

GUIDE D'UNE ENTREVUE INCLUSIVE

Les grands principes pour préparer une entrevue inclusive



COLLÈGES &
INSTITUTS
CANADA

Défi
50-30



Institut de recherche sur l'immigration et
sur les pratiques interculturelles et inclusives

Collège de Maisonneuve

En partenariat avec
Canada

INTRODUCTION

1. **Prendre conscience des biais cognitifs et les éviter** : Les biais cognitifs peuvent influencer la façon dont nous percevons les autres, même si nous ne le faisons pas exprès. Pour éviter cela, il est important de suivre des critères d'évaluation clairs et objectifs et de poser des questions structurées basées sur les compétences nécessaires pour le poste. (voir Guide sur le recrutement inclusif)
2. **Créer un environnement inclusif** : Assurez-vous que l'environnement de l'entrevue est accueillant et respectueux pour tous·tes les candidat·es. Évitez les stéréotypes et les préjugés, et soyez attentif·ve à la façon dont vous communiquez avec les candidat·es. (voir Guide sur le recrutement inclusif)
3. **Connaître les lois en matière de discrimination** : Il est important de connaître les lois en matière de discrimination au Québec. De cette façon, vous pouvez éviter les questions inappropriées et illégales et vous assurer que votre processus de recrutement est équitable.
4. **Poser des questions basées sur les compétences** : Les questions posées lors de l'entrevue doivent être basées sur les compétences nécessaires pour le poste. Évitez les questions personnelles qui ne sont pas liées au travail et qui pourraient être considérées comme discriminatoires.
5. **Évaluer les compétences et l'expérience** : Évaluez les compétences et l'expérience des candidat·es de manière objective et en fonction des critères préalablement établis. Posez des questions précises pour savoir comment les candidat·es ont géré des situations spécifiques dans le passé, et demandez-leur des exemples concrets de leur expérience de travail.
6. **Constituer un comité de sélection** : les membres de ce comité devraient être diversifiés en termes d'appartenance à un groupe en quête d'équité. Ils devraient également discuter clairement de leurs préférences et doutes concernant les candidatures reçues afin d'identifier certains biais avant de réaliser les entrevues. L'évaluation des candidatures devrait se faire sur les compétences de la personne et non sur l'intuition ou le *feeling* du comité.

Les caractéristiques d'une entrevue structurée :

- Elles sont basées sur une compréhension et une définition approfondies des exigences du poste.
- Tous·tes les candidat·es répondent aux mêmes questions et ce, dans le même ordre.
- Les questions sont liées à l'emploi et axées sur les compétences.
- Les réponses sont cotées de façon systématique. (voir annexes 1 et 2)
- Les personnes s'occupant du recrutement sont formées sur la façon de mener des entrevues structurées. Idéalement, elles sont également formées ou sensibilisées aux biais inconscients.

Les avantages d'une entrevue structurée et standardisée :

- **Les questions choisies sont liées à l'emploi** : L'accent est mis sur la mesure dans laquelle les personnes candidates montrent qu'elles possèdent les compétences essentielles constituant un atout pour s'acquitter avec succès des fonctions du poste. Les questions sont basées sur une compréhension et une définition approfondies des exigences du poste.
- **Les questions sont posées à l'ensemble des candidat·es** : Cette uniformité permet de s'assurer que tous et toutes soient traité·es équitablement et de recueillir auprès de toutes les personnes candidates des renseignements comparables. De plus, les réponses sont méthodiquement évaluées en fonction de critères établis.

- **Les questions sont centrées sur les comportements :** Elles sont donc plus objectives. (Voir la section portant sur les questions comportementales pour plus de détails)
- **Les questions sont valides et fidèles à la réalité du poste et de l'entreprise (représentatives de la réalité) :** par opposition aux entrevues non structurées. Cela signifie que les questions sont conçues pour mesurer avec précision et cohérence les compétences, les connaissances ou les expériences que la personne candidate est censée posséder. Elles sont issues du contexte réel de l'emploi offert.
- **Les questions sont défendables au plan légal :** Elles font foi d'une exactitude, d'une uniformité et d'une rigueur procédurale plus grande.

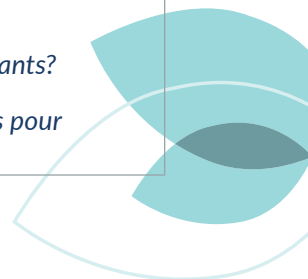
Comprendre les pratiques d'entrevue discriminatoires :

a. Les types de discrimination courants dans les entrevues

La Charte des droits et libertés de la personne (Québec) indique que toute personne doit être traitée équitablement lors d'une entrevue relative à un emploi. Les distinctions ou préférences fondées sur des motifs discriminatoires sont considérées comme illégales.

Motif	Exemples de questions conformes	Exemples de questions interdites
La « race » ¹	X	Quel est votre lieu de naissance? Où avez-vous étudié?
La langue	Si le niveau de langue parlée et écrite est requis dans la nature du poste. <i>Parlez-vous parfaitement anglais?</i>	Quelle est votre langue maternelle?
L'état civil	<i>Êtes-vous disponible à travailler les soirs et fins de semaine?</i> <i>Êtes-vous disponible pour voyager dans le cadre de votre travail?</i>	<i>Êtes-vous marié-e, célibataire ou divorcé-e?</i> <i>Quel est le nom de votre conjoint-e?</i> <i>Quel est votre nom de jeune fille?</i>
La religion	Si les renseignements sont utiles en raison du caractère religieux, politique ou éducatif d'une institution sans but lucratif ou qui est vouée exclusivement au bien-être d'un groupe ethnique (art. 18.1 et 20 de la Charte).	<i>Pratiquez-vous une religion?</i> <i>Quelles sont vos affiliations religieuses?</i> <i>Êtes-vous disponible pour travailler les jours de fête religieuse?</i>
Un handicap	Si la question est posée dans le cadre de la mise en œuvre d'un programme d'accès à l'égalité (PAE). Elle doit alors concerner les groupes visés par ce programme (minorités ethniques, minorités visibles, femmes, Autochtones, personnes handicapées), et ce, conformément à la Charte.	<i>Avez-vous des handicaps ou des problèmes de santé?</i> <i>Avez-vous déjà souffert de problèmes de santé mentale par le passé?</i> <i>Quel est votre poids et votre taille?</i>
Le sexe	X	<i>Seriez-vous à l'aise de travailler dans un milieu d'hommes?</i>
La grossesse	<i>Serez-vous disponible pour la période d'emploi ou de contrat déterminée?</i>	<i>Êtes-vous actuellement enceinte?</i> <i>Avez-vous l'intention d'avoir des enfants?</i> <i>Avez-vous les ressources disponibles pour faire garder vos enfants?</i>

1. La race est un construit social et non un fait biologique.



Motif	Exemples de questions conformes	Exemples de questions interdites
L'orientation sexuelle	X	Quelle est votre orientation sexuelle?
L'âge	S'il existe un âge minimum pour le poste en question. Avez-vous l'âge légal pour travailler?	Quel âge avez-vous? Seriez-vous en mesure de fournir votre acte de naissance?
Les conventions politiques	Si les renseignements sont utiles en raison du caractère religieux, politique ou éducatif d'une institution sans but lucratif ou qui est vouée exclusivement au bien-être d'un groupe ethnique (art. 18.1 et 20 de la Charte).	De quel côté étiez-vous lors du Printemps érable de 2012? Pour quel parti politique comptez-vous voter lors des prochaines élections?
L'origine ethnique ou nationale	Avez-vous le droit de travailler au Canada?	Avez-vous une expérience de travail canadienne? Depuis combien de temps vivez-vous au Québec? Quelles sont vos origines ethniques?
La condition sociale	Questions concernant la condition sociale qui ont un lien avec l'emploi. Possédez-vous une voiture ou un permis de conduire (car elle est nécessaire pour l'emploi)?	Êtes-vous propriétaire, locataire? Avez-vous d'autres revenus? À combien s'élèvent-ils?

Que ce soit pour détendre l'atmosphère, briser la glace ou apprendre à connaître la candidate ou le candidat, le seul fait de poser une question en lien avec un motif de discrimination est a priori contraire à **l'article 18.1** de la Charte et peut constituer une atteinte à la vie privée, à la dignité et à la réputation d'une personne. Pour éviter de faire des faux pas, il est important de s'en tenir à une grille d'entrevue exempte de questions discriminatoires. Elle sera la même pour toutes les personnes postulant à un même poste afin d'évaluer objectivement leurs compétences et aptitudes à réaliser les différentes tâches.

**Article 18.1 : Nul ne peut, dans un formulaire de demande d'emploi ou lors d'une entrevue relative à un emploi, requérir d'une personne des renseignements sur les motifs visés dans l'article 10 sauf si ces renseignements sont utiles à l'application de l'article 20 ou à l'application d'un programme d'accès à l'égalité existant au moment de la demande.*

Concevoir des questions d'entrevue équitables :

a. Principes de base pour la conception des questions d'entrevue inclusives

- Déterminer de **manière objective** les **compétences** nécessaires au poste à pourvoir.
- Établir une **grille d'évaluation** pour ces compétences.
- **Pondérer** les compétences évaluées dans la grille. Certaines sont plus essentielles que d'autres pour accomplir les tâches du poste à pourvoir.
- Attention à la notion de compatibilité («culture fit»), c'est-à-dire, lorsqu'on souhaite évaluer **les valeurs** des personnes candidates (*voir la section sur les questions dites « en théorie » plus bas*)
- La formulation des questions peut être adaptée selon les difficultés de compréhension et de communication de la personne candidate. Préparez deux ou trois façons différentes de poser chaque question (pour en venir au fait de différentes façons) au cas où la personne demanderait des précisions.
- Posez une question à la fois
- Utilisez un langage clair, simple, direct et littéral.
- Évitez d'utiliser des idiomes, des acronymes ou du sarcasme.

Voici un exemple de reformulation d'une question (en posant une question à la fois) :

« **Parlez-moi d'une occasion où vous avez dû gérer plusieurs tâches** ».

- « Parlez-moi d'un moment où quelqu'un vous a demandé de faire deux choses différentes en même temps.»
- « Comment avez-vous décidé laquelle faire en premier? »
- « Avez-vous fait les deux choses? »

Les avantages d'un processus standardisé et structuré

En standardisant votre structure d'entrevue, vous assurez non seulement un processus plus inclusif, mais aussi une meilleure valeur prédictive quant au profil des personnes candidates sélectionnées :

- Comparaison plus juste des personnes candidates
- Les questions misent sur les compétences plutôt que sur des traits subjectifs
- L'entrevue est structurée, tout en permettant des accommodements qui favorisent une évaluation des personnes candidates dans des circonstances optimales (par exemple, adapter le contexte et l'environnement de l'entrevue ou tenir compte des circonstances particulières et des différences)

b. Comment faire correspondre les questions aux compétences requises pour le poste?

1. **Identifier les compétences clés pour le poste** : Commencez par dresser une liste des compétences clés nécessaires pour réussir dans le poste. Il peut s'agir de compétences techniques, de compétences en leadership, de compétences en communication, de compétences interpersonnelles, etc. Les compétences clés d'un poste sont des compétences indispensables et minimales requises pour effectuer le travail de manière efficace, tandis que les atouts sont des compétences, des expériences ou des traits personnels qui peuvent aider la personne candidate à réussir, mais qui ne sont pas absolument nécessaires.
2. **Élaborer des questions** : Ensuite, pour chaque compétence clé identifiée, créez des questions d'entrevue qui permettent d'évaluer si la personne candidate possède cette compétence. Les questions doivent être ouvertes, précises et objectives. (*Voir les types de questions ci-bas*)
3. **Évaluer les réponses** : Lors de l'entrevue, écoutez attentivement les réponses des personnes candidates et évaluez leur pertinence par rapport aux compétences clés requises pour le poste. Posez des questions de suivi pour clarifier les réponses et obtenez des exemples concrets de situations dans lesquelles les candidat·es ont mis en pratique leurs compétences.
4. **Comparer les personnes candidates** : Une fois que vous avez interviewé toutes les personnes candidates, comparez leurs réponses et évaluez qui a les compétences les plus pertinentes pour le poste. Attention! Il est préférable de rechercher un·e candidat·e qui peut compléter l'équipe de travail et/ou ajouter de la valeur à l'équipe, plutôt qu'un·e candidat·e qui est simplement un bon *fit* pour l'équipe.

c. Les types de questions à privilégier

Il est important de construire une structure d'entrevue avec un équilibre entre des questions techniques, projectives et passées.

S'il est possible de l'inclure dans le budget RH, les tests de personnalités peuvent être intéressants à proposer aux personnes candidates. Ils ne présentent pas de biais et la personne candidate peut choisir le moment qui lui convient pour le remplir.

Une combinaison de types de questions est importante!



i. Les questions professionnelles ou techniques

- Elles misent sur une compétence spécifique et sont propres à chaque profession.
- On souhaite voir si la personne candidate peut résoudre une situation avec un logiciel X par exemple.
- Ce sont des questions qui peuvent être stressantes pour les candidat-es. Nécessaire d'en limiter le recours et de les partager avec d'autres types de questions.

Exemples de questions professionnelles ou techniques

« Comment gérez-vous le processus de vente du début à la fin, y compris la prospection, l'élaboration de propositions et la clôture de ventes ? »

« Pouvez-vous me parler de votre expérience avec les logiciels de design tels que Photoshop, Illustrator et InDesign ? »

« Comment utilisez-vous les données de vente pour informer les décisions commerciales et améliorer les performances de vente ? »

ii. Les questions projectives

- Les mises en situation hypothétiques présentent un contexte détaillé de ce qui pourrait attendre la personne candidate dans le contexte du poste.
- Les jeux de rôles permettent de voir comment la personne candidate réagit face à l'interprétation d'un rôle par la personne qui recrute.
- Ces questions mesurent de manière concrète les compétences en mettant la personne en situation quasi réelle. Elles ont une excellente valeur prédictive.
- Attention! Ces questions doivent être elles-mêmes exemptes de biais.
- L'entretien ne doit pas contenir uniquement des questions projectives.

Exemples de questions projectives conformes

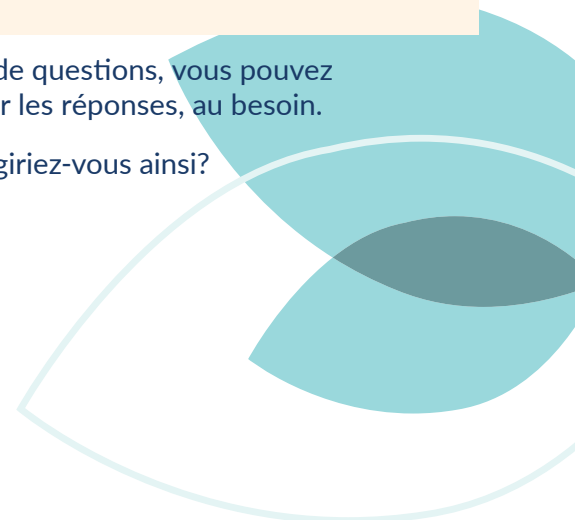
« Vous avez constaté que les ressources du projet sont limitées et qu'il y a un risque que le projet ne soit pas livré à temps. Comment allez-vous prioriser les tâches et les ressources pour assurer que le projet est livré dans les délais impartis ? »

« Imaginez que vous recevez un appel d'un client mécontent qui a reçu un produit défectueux. Comment allez-vous aborder la situation et résoudre le problème du client ? »

« Imaginez que vous travaillez pour une entreprise qui vient de lancer un nouveau produit, mais qui ne parvient pas à générer de ventes. Comment allez-vous évaluer la situation et apporter des améliorations à la stratégie de marketing pour stimuler les ventes ? »

*Si la personne candidate éprouve des difficultés à répondre à ce type de questions, vous pouvez préparer des questions d'approfondissement ou de suivi pour réorienter les réponses, au besoin.

Par exemple : Comment ferez-vous pour y arriver? Pour quelle raison agiriez-vous ainsi?
Quand agiriez-vous ainsi? Qui feriez-vous intervenir?



Exemples de questions projectives contenant des biais

« Imaginez que vous êtes en train de négocier avec un client potentiel. Comment allez-vous utiliser votre charme et votre persuasion pour conclure la vente ? »

« Imaginez que vous travaillez sur un projet avec une équipe de développement de logiciels. Comment allez-vous gérer la communication avec les développeurs, étant donné que les femmes ont tendance à être plus émotives et les hommes plus rationnels ? »

iii. Les questions comportementales

- Elles se basent sur le rendement antérieur de la personne en se disant que le passé est souvent garant du futur.
- On amorce généralement ainsi les questions de ce type : « Décrivez-nous un moment où vous avez dû... ».
- Elles sont utiles dans la mesure où les questions sont en lien avec les compétences requises et que le contexte est similaire à celui du poste à pourvoir.
- On évalue ainsi :
 - La manière dont la personne résout le problème : sens de l'initiative, fiabilité, rigueur, collaboration, etc.
 - Les compétences relationnelles dans la situation donnée : empathie, travail d'équipe, etc.
 - Le comportement : maîtrise de soi, sens de l'analyse, etc.

Exemples de questions comportementales

« Pouvez-vous me décrire une situation difficile que vous avez vécue avec un·e collègue et comment vous l'avez résolue ? Comment avez-vous géré la situation pour maintenir une relation positive avec cette personne tout en résolvant le problème ? »

« Avez-vous déjà été confronté à une situation dans laquelle vous aviez des opinions ou des idées différentes de celles de vos collègues ou de votre superviseur ? Comment avez-vous géré cette situation et travaillé pour trouver un compromis satisfaisant pour toutes les parties impliquées ? »

« Pouvez-vous me décrire une situation dans laquelle vous avez dû prendre une décision importante sans avoir toutes les informations nécessaires ? Comment avez-vous évalué les options disponibles et pris une décision éclairée tout en gérant le stress et les incertitudes liés à cette situation ? »

*Si la personne candidate éprouve des difficultés à répondre à ce type de questions, vous pouvez préparer des questions d'approfondissement ou de suivi pour réorienter les réponses, au besoin.

Par exemple : Quel était le contexte et la situation? Qui est intervenu? Qu'avez-vous fait au juste? Quel a été le résultat?

d. Les questions pouvant engendrer des biais

Les questions d'entrevues peuvent parfois entraîner des biais involontaires en faveur de certaines personnes et à l'encontre d'autres. Certaines questions, par exemple, peuvent créer des affinités avec un·e candidat·e qui partage les mêmes intérêts que la personne recruteuse, et ainsi, influencer inconsciemment la décision finale. Les biais peuvent également être créés par des questions qui ne sont pas directement liées aux compétences requises pour le poste, ou par des questions qui sont mal formulées et qui ne permettent pas d'évaluer de manière objective les compétences et l'expérience de la personne candidate.

Voici quelques types de questions qu'il peut être préférable d'éviter :

i. Traits de personnalité (qualité, défaut, style de leadership, etc.)

Les personnes se préparent souvent à l'avance pour ce type de question. Elles n'ont pas de valeur prédictive puisque nous n'avons aucun moyen de vérifier si la personne répond de manière authentique.

Exemples :

- « Quelles sont vos faiblesses ? »
- « Parlez-moi de vous »
- « Qu'est-ce qui vous distingue des autres? »
- « Si vous étiez un animal, lequel seriez-vous? »

ii. Motivations

À nouveau, il est impossible de vérifier si la personne répond de manière authentique et il est possible que la personne ne donne pas une réponse concernant ses motivations réelles, mais plutôt celles qu'elle croit que la personne recruteuse souhaite entendre. À noter que les questions sur la motivation des personnes candidates peuvent être utiles pour comprendre leur adéquation avec l'entreprise, mais elles ne sont pas un indicateur direct de leur performance ou de leur capacité à accomplir les tâches du poste.

Exemples :

- « Qu'est-ce qui vous attire à propos de ce poste ? »
- « Comment envisagez-vous votre avenir dans notre entreprise ? »
- « Quels sont les aspects de notre entreprise qui vous attirent le plus et comment pensez-vous que cela correspond à vos motivations professionnelles ? »

iii. Sur les opinions

Ces questions ne misent pas du tout sur les compétences à évaluer.

Exemples :

- « Que pensez-vous de... [sujet d'actualité] »
- « Êtes-vous satisfait-e de votre salaire actuel ? »
- « Comment trouviez-vous votre ancien employeur? »

Il est considéré inapproprié de poser des questions sur des domaines n'ayant pas de lien avec le rendement professionnel. Par exemple : les passe-temps, les activités sociales, les convictions politiques, le milieu familial, l'état de santé, des actions en justice antérieures, etc.

iiii. Des questions "en théorie" :

Ce sont des questions pour lesquelles il est plutôt facile pour la personne de deviner quelle est la réponse attendue et de répondre en conséquence. Ces questions favorisent les personnes qui savent se vendre plutôt que les personnes possédant les compétences essentielles.

Exemples :

- « Avez-vous le sens de l'organisation? »
- « Vous considérez-vous comme une personne positive? »
- « Acceptez-vous les critiques? »
- « Quelles sont les valeurs les plus importantes pour vous ? »



*Si vous souhaitez évaluer les valeurs importantes pour la personne candidate, il peut être plus utile de les rechercher à travers des questions comportementales ou basées sur les expériences passées (p. ex., demander de décrire une situation dans laquelle la personne candidate a défendu le respect, l'équité, la diversité et l'inclusion dans son emploi).

En résumé :

Pour évaluer les compétences techniques des personnes candidates de manière juste et équitable, il est important d'avoir une liste claire des compétences requises pour le poste et de concevoir des questions qui permettent de mesurer ces compétences. Les questions peuvent prendre la forme de mises en situation, de questions ouvertes ou fermées, de questions techniques ou de questions de résolution de problèmes. Il est également important de prendre en compte l'expérience de travail pertinente et de fournir des tests pratiques si nécessaire.

Pour évaluer les compétences non techniques des personnes candidates de manière juste et équitable, il est recommandé d'utiliser des questions comportementales basées sur des expériences passées. Les questions comportementales permettent d'évaluer les compétences non techniques telles que la résolution de problèmes, la prise de décision, la communication, la gestion du temps, la créativité, etc.

Il est important de noter que l'évaluation des compétences doit être basée sur des critères objectifs et pertinents pour le poste, et non sur des biais personnels ou des impressions générales sur la personne candidate. Les personnes employeuses peuvent également utiliser une grille d'évaluation pour noter les réponses des personnes candidates de manière uniforme et objective.

d. Test de compétence

Un test de compétence est un excellent moyen d'évaluer la personne candidate sur sa capacité à effectuer les tâches techniques du poste. Cependant, rappelez-vous qu'une personne en contexte d'évaluation vit nécessairement un certain degré de stress et que sa performance n'est donc pas complètement représentative de son niveau de maîtrise de la compétence.

Par ailleurs, le contexte n'est pas non plus complètement réaliste en comparaison de la réalité quotidienne qui attend la personne dans son poste. Par exemple, demander à une personne de prouver sa capacité à écrire du code de programmation, sous les yeux des personnes évaluatrices, dans un temps chronométré, n'est pas représentatif de la réalité du ou de la professionnel·le qui écrit son code son rythme, seul·e devant son ordinateur.

Les tests de compétences linguistiques sont souvent utilisés pour mesurer la qualité du français écrit des personnes candidates. Par exemple, réviser un texte ou rédiger un court paragraphe sur un sujet quelconque.

Par ailleurs, la pandémie nous a bien démontré qu'il est possible d'offrir des mesures flexibles quant à l'exécution de plusieurs tâches. Offrir la possibilité d'effectuer un test depuis le domicile peut se révéler moins stressant et plus prédictif de la compétence réelle.

En bref, un test de compétence est pertinent à condition qu'il mesure réellement une compétence ciblée et essentielle au poste.

Un test de recrutement doit être juste, mesurable, simple et efficace. Pour ce faire, les personnes candidates doivent toutes bénéficier des mêmes conditions de passation : durée, consignes, matériel, etc. Les questions doivent être claires, et les réponses doivent pouvoir être analysées selon une grille d'évaluation objective. Par-dessus tout, le test ne doit pas être excessivement complexe et demander trop de temps aux personnes candidates.

ANNEXE 2 :

Gabarit - Grille d'entrevue pondérée

Reportez-y vos principaux commentaires. Encerchez la note correspondante à votre évaluation et accordez aux critères une pondération reflétant leur importance en fonction des objectifs.

Vous pouvez choisir de classer vos données recueillies par critères en mentionnant les questions y étant associées ou en indiquant directement les questions dans votre grille finale.

Exemple : Grille d'entrevue classée par critères

Critères	Commentaires	Évaluation					Pondération P*
		1 = INSATISFAISANT	2	3	4	5 = TRÈS SATISFAISANT	
Expérience Référence : question no 1		1	2	3	4	5	15
Connaissance du poste/métier Référence : question no 2		1	2	3	4	5	5
Aptitudes avec la clientèle difficiles Référence : question no 3		1	2	3	4	5	10
Gestion des conflits Référence : question no 4		1	2	3	4	5	10
...
Total							/100

_____ Cote (1 à 5)

_____ Cote pondérée (total sur 100)



Exemple : Grille d'entrevue classée par questions

Critères	Commentaires	Évaluation					Pondération P*
		1 = INSATISFAISANT	2	3	4	5 = TRÈS SATISFAISANT	
Parcours professionnel							30
Pouvez-vous parler de vos expériences professionnelles ? emploi, stages		1	2	3	4	5	10
Pouvez-vous nous parler des postes que vous avez occupés en lien avec le poste proposé ?		1	2	3	4	5	10
Quelles étaient vos responsabilités?		1	2	3	4	5	10
Capacité d'organisation							15
Comment réagissez-vous face à plusieurs demandes de travail?		1	2	3	4	5	10
Comment réagissez-vous face à des dérangements cumulés (téléphone, accueil, collègues...)?		1	2	3	4	5	15
...
Total							/100

_____ Cote (1 à 5)

_____ Cote pondérée (total sur 100)

Utilisation de l'outil : La pondération (P*) démontre l'importance que l'on accorde à chacun des critères par un pourcentage. Elle doit être établie avant le début des entrevues. La somme des pondérations doit donner 100. Lors de l'évaluation de la personne candidate, on donne une cote de performance de 1 à 5 pour chaque critère. Une fois l'évaluation terminée, on multiplie les cotes de performance par la pondération du critère et on additionne les critères pondérés de chaque personnes candidates. Il sera alors possible de voir quelle personne candidate a le résultat le plus élevé en fonction de l'importance accordée à chaque critère.

Le recours à une échelle de cotation permet :

- De standardiser le processus d'évaluation;
- D'optimiser l'uniformité du processus d'évaluation pour l'ensemble des personnes qui postulent;
- D'obtenir une évaluation valide des compétences ainsi qu'un traitement juste et équitable de tous les personnes candidates.



ANNEXE 3 :

Références utilisées pour la rédaction de ce guide

Commission de la fonction publique du Canada. (2017). Guide de l'animateur de la formation structurée. <https://www.canada.ca/content/dam/canada/public-service-commission/migration/plcy-pltq/guides/structured-structuree/downloads/app-f/trainer-formateur-fra.pdf>

Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse. (2015). Recruter sans discriminer : Cahier 3 - L'entrevue [Brochure]. https://www.cdpcj.gc.ca/storage/app/media/publications/Recruter-sans-discriminer_Cahier3_Entrevue.pdf

Détail Québec. (2017). Grille d'entrevue pour le poste de superviseur. https://detailquebec.com/wp-content/uploads/2017/10/GrilleEntrevue_Superviseur.pdf

FRP groupe-conseil, TECHNOCompétences, & Comité sectoriel de main-d'œuvre en technologies de l'information et des communications. (2003). Guide de gestion des ressources humaines destiné aux entreprises des technologies de l'information. https://www.banq.qc.ca/documents/ressources_en_ligne/informatique_telecommunication/Guide_RH_TI.pdf

Handicap International. (2016). Processus de recrutement inclusif : Fiche technique 6 [Fiche technique]. https://www.hi.org/sn_uploads/document/Fiche-technique-6_Processus-de-recrutement-inclusif.pdf

Le milieu de travail inclusif. (n.d.). Se préparer pour une entrevue d'embauche inclusive en personne. https://www.lemilieudetravailinclusif.ca/pdf/fr/Se_Preparer_Pour_Entrevue_Embauche_Inclusive_En_Personne.pdf

Université de Sherbrooke. (n.d.). L'entrevue : un outil de sélection. SARIC - Service d'aide à la recherche et à l'innovation commerciale. <https://www.usherbrooke.ca/saric/fileadmin/sites/saric/documents/7-coffre-outils/Entrevue.pdf>

