires.		Adopte une approche pragmatique et est capable d'analyser de façon critique ce qui peut ou ne peut pas faire l'objet de compromis sur le plan professionnel, et pourquoi.	
Peut utiliser un langage complexe ou peu familier pour communiquer de l'information technique ou fonctionnelle à des personnes provenant d'autres milieux professionnels.		Est en mesure de communiquer de l'information technique ou fonctionnelle complexe en termes simples à des personnes issues de différents milieux professionnels.		Communique clairement l'information technique ou fonctionnelle, en la rendant compréhensible pour des personnes issues de divers milieux professionnels.	
Fournit peu ou pas de preuves de l'impact de son expertise fonctionnelle au-delà de son équipe immédiate.		Décrit clairement l'impact et l'impact potentiel de son expertise fonctionnelle sur l'ensemble de l'organisation.		Décrit clairement comment son expertise fonctionnelle peut être mise à profit pour générer de la valeur à l'échelle de l'organisation.	
Fournit une autoévaluation superficielle de ses forces et de ses besoins de développement dans son domaine professionnel ou fonctionnel.		Démontre une bonne compréhension de ses forces et de ses besoins de développement, et propose certaines pistes d'amélioration.		Identifie clairement les actions nécessaires pour répondre à ses besoins de développement professionnel et maximiser son potentiel.	
Démontre un enthousiasme et un intérêt limités envers son développement professionnel.		Fait preuve d'enthousiasme envers sa profession et démontre une motivation à se développer.		Fait preuve d'un fort engagement envers sa profession et manifeste clairement l'intention de poursuivre activement son développement professionnel.	
Démontre une connaissance limitée des développements récents dans son domaine professionnel et peu d'intérêt à approfondir ses connaissances.		Démontre une volonté de se tenir à jour quant aux développements récents dans son domaine professionnel.		Est en mesure d'analyser de façon critique les avantages et les limites des développements récents dans son domaine professionnel.	

AVIS DE NON-RESPONSABILITÉ

Ce guide n'est pas exhaustif. Il est essentiel de consulter la législation provinciale, territoriale et fédérale applicable en matière de droits de la personne et d'accessibilité dans le cadre de vos démarches. Seuls les gestionnaires ou employés ayant reçu une formation adéquate sur les pratiques exemplaires en matière d'entrevue devraient participer à un comité d'entrevue.