

L'entretien d'embauche : l'art de dénicher vos talents

23 avril 2026

Formatrice : Stéphanie Hollanders



Programme

PARTIE I. Le recrutement

1.1 Compréhension des besoins et description de fonction

1.2 La diffusion de l'offre d'emploi

PARTIE II. L'entretien d'embauche

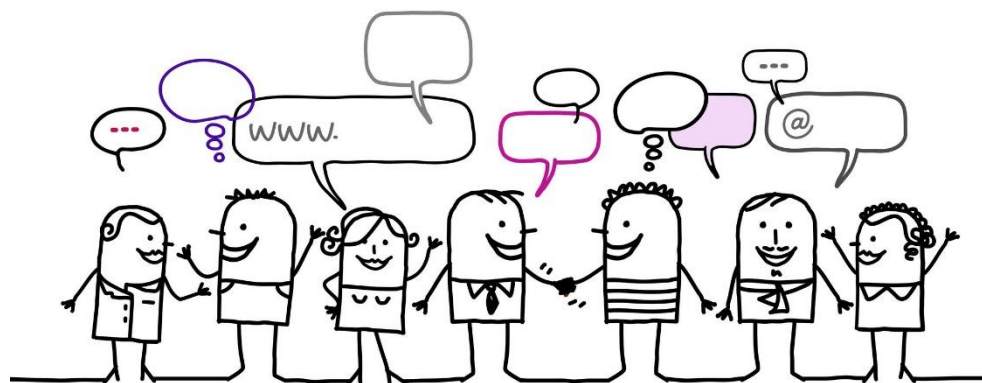
2.1 Le screening des CV's

2.2 L'entretien d'embauche

On fait connaissance?

Présente ton/ta voisin(e) (à préparer par 2) :

- 1) Son (sur)nom**
- 2) Sa fonction dans son entreprise/ASBL/ONG/...**
- 3) Ce qu'elle.il attend de la formation**
- 4) Sa plus grande force**



QUIZZZZ

Il y a 5 ans, combien de temps y avait-il (et pouvait-il y avoir) en moyenne entre la réception du CV et la signature du contrat?

30 jours

Et maintenant? Combien de temps entre la réception du CV et la signature du contrat?

10 à 15 jours pour rester compétitif

Quid si la procédure de recrutement n'est pas claire?

Combien de candidats abandonnent si c'est le cas?

Entre 30 et 50%

Les process de recrutement se sont fortement accélérés
et le manque de clarté fait fuir les candidats

Aujourd'hui, ça se passe comment?

De la réception de la demande d'ouverture de poste à l'onboarding du nouveau collègue : pourriez-vous décrire le processus de recrutement tel qu'il existe dans votre organisation?

- ⇒ Par 2
- ⇒ 10 minutes
- ⇒ 1 schéma



De la réception du CV à l'onboarding

Ce que vit un candidat, ce n'est pas un process, c'est une expérience



Si l'expérience n'est pas bonne, comme un client, ils partent sans prévenir...

Comment rédiger une offre d'emploi attractive? Tips & Tricks

Recommanderiez-vous votre entreprise à votre meilleur ami?

Sur des post-it : écrivez

=> TOUT ce qui fait que vous aimez votre entreprise

=> TOUTES les raisons pour lesquelles vous conseilleriez à votre meilleure amie de venir y travailler!



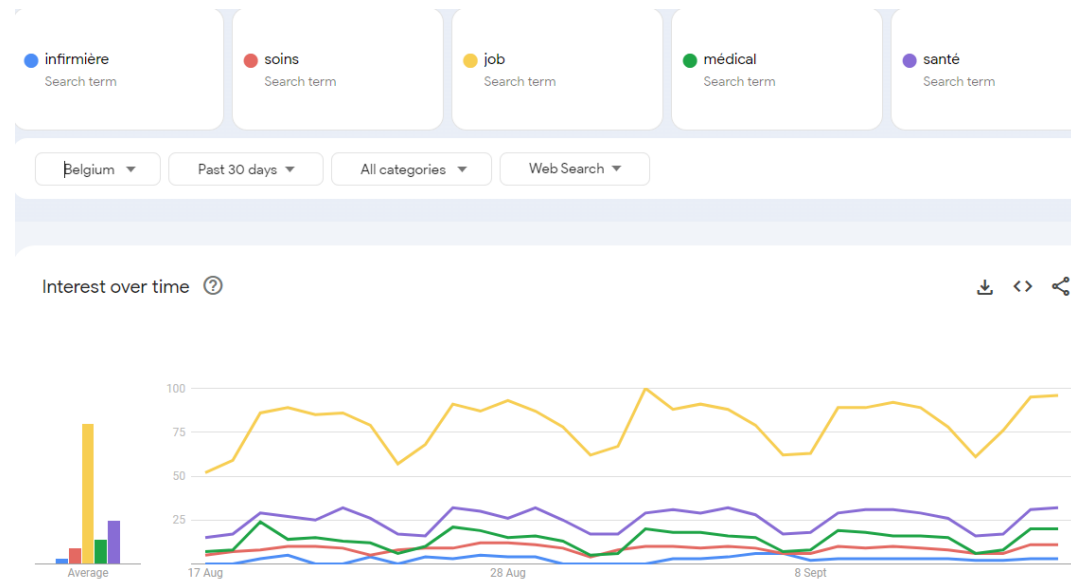
Description de fonction

... avec le responsable d'équipe

- **Pouvoir situer la personne dans son équipe (+1, pairs,...)**
- **Expérience requise ou non (flag : exemple pas capable de travailler en autonomie)**
- **Attitude**
- **Compétences techniques**
- **Déjà aborder l'onboarding**

Offre d'emploi

- Titre de fonction
 - . Max 60 caractères
 - . Phrases courtes
 - . Consultez Google Trends



Offre d'emploi

Description de l'organisation

- . Informations sur le département et/ou l'équipe
- . Informations sur l'environnement de travail
- . Phrases courtes



Et si c'était votre prochain job?

Vous aimez aller à la
rencontre des autres?

L'entreprise XXX de Woluwe recherche une
infirmière pour compléter son équipe de
XXX personnes, dans XXX département...

Offre d'emploi

• Description de la fonction

- Objectif : Être clair sur le rôle/la position à pourvoir
- Décrivez les tâches et responsabilités principales
- Maximum 7 bullets



| FONCTION

Pour ce faire, l'infirmier sera amené à réaliser les tâches suivantes :

- ✓ Assurer l'aide nécessaire et veiller à l'exécution des soins au sein de votre unité ;
- ✓ Organiser, contrôler et évaluer la qualité de l'exécution des soins et participer à l'exécution des soins si nécessaire
- ✓ Gérer la tenue des dossiers nursing et l'application du plan de soins ;
- ✓ Participer au traitement et au suivi de l'ensemble des procédures (administratives et autres) ;
- ✓ Accueillir et informer le résident et son entourage en matière de soins ;
- ✓ Gérer les dossiers administratifs ;
- ✓ Participer aux réunions pluridisciplinaires et collaborer avec les différents protagonistes des autres disciplines avec lesquels vous entretenez contact ;
- ✓ Participer à la démarche qualité de la maison de repos et aux évaluations.

Offre d'emploi

. Description du profil

. Focus sur les exigences « non-négociables »

- . Compétences
- . Connaissances
- . Aptitudes
- . Attitude

. Commencez par les éléments les plus importants

. Maximum 7 bullets



Offre d'emploi

- . Nous offrons

- . Donnez un maximum de détails par rapport à tous les avantages (transparence salariale en juin)

- . Un mot sur le processus

- . Où et comment postuler
 - . Quelle sera la suite donnée
 - . Délai?



- Attention à la discrimination**

- . Organisation jeune
 - . Equipe expérimentée



Et sachez que les hommes sont plus susceptibles de répondre à une offre d'emploi même s'ils ne possèdent pas toutes les qualifications requises, contrairement aux femmes.

Canaux de recrutement

- **Ce que vous faites déjà et qui fonctionne?**
- **Ce que vous faites déjà et qui ne fonctionne pas?**
- **Ce que vous ne faites pas encore et que vous devriez idéalement faire?**



Canaux de recrutement

I. Canaux internes

- Mobilité
- Succession planning

II. Réseau

- Referral program
- Alumni
- Réseau clients/fournisseurs/...

III. Canaux digitaux

- Forem.VDAB.Actiris
- Site des écoles (student ou alumni)
- LinkedIn
- Jobboard (Jobat Indeed, Guidesocial, Alterjob...)
- Instagram
- Facebook
- TikTok

IV. Intermédiaire et partenaires

- Headhunter/Intérim
- Student.be

V. Evénements de terrain

- Bourses/Jobfair

VI. Marketing (Employer branding) pour favoriser :

- Attractivité
- Candidatures spontanées
- Bouche à oreille

Le screening du CV

Tous à l'eau!

- . 2 CV's
- . Vous préparez l'entretien que vous aurez dans 1/2h, à votre manière



Le screening du CV

- **L'expérience dans le secteur VS L'expérience transférable**
- **Les diplômes et accès à la profession**
- **Les « trous »**
- **Creusez ce que vous ne comprenez pas**
- **Creusez ce que vous croyez comprendre**
- **Prenez du recul par rapport aux hobbies**
- **« Master en » ou « diplôme de »**
- **Expé de 2023 à 2024 (déc 2023 à janvier 2024 = 1 mois)**



Biais dans le screening du CV



The image shows a resume for Sacha Dubois, a web developer. The resume is divided into several sections: a profile picture, contact information, a bio, work experience, education, and personality traits. The text is highlighted with colorful, hand-drawn outlines. The contact information includes a phone number (+123-456-7890), an email address (hello@reallygreatsite.com), and a street address (123 Anywhere St., Any City). The work experience section lists two roles: Senior Web Developer at Thynk Unlimited (2018-present) and Website Developer at Liceria & Co. (2017-2018). The education section lists a Bachelor of Design from Fauget University (2013-2017). The personality section lists traits such as Teamplayer, Stress resistant, Social, Ambitious, and Goal-oriented.

Sacha Dubois
WEB DEVELOPER

An experienced website developer specializing in websites and phone applications. Have done numerous projects involving front and back end development.

+123-456-7890
hello@reallygreatsite.com
123 Anywhere St., Any City

Work Experience

Senior Web Developer
Thynk Unlimited | 2018 - present

- Created web-based promotional collaterals for different campaigns
- Optimized home and landing pages
- Designed and developed email campaigns

Website Developer
Liceria & Co. | 2017 - 2018

- Met with clients to discuss project requirements and workflow
- Designed and coded websites, from layout to function, according to client specifications

Education

Bachelor of Design
Fauget University | 2013 - 2017

Personality

- Teamplayer
- Stress resistant
- Social
- Ambitious
- Goal-oriented

INFORMATION INFORMELLE

Informations informelles que vous jugez (inconsciemment) et que vous pouvez associer à tort à certaines compétences ou aptitudes techniques.

1. Photo
2. Nom et prénom
3. Sexe & âge
4. Lay-out
5. Nombre de pages et quantité de texte
6. Forces identifiées (= / vérité)

Et l'IA dans tout ça?

- **Avant l'entretien**
 - Transformer une jobdesc en compétences clé
 - Analyser le CV et générer des questions d'entretien
 - Identifier les écueils d'un CV
- **Pendant l'entretien**
 - Enregistrer pour se concentrer sur les relances et le non verbal
- **Après l'entretien**
 - réécrire ses notes, structure et pourquoi pas générer un conclusion
 - Rédiger un feed-back professionnel basé sur ces notes, sans élément discriminant



L'entretien d'embauche...
et l'art du questionnement
Ce candidat est-il le bon?
Comment le savoir?
Mais d'abord, qu'est-ce que je cherche à
(sa)voir?

L'entretien



Entretien d'embauche : votre meilleure expérience et votre pire souvenir

... en tant que candidat et en tant qu'interviewer



Mise en bouche



Les biais de jugement

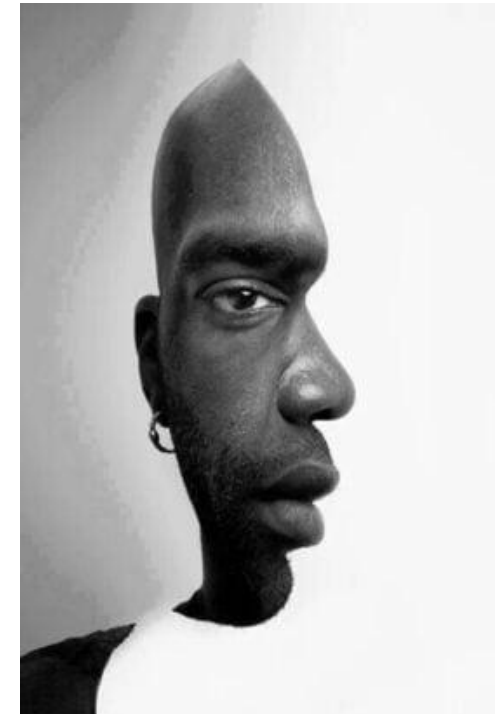
Nous sommes tous biaisés!



Les biais de jugement

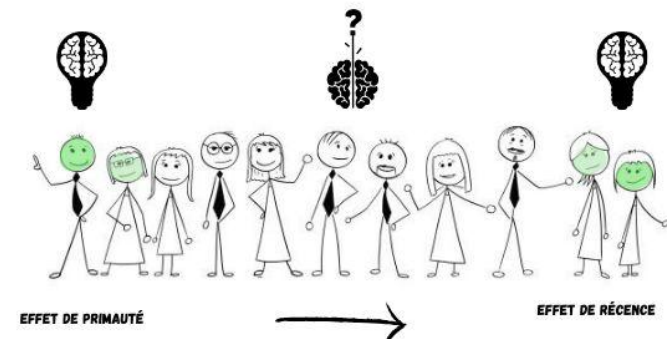
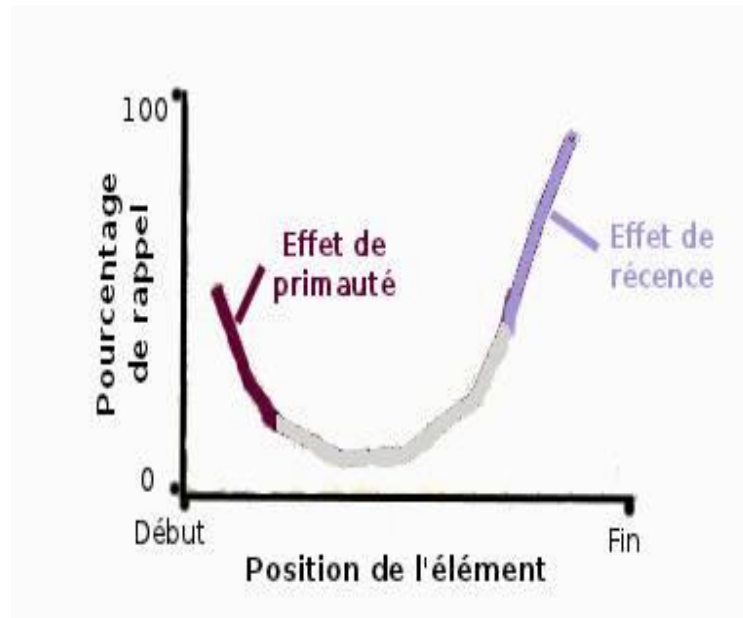
Nous sommes tous biaisés!

Le biais d'ancrage vous lie à votre première impression




Les biais de jugement

Biais mnésiques!



Les biais de jugement

SIMILAR-TO-ME-EFFECT



I CAN'T
PUT MY FINGER
ON WHY, BUT I
LIKE THESE
PEOPLE...

Conseils pour éviter les biais de jugement

- **Faire un descriptif du candidat parfait (lister les compétences - hard et soft)**
- **Classer ces compétences de la plus importante à la moins importante**
- **Lister les compétences décelées chez le candidat et les noter (de 1 à 10)**
- **Fixer le seuil en-deçà duquel il est considéré comme incompetent**
- **NOTER les mots et phrases du candidat!!**
- **Débriefer avec la personne avec qui vous avez fait l'entretien**



L'entretien

A quoi ça sert?

- Obtenir des informations sur le candidat
- Comprendre son fonctionnement
- Détecter ses forces et ses faiblesses
- Evaluer sa compréhension de la fonction (cfr 2e entretien!)
- Le « séduire »
- Comprendre ce qu'il va falloir mettre en place pour son onboarding

Les entretiens aujourd'hui :

- Ils ne sont plus « unilatéraux ou directifs » ils sont centrés sur la personne!
- Discussion plutôt qu'interrogatoire
- Recrutement collaboratif (faire connaissance avec l'équipe)
- Donner une image fidèle de votre entreprise et de sa culture (Gen Z)

WRAP-UP

Les questions

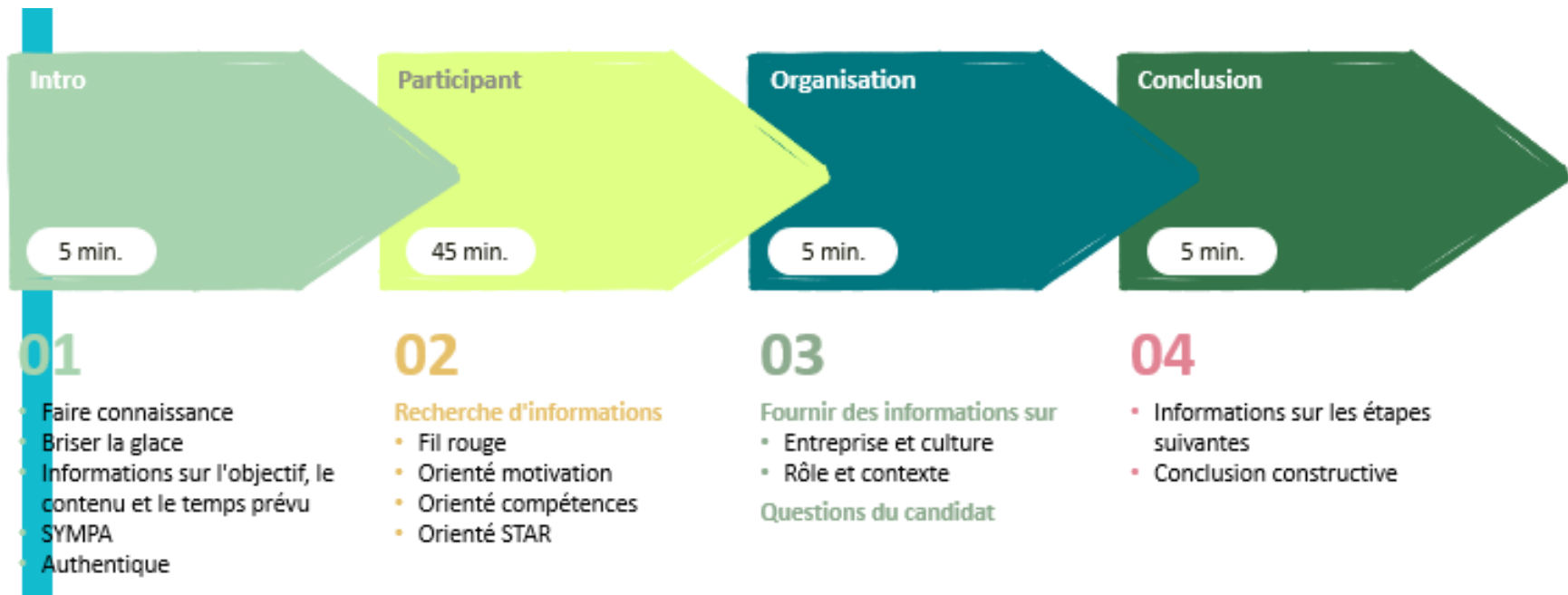
- . Prenez des post-it
- . Ecrivez vos questions d'entretien favorites



La structure de l'entretien



Les étapes de l'entretien



L'entretien



POURQUOI DEMANDER D'ABORD DES INFORMATIONS AVANT D'EN DONNER SOI- MÊME ?

Pour réduire la probabilité de réponses socialement souhaitables.

Pour adapter votre discours au candidat en termes de contenu et de temps.



Types de questions : DO

OUVERTES

Parlez-moi de la collaboration au sein de votre équipe actuelle.

FERMÉES

De combien de personnes étiez-vous responsable ?

POUR APPROFONDIR

Pourriez-vous nous donner un exemple ?

POUR COMPARER

Selon vous, quelles sont les différences entre les fonctions x et y ?

POUR ÉLARGIR

Comment avez-vous procédé ?

Types de questions : DON'T

Suggestives

Je suppose que vous êtes doué(e) pour les tâches administratives ?

Choix multiples

Quel était le problème et quelles solutions avez-vous envisagées ?

Doubles questions

Quelle était la raison de votre départ : le salaire ou l'ambiance ?

La méthode STAR

Cette méthode permet de valoriser les expériences passées du candidat, en les revisitant en situation

Poser au candidat des questions à propos de comportements spécifiques qu'il a eu par le passé et qui sont requis pour la fonction ou le poste

S = Situation => L'expérience du candidat

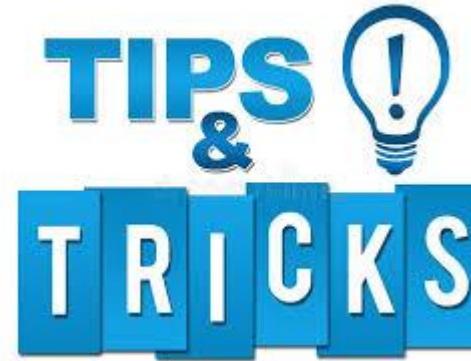
T = Tâche=> ce qu'il était attendu de lui lors de cette expérience

A = Actions => Les actions spécifiques qu'il a entreprises pour résoudre la situation problématique

R = Résultats => résultat du comportement qu'il a adopté pour mener son action de réponse à la situation problématique.



L'entretien : tips & tricks



- ECRIVEZ UN MAXIMUM les dires du candidat
- « POURQUOI »???
- Mais encore, d'autres exemples? Encore??
- Si la personne ne se dévoile pas : « Quelle serait selon vous la personne/profil idéal/e pour cette fonction? (...) Que vous manque-t-il pour y arriver?
- Si on n'arrive pas creuser, on se la personne flottante :
 - L'exprimer
 - Et demander d'être franc!

À noter : il est interdit de poser des questions au sujet de critères subjectifs et personnels comme l'origine culturelle, orientation politique, la situation de famille ou les convictions religieuses (discrimination à l'embauche)

Les étapes SUIVANTES

N'oubliez pas...



Mise en situation

1 candidat (Stéphanie)

2 recruteurs

2 souffleur

Les autres : observateurs

⇒ CV

⇒ Entretien d'embauche

Feed-back : Après l'entretien, l'observateur donne un retour sur :

- Posture et gestion du recruteur
- Tournure de l'entretien
- Questions posées et à poser efficaces
- Réponses du candidat

Débriefing

Questions : biographie

- Présentez-vous brièvement
- Quel est le fil rouge qui vous mène à nous?
- Pourquoi se voit-on aujourd'hui?
- Pouvez-vous nous parler de votre carrière en 5 minutes ?
- Pourriez-vous me décrire les expériences les plus pertinentes pour la fonction? (professionnel, parascolaire, scoutisme, asbl, sport,...)
- Pouvez-vous décrire votre contexte professionnel actuel (tâches et responsabilités) ?
- Pourquoi avez-vous choisi cette formation en particulier ? Comment ça s'est passé ?
- Je constate un gap de 2 ans entre 2 expériences professionnelles, pouvez-vous m'expliquer cela plus en détail ?
- Pourquoi avez-vous changé de secteur par le passé ?
- Que pensez-vous de la distance entre votre domicile et le bureau ?
- Quelle est votre rémunération actuelle et votre salaire souhaité ?
- Quels sont vos intérêts/activités en dehors du travail ?
- Quelle position prendriez-vous lors des travaux de groupe à l'école. Qu'en pensez-vous?

Questions : motivation

- Qu'est-ce qui vous donne de l'énergie dans un emploi et dans l'environnement professionnel ?
- Qu'est-ce qui consomme votre énergie dans un emploi et dans l'environnement professionnel ?
- Qu'est-ce qui peut provoquer des frustrations ?
- Qu'est-ce qui peut vous causer du stress ? Et comment cela se manifeste-t-il ?
- Qui sont nos principaux concurrents sur et comment parvenons-nous à nous distinguer d'eux ?
- Que vous manque-t-il le plus dans votre fonction actuelle?
- Quel poste a été le plus satisfaisant pour vous? POURQUOI?
- Quel poste a été le moins satisfaisant pour vous? POURQUOI?
- Si vous êtes sélectionnés à différents endroits suite à votre candidature, que choisirez-vous et pourquoi? Quelles seront les critères discriminants?
- Quels sont, selon vous, les principales difficultés / les principaux défis ? Et comment allez-vous les aborder ? Qu'attendez-vous de nous en tant qu'organisation en termes de support ?
- Avez-vous encore certains doutes/questions concernant cet emploi ?
- Quels sont les facteurs push liés à la fonction et à l'environnement professionnel ? Pourquoi voulez-vous partir ? / Pourquoi voulez-vous saisir cette opportunité ?
- Parmi les tâches ou projets que vous avez dû effectuer dans vos expériences passées, de quoi êtes vous le plus fier? Expliquer/décrivez moi
- Qu'est-ce qui vous intéresse le plus dans ce poste? (le moins?)
- Si tout était possible, quel emploi et quelle fonction choisiriez vous?
- A la fin de l'entretien : dans quel type d'entreprise/de fonction postulez-vous pour le moment? (et pas avez-vous d'autres candidatures en cours)

Questions : Soft skills

- Quel a été votre plus grosse difficulté/échec au travail? Comment aviez-vous réagi? Et aujourd'hui?
- Qu'est-ce que personne ne peut deviner à votre propos en lisant votre CV?
- Si je devais appeler votre collègue actuel (ou manager), que me dirait-il de vous? **Quoi d'autre? Quoi d'autre??** (et pousser pour avoir les points à développer. Si la personne ne s'en sort pas, parler de la dernière évaluation qu'elle a eue)
- Qu'est-ce qui génère du stress chez vous?
- Qu'est-ce qui vous énerve le plus? Qui vous rend dingue?
- En quoi vos compétences actuelles correspondent-elles au profil visé?
- Sur base de votre expé, quels sont les points d'amélioration que vous avez détecté?
- Avec quel genre de collègue/manager serait-il le plus difficile de travailler pour vous?
- Si nous vous engageons, qu'est ce qu'on peut attendre de vous en tant que personne?
- De quoi as-tu besoin pour bien fonctionner?
- Quelles sont tes attentes par rapport à ton +1?

Questions situationnelles

- Avez-vous déjà connu une situation conflictuelle, avec agressivité? (avec un résident/client/...). Comment avez-vous réagit? Et aujourd'hui, avec du recul?
- On vit tous des situations conflictuelles au travail, pourriez-vous m'en décrire une, et décrire la façon dont vous avez réagit? À quel moment êtes-vous intervenu? Et maintenant, avec du recul?
- Projetez-vous dans votre première journée de travail. Pourriez-vous me décrire cette journée?
- Mise en situation réelle de « trop de travail » (dépendant du département/poste) : comment géreriez-vous?
- Imaginez : votre collègue directe part en vacances. Vous êtes son back-up. C'est le grand cafarnaum. Elle revient : comment vous gérez?(...) Elle repart en vacances, et c'est à nouveau le grand cafarnaum... Comment vous gérez?
- Vous êtes déjà surchargée et un directeur vous demande une tache supplémentaire. Comment réagissez-vous?
- Donnez-moi un exemple d'une tache ou projet que vous avez géré.e de main de maître. Qu'aviez-vous mis en place? Et aujourd'hui, avec du recul?
- Quelle est ta plus grande fierté?

Ajouts formation 27/01/2025

- Comment imagines-tu la fonction?
- Qu'as-tu compris de la fonction?
- Qu'aurais-tu envie de savoir à propos de l'équipe au sein de laquelle tu vas travailler?)
- A quoi est-il important que tes collègues/la direction fasse attention te concernant? (pour que tu te sentes bien/confortable).
- Qu'est-ce qui vous amène à vouloir changer de poste, de fonction?
- Quelles sont les critères déterminants qui vont vous faire pencher vers l'une ou l'autre fonction? (dans le cas d'un candidat qui a d'autres offres)
- Qu'est ce que votre ancien/actuel employeur dirait de vous si je l'appelais?
- C'est quoi ton « guilty pleasure » ;-)
- Présentez moi votre meilleure leçon (pour un prof)
- Racontez-moi votre plus grosse boulette professionnelle
- Je ne connais rien dans la gestion des marchés publics. Expliquez-moi concrètement comment vous vous y prenez.

Ajouts formation 23/04/2026

- Dans quel domaine vous sentez-vous sur de vous?
- Quels sont vos points forts et vos points de vigilances pour cette fonction?
- Pourquoi c'est vous que nous devons engager?
- A la lumière de nos explications, comment votre profil peut-il correspondre au poste?
- Quels sont vos besoins pour rester dans un job?
- Qu'attendez-vous de votre manager? Quelles sont les qualités d'un bon manager?
- Qu'est-ce qui vous aide à garder le l'énergie au quotidien?
- Quelles sont les raisons qui vous ont aidé à postuler?
- De quelles formations avez-vous besoin pour exercer cette fonction?
- Qu'est-ce qui est difficile, selon vous, dans le travail de (logopède, infirmier.e, comptable,...) chez nous?
- Que ferez-vous avec votre nouvelle équipe? Quelle est votre posture dans une groupe?

Article sur « Welcome to the Jungle »*

« Les sales con.n.e.s » : <https://www.welcometothejungle.com/fr/articles/sale-con-recrutement-deceler?q=7285d5812cb9467d16a33f6aec07573a&o=6856>

« Effet Dunning-Kruger » :

<https://www.welcometothejungle.com/fr/collections/welcome-for-pros-fr/biais-cognitifs-rh-laetitia-vitaud/articles/biais-dunning-kruger-effet-incompetence>

« Effet Halo » :

<https://www.welcometothejungle.com/fr/collections/welcome-for-pros-fr/biais-cognitifs-rh-laetitia-vitaud/articles/biais-leffet-de-halo>

« Biais Mnesiques » :

<https://www.welcometothejungle.com/fr/collections/welcome-for-pros-fr/biais-cognitifs-rh-laetitia-vitaud/articles/nous-sommes-tous-biaises-les-biais-mnesiques>

* Il y en a plein d'autres, il faut surfer sur le site...

Le CFIP en quelques mots



—
FORMATION

—
CONSULTANCE

—
COACHING

6 EXPERTISES

—
MANAGEMENT & LEADERSHIP

—
GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

—
STRATÉGIE D'ORGANISATION

—
ASPECTS PSYCHOSOCIAUX

—
COMMUNICATION INTERPERSONNELLE

—
DÉVELOPPEMENT PERSONNEL

La mission du CFIP



Notre mission est de promouvoir conjointement **l'efficacité** et la **créativité** des organisations et le **développement** des professionnels, des cadres et des dirigeants des différents secteurs de la société.

Le CFIP soutient en ce sens, le **développement des compétences**, la promotion d'une **autonomie responsable et critique**, ainsi que **l'intégration** dans des équipes de travail et de direction.

3 MÉTIERS, CHEZ VOUS, CHEZ NOUS !

—
FORMATION

—
CONSULTANCE

—
COACHING

Indépendant de toute structure privée ou publique, le CFIP offre, depuis plus de cinquante ans, son expertise aux organisations de tout **type** : administrations publiques, secteur non-marchand, associations.

Le CFIP valorise, chez ses collaborateurs, la **cohérence** et la **rigueur intellectuelle**, le **recul critique**, la **qualité** de leurs interventions, de leurs écrits et de leurs postures.

Le CFIP en quelques mots

Certificats et reconnaissance :



Académie de coaching, certifiée ICF



Ecole de PNL, certifiée IN



Ecole d'Hypnose, certifiée WHO



Reconnu comme organisme d'Education Permanente

Le CFIP est membre de :



Convaincus que **former, accompagner**
et **analyser** participent à l'**autonomisation**,
à la **responsabilisation** des individus et
des équipes et à l'**évolution** des organisations.

Ils nous font confiance



et encore beaucoup d'autres....



Merci de votre participation



**Centre pour la Formation
& l'Intervention Psychosociologiques ASBL**
Avenue Louis Gribaumont 153
1200 Bruxelles

Tél : +32 (0)2.770.50.48

secretariat@cfip.be

www.cfip.be

