



**CRGE OCCITANIE**

*Pyrénées Méditerranée*

*Française l'emploi, mutualiser les compétences.*

WEB ATELIER  
Pratiques RH

# QUESTIONNER EFFICACEMENT EN ENTRETIEN DE RECRUTEMENT

Sophie BAREILLE  
Consultante Chargée de la Relation Entreprise

2021

Visio Teams

durée : 1h 30

# Objectifs du webatelier

- # Savoir **structurer** un entretien de recrutement
- # Savoir interroger **les compétences** et **la motivation**
- # Adopter les pratiques **non discriminantes**
- # Préparer **la décision**

# Le comportement de l'interviewer RH



**laisser parler** le candidat

être en **écoute active**

poser des questions **ouvertes**

**piloter** l'entretien de A à Z

se concentrer sur **le fond** ET **la forme**

prendre des notes

# Place de l'entretien dans le process de recrutement

## LES 5 GRANDES SÉQUENCES

De la définition du poste jusqu'à l'intégration réussie



Entretien/Evaluation/Décision

# STRUCTURER L'ENTRETIEN

Un entretien structuré : comment ça marche?



# Les avantages de l'entretien structuré

## Lesquels?

égalité des chances

meilleur déroulé de l'entretien

processus de sélection équitable

expérience candidat positive

évite les biais de sympathie

ne rien oublier  
ne pas passer à côté d'un élément

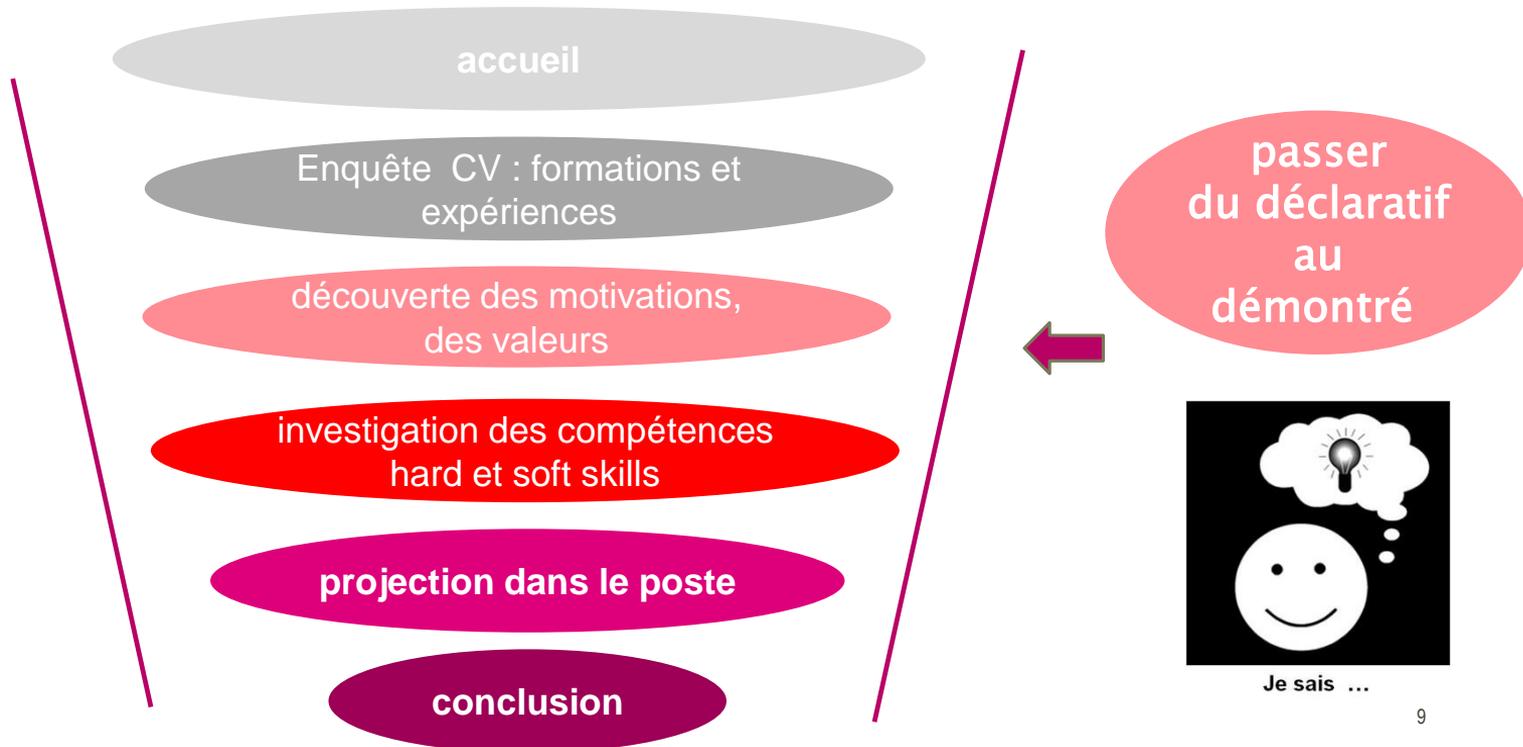
faciliter l'écoute

uniquement en lien avec le poste à pourvoir

Un déroulement ordonné et des questions préparées en amont permettent de n'omettre aucune information

# Les 6 étapes de l'entretien

importance de la préparation en  
amont



# L'importance de la préparation

## Définir les critères d'évaluation

1) Définir votre candidate persona et ses caractéristiques

2) Lister et classer les critères de sélection



Source: La Superagence

### Les critères prioritaires

ACQUIS, CONNAISSANCES, COMPETENCES,  
QUALITÉS INDISPENSABLES

pour la tenue du poste

### Les critères secondaires

COMPLEMENTAIRES

SOUHAITES

EN OPTION

3) Penser élargissement des critères  
transférabilité des compétences, des expériences  
acquisition par la formation, le tutorat

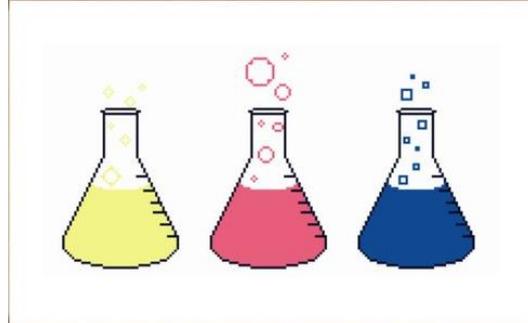
# L'importance de la préparation du questionnement

1- Lecture du CV + notes entretien de tél de présélection (recommandé)	2- Hypothèse à valider / problématique à vérifier	3- Question à formuler
- - -		

Je reprends les critères  
prioritaires / secondaires  
Je les confronte au CV

J'identifie la  
problématique  
potentielle

Je prépare et  
formule





# Les principaux types de questions



OUVERTE

pour DECOUVRIR / FAIRE EXPLIQUER

*Comment, Que, Pourquoi, En quoi, A quoi, De quelle façon*

FERMEE

pour VERIFIER / FAIRE PRECISER / GUIDER

*Etes-vous, Est-ce que, Avez-vous, Qui, Quand, Où  
Combien, Lequel ? QCM et questions alternatives*

RELAIS

pour RELANCER / ALLER PLUS LOIN / MONTRER DE L'INTERET

*C'est-à-dire, Par exemple, En quoi, Dans quelle  
mesure, mais encore*

MIROIR

pour REBONDIR / FAIRE APPROFONDIR

*Technique de reprise telle quelle de l'expression du candidat*

# Comment et quoi questionner?

## COMPETENCES

- Ses réalisations contextualisées
- Ses connaissances et savoirs
- Sa technicité/expertise
- Son savoir-faire opérationnel
- Ses expériences passées
- Les connaissances informatiques
- Le niveau linguistique

## MOTIVATIONS

- Ce qui le fait agir
- La perception qu'il a de sa réussite professionnelle
- Ce qui l'intéresse (entreprise, poste, environnement, enjeux)
- Ses moteurs/centres d'intérêt
- Ses envies et préférences
- Ses sujets d'intérêt

## POTENTIEL SOFT SKILLS

- Ses qualités relationnelles
- Sa faculté d'apprentissage
- Son investissement
- Sa curiosité
- Son intelligence des situations
- Sa créativité
- Ses qualités de jugement et de prise de décision



# Questionner la compétence

## Définition

« La compétence est la mobilisation ou l'activation de plusieurs savoirs dans une situation et un contexte donnés »

Guy le Boterf

## Exemples de questions

- Présentez-moi une réalisation significative
- Quels étaient les objectifs, les éléments de contexte ?
- Quelles difficultés avez-vous eu à gérer ?
- Comment vous y êtes-vous pris pour les résoudre ?
- Quelles ont été vos principales actions ?
- Quels moyens et outils avez-vous choisi d'utiliser ?
- Sur quoi vous êtes-vous appuyé pour réussir ?
- Quel est pour vous le résultat le plus significatif ?
- Qu'est-ce cela vous a permis d'acquérir ?





# Appliquer la méthode SCORE

## Approfondir le questionnement pour chercher les preuves

**S** *Présentez moi l'une de*

*vos réalisations récentes significatives en matière d'amélioration de ...?*

*Parlez moi d'une bonne décision que vous avez prise et d'une autre, récente, qui n'était pas aussi bonne.*

*Quel a été le processus de prise de décision dans chaque cas ? Donnez-moi un exemple*

*Avez-vous déjà été confronté à une situation délicate?*

*Pouvez-vous illustrer avec un exemple concret?*

*Pensez-vous être disponible pour votre équipe?*

*Expliquez-vous.*

*Prenez vous facilement des décisions? Donnez-moi un exemple récent.*

**C** *Quels étaient les*

*éléments de contexte, les objectifs visés?*

*Quelles difficultés avez-vous eu à gérer?*

*Quelles erreurs avez-vous observées?*

*gardez-vous vos distances ?*

*Quels sont vos points d'appui en temps que manager? Qu'appréciez-vous chez les autres?*

*Face à un nouveau projet , comment procédez-vous?*

*Comment vous tenez-vous au courant de l'évolution de ...?*

**O** *Comment*

*les avez-vous résolues?*

*Quels moyens avez-vous choisi d'utiliser?*

*Sur qui vous êtes-vous appuyé pour réussir?*

*Pourquoi et comment faites-vous ?*

**R** *Quel est pour*

*vous le résultat le plus marquant?*

*Comment qualifieriez-vous*

*l'ambiance de travail dans votre équipe?*

*Qu'est ce qui a changé depuis votre arrivée?*

*Quels indicateurs de résultat suivez-vous?*

**E** *Que vous*

*a-t-il manqué pour faire mieux?*

*Qu'avez-vous changé depuis?*

*Qu'est ce que cela vous a permis*

*d'acquérir?*

# Questionner les motivations

les valeurs les attentes / les besoins  
l'envie, les préférences  
les moteurs / les centres d'intérêt / ce qui  
fait vibrer

Qu'est-ce qui vous motive dans le poste ?

Qu'attendez-vous de votre prochain poste ?

Vers quel type d'entreprise et de fonctions orientez-vous vos recherches ?

Comment vous décrit-on dans votre entourage ?

Quand vous faites votre auto-évaluation, quels traits de personnalité percevez-vous comme des forces et d'autres comme des points à améliorer ou à neutraliser ?



Quel est votre meilleur souvenir professionnel ?  
Pourquoi ?

Quelles étaient les activités que vous appréciez le plus dans vos précédents emplois ? Pourquoi ?

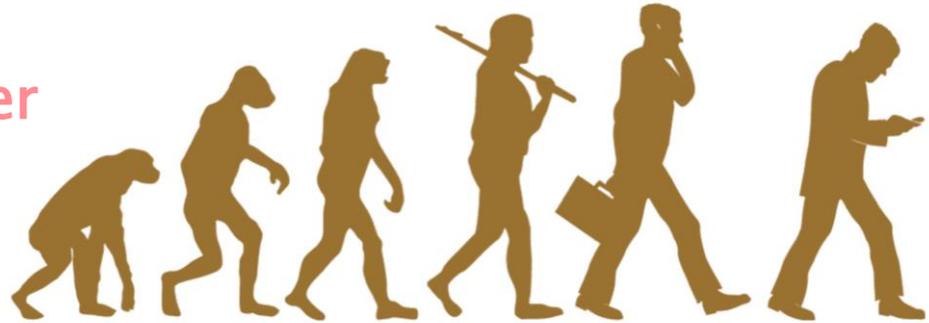
Que recherchez-vous dans le travail ?

Dans quel domaine souhaitez-vous acquérir des compétences ?

Avec quelles personnes aimez-vous travailler ?  
Quelles en sont les raisons ?

# Questionner le potentiel d'évolution

Le potentiel,  
c'est la capacité à évoluer  
pour face  
aux enjeux de demain



Comment détecter ce potentiel ?

- 1- en interrogeant le besoin d'apprendre et les stratégies d'apprentissage
- 2- en questionnant la connaissance de soi et de l'environnement

Avoir des pratiques  
**non discriminatoires**  
en respectant  
le cadre légal



# Les 24 critères de discrimination

ARTICLE L1132-1 DU CODE DU TRAVAIL – LOI N° 2008-496 DU 27 MAI 2008\*

## ❑ Les questions relatives à la vie personnelle

sans lien direct avec le poste proposé ou l'évaluation des aptitudes professionnelles

- 1.L'origine
- 2.Le sexe
- 3.La situation de famille
- 4.La grossesse,
- 5.L'apparence physique
- 6.Le patronyme
- 7.Le lieu de résidence
- 8.L'état de santé
- 9.La perte d'autonomie
- 10.Le handicap
- 11.Les caractéristiques génétiques,
- 12.Les mœurs
- 13.L'orientation sexuelle
- 14.L'identité de genre
- 15.L'âge
- 16.Les opinions politiques
- 17.Les activités syndicales
- 18.L'appartenance ou non-appartenance, vraie ou supposée, à une ethnie
- 19.L'appartenance ou non-appartenance, vraie ou supposée à une nation,
- 20.L'appartenance ou non-appartenance, vraie ou supposée à une prétendue race
- 21.L'appartenance ou non-appartenance, vraie ou supposée à une religion déterminée
- 22.La particulière vulnérabilité résultant de sa situation économique apparente ou connue de son auteur.
- 23.La capacité à s'exprimer dans une langue autre que le français
24. Domiciliation bancaire



## ❑ Une formation obligatoire à la non discrimination à l'embauche

tous les 5 ans pour les recruteurs dans les entreprises de + 300 salariés et dans toute entreprise spécialisée dans le recrutement (loi Egalité et citoyenneté du 27 janvier 2017)

# Quizz sur les questions prohibées en entretien

1	Etes-vous mariée? Quelle est la profession de votre conjoint?		
2	Acceptez-vous des déplacements jusqu'à 2 à 3 fois par semaine?		
3	De quelle origine êtes-vous? Où habitez-vous? Que font vos parents?		
4	Lorsque vous êtes avec un collaborateur, vous mettez-vous à sa place ou au contraire gardez-vous vos distances?		
5	Pourquoi vous plutôt qu'un autre? Pensez-vous pouvoir réussir? Comment?		
6	Avez-vous des problèmes de santé? Avez-vous une reconnaissance RQTH?		
7	Avec quelles personnes aimez-vous travailler? Pourquoi?		
8	Etes-vous syndiqué? Avez-vous des affinités syndicales?		
9	Avez-vous des enfants ? Combien ? Qui les garde quand ils sont malades?		
10	Quel contenu professionnel avez-vous consulté ces derniers mois qui vous a aidé à progresser dans votre métier?		



10 minutes



<https://www.defenseurdesdroits.fr/sites/default/files/atoms/files/guide-recrutssdiscrim-18.06.19.pdf>



# PREPARER LA DECISION

# Préparer la décision

Décider c'est évaluer la candidature sous 4 axes



## 1. Les compétences techniques

Q. Le candidat est-il en capacité de réaliser les principales missions?

## 2. Les compétences comportementales (soft skills)

Q. A-t-il les qualités personnelles, relationnelles, transverses pour être efficace et entraînant ?

## 3. Les facultés d'adaptation

Q. Saura-t-il s'adapter au contexte du poste, à l'environnement culturel ?

## 4. Le potentiel d'évolution

Q. A-t-il les ressources et les motivations nécessaires pour évoluer ?  
Quelles sont ses capacités à apprendre, à se former ?



# Préparer la décision

## LA BOÎTE À OUTILS DU RECRUTEUR

- agenda du recrutement
- fiche de poste, de fonction, offre d'emploi
- grille d'analyse comparative des dossiers
- trame entretien de présélection
- grille d'entretien personnalisée
- grille de décision\*



### GRILLE D'ANALYSE DE CV

**o**tre première impression  
**e** premier mot qui vous vient à l'esprit

**es** compétences identifiées à la lecture  
du CV

**es** compétences déductibles,

**es** points à investiguer

**es** questions à poser

# Préparer la décision

## ANALYSER PLUSIEURS DOSSIERS DE CANDIDATURES

Pour travailler sur des critères objectifs et affiner vos critères de décision, notez ici les compétences clés requises pour le poste et l'élément factuel différenciateur de chaque candidat.

	Compétence 1	Compétence 2	Compétence 3	Compétence 4	Élément différenciateur
CV 1					
CV2					
CV3					
CV4					



## La grille de décision

Mr/Mme :	++	+	-	--	Commentaires
<p><b>Compétences techniques :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>compréhension des métiers de l'entreprise, des missions qui lui seront confiées et des objectifs du poste.</li> <li>compétences techniques répondant aux exigences du poste.</li> <li>capacité à être directement opérationnel dans le poste et à mettre en œuvre rapidement les actions nécessaires.</li> </ul>					
<p><b>Facultés d'adaptation :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Adhésion aux valeurs de l'entreprise, capacités à les promouvoir.</li> </ul>					

1.  
Bien préparer l'entretien

4.  
Être tenace dans la recherche  
d'information  
chercher la preuve, les faits

6.  
Utiliser la boîte à outil du  
recruteur  
agenda, grilles, tableau de bord

8. Doser la prise de notes

2.  
Aller du déclaratif au démontré

# 10 POINTS ESSENTIELS

## A RETENIR

9.  
Compléter avec d'autres outils  
d'évaluation (le cas échéant)  
mise en situation, test,  
références

3.  
Interroger la compétence, la  
motivation et le potentiel

5.  
Questionner sans discriminer  
des questions toujours en lien  
avec  
le poste

7.  
Pratiquer l'écoute active  
Laisser de la place au candidat en  
priviliégiant l'échange

10.  
Les 4 axes  
de la décision finale

Avant de se quitter

Quel point essentiel  
retenez-vous?

Qu'allez-vous modifier  
dans votre pratique de l'entretien?



5 minutes

# Pour aller plus loin avec l'Apec

## Les Ateliers Pratiques RH

- Questionner efficacement en entretien de recrutement
- Mieux intégrer de nouvelles recrues
- Rechercher des profils dans les cvthèques

## Solutions Recrutement process

- audit et conseil sur votre process de recrutement
- réalisation du logigramme



<https://www.apec.fr/recruteur.html>

309 392  
profils publiés

RECHERCHER UN PROFIL

Métier recherché...

Choisissez une région

Trouvez les profils cadres les plus pertinents pour vos offres

### DÉLÉGUER LA PRÉSÉLECTION DE SES CANDIDATS

Confiez-nous votre sourcing : de la rédaction de votre offre d'emploi à la présélection des candidats

[En savoir plus](#)

PRENEZ RENDEZ-VOUS

NOS CONSULTANTS À VOS CÔTÉS POUR :

<b>RECRECITER</b>	<b>ATTIRER LES CANDIDATS</b>	<b>ACCOMPAGNER L'ÉVOLUTION PROFESSIONNELLE</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Diffuser une offre</li><li>✓ Rechercher des profils</li><li>✓ Salons et Rencontres</li><li>...</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Entretiens</li><li>✓ Stratégie de recrutement</li><li>...</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Accompagner l'évolution professionnelle</li><li>✓ L'entretien professionnel un outil clé</li><li>...</li></ul>

Merci pour votre attention

