

# COMPÉTENCES COMPORTEMENTALES

pour les intervenants en usage  
de substances au Canada v. 3

Outil d'entrevue  
en éducation



Centre canadien sur  
les dépendances et  
l'usage de substances

Données, Engagement, Résultats.



## MODIFIER LES OUTILS D'ENTREVUE POUR LES NOUVELLES FAMILLES D'EMPLOIS

Chaque nouvelle famille d'emplois est associée à un profil qui énonce les **compétences comportementales** requises et les **niveaux de qualification** recommandés.

Les familles d'emplois regroupent de nombreux postes, d'où l'importance de revoir le profil de compétences de chaque famille pour déterminer si des modifications s'imposent. Par exemple, dans une famille d'emplois, certains postes exigeront un niveau de qualification différent pour une ou plusieurs compétences. Dans ce cas, le niveau de qualification doit être modifié, pour correspondre le mieux possible au poste. De même, certaines compétences incluses dans un profil ne seront pas requises pour certains postes d'une famille. Dans ce cas, il suffit de supprimer les compétences non essentielles, pour que **seules** les compétences essentielles soient abordées pendant l'entrevue.

Les étapes à suivre pour modifier les outils d'entrevue existants pour les nouvelles familles d'emplois sont décrites ci-dessous (voir aussi la figure 1 pour une représentation graphique des étapes).

### Étape 1 : passer en revue le profil de compétences pour en déterminer la pertinence

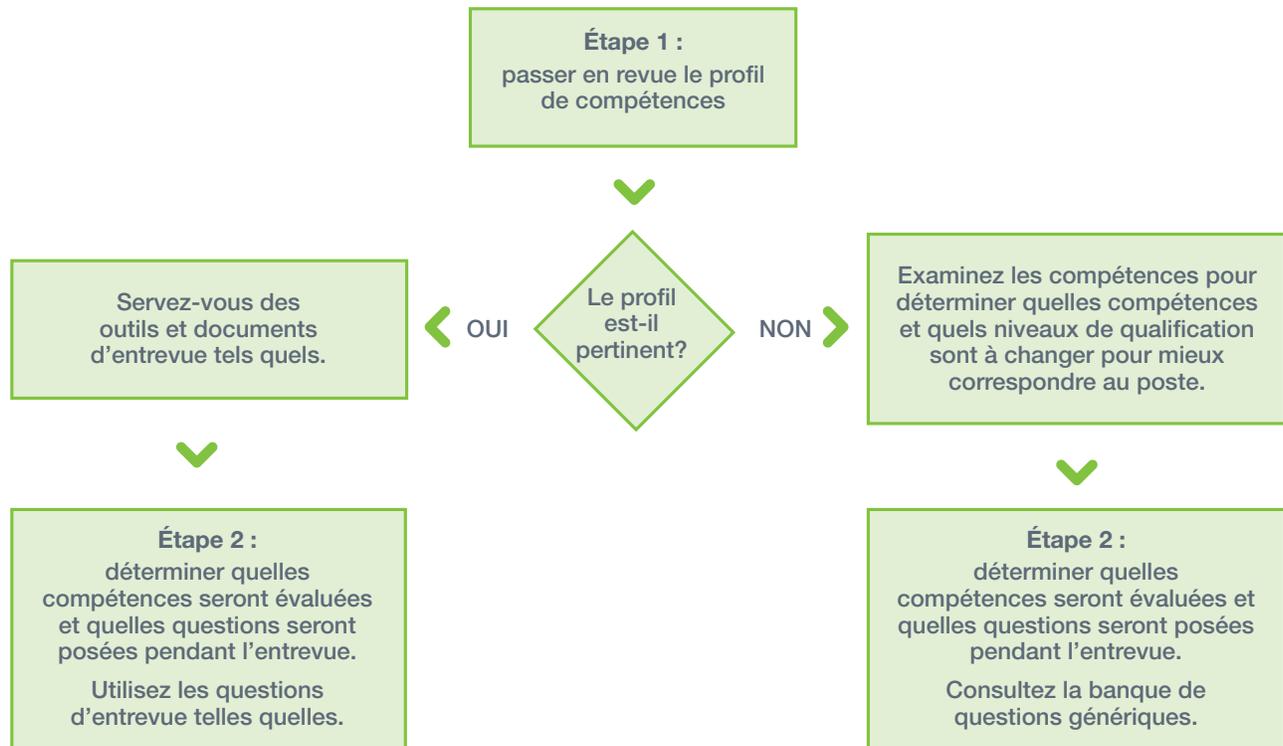
- S'il est pertinent et qu'aucun changement n'est nécessaire, vous pouvez vous servir des outils et documents d'entrevue tels quels.
- Dans le cas contraire, examinez les compétences pour déterminer quelles compétences et quels niveaux de qualification sont à changer pour mieux correspondre au poste.

### Étape 2 : déterminer quelles compétences seront évaluées et quelles questions seront posées pendant l'entrevue

- Chaque profil de compétences propose des exemples de questions pour les niveaux de qualification pertinents.
  - Si aucun changement n'a été fait au profil de compétences, vous pouvez utiliser les questions telles quelles.
  - Dans le cas contraire, choisissez de nouvelles questions dans la banque de questions génériques, puis adaptez-les.



Figure 1. Modifier les outils d'entrevue pour les nouvelles familles d'emplois



### Entrevue : compétences et bonnes pratiques

- Classez par ordre de priorité les compétences à évaluer.  
En règle générale, un profil **ne comprend que** les compétences essentielles à l'accomplissement du travail, soit *au plus 12 compétences*. Même si toutes ces compétences sont essentielles, *il est impossible de toutes les évaluer lors d'une entrevue*. En fait, pour une entrevue d'une heure, il serait raisonnable de poser des questions sur cinq à sept compétences.
- Adaptez le profil en fonction de votre travail et de votre organisation.  
Les questions dans ce guide sont des exemples de **questions génériques d'entrevue sur le comportement**, pour chaque niveau de qualification de chaque compétence comportementale. Ces questions peuvent être utilisées telles quelles ou servir de base pour la préparation de questions mieux adaptées.
- Mieux cibler les questions, pour une meilleure efficacité.  
Lorsque vous choisissez les questions à poser, tenez compte de l'**importance relative de chaque compétence**. S'il y a un chevauchement entre des compétences, n'évaluez qu'**une** seule de ces compétences, car la réponse du candidat pourrait vous fournir de l'information utile et pertinente sur l'autre. Par exemple, deux compétences qui se chevauchent sont **Communication efficace** et **Habiletés interpersonnelles**. Si ces deux compétences sont incluses dans le profil, n'en évaluez qu'**une** seule.



## Nouvelle famille d'emplois : éducation

### Outil d'entrevue pour des postes en éducation

Titre du poste :

Nom du candidat :

Nom de l'intervieweur :

Titre de l'intervieweur :

Date de l'entrevue :

Lieu de l'entrevue :

### Liste de contrôle des activités de préparation à l'entrevue

- Lire le curriculum vitæ et le dossier du candidat, en prêtant une attention particulière aux habiletés et à l'expérience en lien avec le concours.
- Passer en revue les compétences requises pour le poste.
- Déterminer quelles compétences (de cinq à sept) seront abordées au cours de l'entrevue.

### Profil de compétences proposé

Famille d'emplois	Exemples de titres de postes
Éducation	Enseignant, conseiller en orientation, éducateur en nutrition, éducateur en prévention

Compétences requises	Niveau de qualification
Adaptabilité et flexibilité	4
Apprentissage continu	4
Collaboration et établissement de réseaux	3
Communication efficace	3
Créativité et innovation	3
Éthique et professionnalisme	3
Gestion de soi	3
Habiletés interpersonnelles	3
Motivation personnelle	3
Planification et organisation	3
Pratique anti-oppressive et culturellement sécuritaire	4
Raisonnement analytique et prise de décisions	3
Soutien au développement des autres	3
Travail d'équipe et coopération	3



## Exemples de questions

Choisissez les cinq à sept questions les plus pertinentes ou importantes.

### Question 1 : adaptabilité et flexibilité

**Définition :** Adapter volontairement son approche de façon à répondre aux demandes et besoins liés à des conditions, des situations et des personnes changeantes et à travailler efficacement dans des situations difficiles ou ambiguës.

---

#### NIVEAU 4 - AVANCÉ

**Question :** Décrivez une situation où vous avez révisé un programme d'information ou de sensibilisation afin de répondre à de nouvelles demandes ou priorités.

- Quelles étaient ces demandes ou priorités, et comment ont-elles été identifiées?
- De quelle façon avez-vous révisé le programme?
- Quels enjeux ou obstacles avez-vous rencontrés, et comment y avez-vous répondu?
- Quel a été le résultat? Quels ont été les effets sur les politiques, les processus ou les programmes?
- Quelles ont été les leçons tirées, et comment avez-vous intégré au programme les commentaires reçus ou les nouveaux acquis?

#### Notes

Situation	Mesure prise	Résultats



## Question 2 : apprentissage continu

**Définition :** Rechercher et repérer des occasions d'apprentissage en vue d'améliorer sa pratique et son perfectionnement professionnel et la prestation de services et programmes de haute qualité.

### NIVEAU 4 - AVANCÉ

**Question :** Parlez-nous d'une situation où vous avez saisi une occasion de perfectionnement en dehors de votre propre champ d'activité (ou d'expertise) afin de répondre aux besoins futurs de l'organisation.

- Quels étaient les besoins futurs de l'organisation?
- Comment avez-vous identifié ce besoin?
- Quelle occasion de perfectionnement avez-vous recherchée afin de combler ces besoins?
- Qu'avez-vous appris lors de cette occasion?
- Quelle utilité l'occasion de perfectionnement a-t-elle eue pour vous, l'organisation ou les deux?

### Notes

Situation	Mesure prise	Résultats



### Question 3 : collaboration et établissement de réseaux

**Définition :** Cibler, créer et renforcer les capacités grâce à des réseaux interdisciplinaires formels et informels et à des groupes communautaires alliés, formés notamment de personnes ayant une expérience passée ou présente, de familles et de communautés aux antécédents divers, pour soutenir la prestation de services et favoriser l'atteinte des objectifs de l'organisation. Les utilisateurs de services sont entre autres des personnes, des groupes, des organisations et des communautés.

---

#### NIVEAU 3 - INTERMÉDIAIRE

**Question :** Décrivez une situation où vous avez créé un réseau de contacts afin de répondre à un besoin particulier dans une communauté ou une population.

- Pourquoi avez-vous eu besoin de créer ce réseau de contacts?
- Comment avez-vous procédé pour créer ce réseau de contacts?
- Quels facteurs avez-vous pris en considération au moment de décider de la marche à suivre?
- Quel a été le résultat de vos efforts?
- Quels ont été les résultats à long terme de vos efforts?

#### Notes

Situation	Mesure prise	Résultats



#### Question 4 : **communication efficace**

**Définition :** Communiquer clairement, à l'oral comme à l'écrit, en utilisant une variété de technologies de façon à établir une relation basée sur la confiance, le respect et la crédibilité, dont communiquer en personne ou avec la technologie (p. ex. vidéoconférence, texto, médias sociaux). Vérifier avec l'auditoire que le message est reçu et bien compris. Comprend des aptitudes à l'écoute active (être attentif, laisser parler son interlocuteur, résumer, paraphraser, poser des questions et faire preuve d'empathie), la communication sensible au genre, l'humilité culturelle et la communication non verbale cohérente.

---

#### NIVEAU 3 - INTERMÉDIAIRE

**Question :** Parlez-nous d'une situation où vous avez encouragé une communication ouverte avec les participants de votre programme d'information ou de sensibilisation.

- Décrivez la situation.
- Comment avez-vous encouragé une communication ouverte?
- Quelles méthodes de communication avez-vous utilisées?
- Quel a été le résultat?
- Que ferez-vous différemment la prochaine fois?

#### Notes

Situation	Mesure prise	Résultats



## Question 5 : créativité et innovation

**Définition :** Utiliser des pratiques éclairées par les données probantes de façon novatrice et créative afin de mettre au point des méthodes de travail nouvelles et efficaces et d'améliorer la compréhension du domaine d'activité. L'application réussie de cette compétence passe par la collaboration avec des partenaires du système en vue d'optimiser les améliorations en matière de prestation de services et de pratique professionnelle.

---

### NIVEAU 3 - INTERMÉDIAIRE

**Question :** Décrivez une situation où vous avez utilisé une approche novatrice pour monter un programme d'information ou de sensibilisation.

- Qu'avez-vous fait? Comment avez-vous déterminé qu'une approche novatrice était requise?
- En quoi l'approche employée était-elle unique?
- Quel a été le résultat?
- Quels sont les grands acquis que vous avez faits?

### Notes

Situation	Mesure prise	Résultats



## Question 6 : éthique et professionnalisme

**Définition :** Fournir des services professionnels selon des principes et des valeurs d'intégrité, de compétence, de responsabilité, de respect et de confiance en vue de se protéger soi-même ainsi que les autres. Comprend l'adoption de comportements professionnels et éthiques pour soi et les autres (personnes, groupes, organisations, communautés).

### NIVEAU 3 - INTERMÉDIAIRE

**Question :** Décrivez une situation où vous avez mis à jour un programme ou une activité, de façon à y intégrer les plus récentes pratiques professionnelles.

- Quelle était la situation?
- Comment avez-vous déterminé qu'il fallait mettre à jour le programme ou l'activité?
- Quels changements avez-vous apportés?
- Quel a été le résultat?

### Notes

Situation	Mesure prise	Résultats



## Question 7 : gestion de soi

**Définition :** Gérer adéquatement ses émotions et ses sentiments forts; rester calme et respectueux dans des situations difficiles très diverses; raisonner de manière lucide et rester concentré sous pression. Comprend la maîtrise de soi et la prise de conscience.

---

### NIVEAU 2 - DE BASE

**Question :** Parlez-nous d'une situation où vous avez eu une conversation difficile avec un participant à votre programme.

- Décrivez la situation.
- Quel était le problème que vous vouliez résoudre avec cette conversation?
- Comment avez-vous abordé cette situation?
- Quel a été le résultat?

### Notes

Situation	Mesure prise	Résultats



## Question 8 : habiletés interpersonnelles

**Définition :** Établir et maintenir des relations basées sur le respect et la confiance mutuels, un degré adéquat de sensibilité et de transparence, l'empathie et la compassion avec les utilisateurs de services, les collègues, les associés professionnels et la collectivité dans son ensemble. Comprend faire preuve de doigté, d'engagement et de sensibilité dans toutes ses rencontres avec les autres.

---

### NIVEAU 3 - INTERMÉDIAIRE

**Question :** Décrivez une situation où vous avez fait preuve de compassion et d'empathie envers un participant à votre programme.

- Décrivez la situation.
- Qu'avez-vous fait?
- Quelle a été la réaction de cette personne?
- Quand vous avez fait preuve d'empathie et de compassion envers le participant, qu'en avez-vous retiré?
- Quel a été le résultat de votre intervention?

### Notes

Situation	Mesure prise	Résultats



## Question 9 : **motivation personnelle**

**Définition :** Rester motivé et concentré sur les objectifs jusqu'à l'atteinte des meilleurs résultats possibles, avec la passion de changer les choses dans le domaine de l'usage de substances et la persévérance de surmonter les obstacles, la résistance et les échecs.

---

### NIVEAU 2 - DE BASE

**Question :** Décrivez une situation où vous avez réfléchi aux difficultés et succès passés afin d'améliorer votre programme à l'avenir.

- Décrivez la situation.
- À quels succès et difficultés avez-vous réfléchi?
- De quelles façons avez-vous utilisé ces succès et difficultés (ou résultats) afin d'améliorer votre programme?
- Quel a été le résultat?

### Notes

Situation	Mesure prise	Résultats



## Question 10 : planification et organisation

**Définition :** Cerner et prioriser les tâches, élaborer et mettre en œuvre des plans, évaluer les résultats et ajuster les activités pour atteindre les objectifs.

### NIVEAU 3 - INTERMÉDIAIRE

**Question :** Décrivez une situation où vous avez modifié l'échéancier d'un programme, pour tenir compte de priorités changeantes.

- Décrivez la situation.
- Quels ont été les effets de ces priorités changeantes sur votre programme?
- Comment vous êtes-vous adapté(e)?
- Quel a été le résultat?
- Avez-vous obtenu des résultats inattendus?

### Notes

Situation	Mesure prise	Résultats



### Question 11 : pratique anti-oppressive et culturellement sécuritaire

**Définition :** Offrir en temps opportun des services inclusifs, anti-oppressifs et sensibles au genre et à la culture à des populations et cultures diverses\*, notamment en ce qui a trait à l'âge, au sexe, au genre, à la langue, à la race, au statut socioéconomique, au statut juridique, à la santé, aux capacités, à l'orientation sexuelle, au type et au mode d'usage de substances, à l'usage continu de substances et aux troubles concomitants. Remettre en question les structures oppressives et les relations de pouvoir inéquitables, faire valoir l'importance et la valeur de chaque personne, famille, groupe et communauté, et protéger la dignité de tous par la sensibilisation, la sécurisation, la compétence, la sensibilité et l'humilité culturelles. (\*Fait référence aux diverses cultures associées aux groupes autochtones et ethniques, au sexe, à l'identité de genre, à l'usage de substances, etc.)

#### NIVEAU 4 - AVANCÉ

**Question :** Décrivez une situation où vous avez travaillé avec plusieurs communautés afin de guider l'élaboration et la planification de programmes.

- Avec qui avez-vous travaillé, et quelle stratégie de mobilisation avez-vous adoptée? Quel a été votre rôle?
- Quel a été le processus suivi pour décider avec quelles communautés vous alliez travailler?
- Quels éléments ont orienté l'élaboration et la planification de programmes?
- Quel a été le résultat?
- Le travail que vous avez fait a-t-il généré des résultats imprévus – négatifs ou positifs?
- Y a-t-il quelque chose que vous feriez différemment? Si oui, quoi?

#### Notes

Situation	Mesure prise	Résultats



## Question 12 : raisonnement analytique et prise de décisions

**Définition :** Recueillir, résumer et évaluer l'information et les données probantes pour déterminer les options et résultats potentiels et prendre des décisions éclairées et rapides. Comprend la pensée et le raisonnement critiques.

### NIVEAU 3 - INTERMÉDIAIRE

**Question :** Décrivez une situation où vous avez évalué l'efficacité d'un programme d'information ou de sensibilisation que vous aviez créé ou déployé.

- De quel programme s'agit-il?
- Quelles méthodes avez-vous utilisées pour évaluer l'efficacité?
- Comment avez-vous diffusé vos résultats?
- Quel a été le résultat?

### Notes

Situation	Mesure prise	Résultats



### Question 13 : soutien au développement des autres

**Définition :** Favoriser et motiver l'apprentissage continu, créer des occasions et ressources d'apprentissage et encourager et respecter les acquis des autres. Comprend la création d'un environnement d'apprentissage continu qui renforce l'épanouissement des pairs, des personnes, des familles, des communautés et d'autres groupes dans des contextes publics et professionnels.

---

#### NIVEAU 3 - INTERMÉDIAIRE

**Question :** Décrivez une situation où vous avez utilisé plusieurs méthodes pour concevoir du matériel didactique.

- Quelles méthodes avez-vous employées?
- Pour quelles raisons avez-vous choisi ces méthodes?
- Quelles difficultés avez-vous rencontrées?
- Comment avez-vous conçu le matériel didactique?
- Quel a été le résultat?

#### Notes

Situation	Mesure prise	Résultats



## Question 14 : travail d'équipe et coopération

**Définition :** Travailler en équipe de façon productive, dans et entre les unités organisationnelles, afin d'atteindre des objectifs communs; faire preuve de respect, de coopération et de collaboration et savoir établir des consensus.

### NIVEAU 2 - DE BASE

**Question :** Décrivez une situation où vous avez reconnu la contribution d'autres personnes à votre programme.

- Décrivez la situation.
- Quelle est la contribution que vous avez reconnue?
- Comment l'avez-vous fait?
- Quel a été le résultat?

### Notes

Situation	Mesure prise	Résultats



## Évaluation de l'entrevue

Toute l'énergie et les efforts que vous déploieriez pour obtenir de bons renseignements professionnels pendant les entrevues seront vains si ces renseignements ne sont pas évalués rigoureusement et convenablement pour tous les candidats. Cette section propose des balises pour évaluer les renseignements qui ont été recueillis sur le candidat au cours de l'entrevue axée sur les compétences.

Chaque question comportementale est conçue de façon à permettre à l'intervieweur d'obtenir des renseignements en rapport avec une compétence spécifique. Cependant, le comportement humain s'avère parfois complexe, et les situations suivantes pourraient se présenter :

- Vous posez une question comportementale axée sur un domaine de compétence, mais le candidat vous donne un exemple appartenant à un autre domaine.
- Le candidat vous donne des exemples liés à plusieurs domaines de compétence.
- Le candidat vous donne des exemples liés aux compétences requises pendant les phases d'introduction ou de conclusion de l'entrevue.

Il est donc recommandé de passer rigoureusement en revue l'ensemble de l'entrevue afin de vérifier que les compétences évaluées ont bien été démontrées par le candidat. Pour ce faire, il est possible d'encercler tous les exemples de comportement; si un exemple indique une compétence différente de celle visée par la question, notez la compétence évoquée par le candidat à côté de l'exemple. Puis, faites un renvoi de cet exemple à la section de l'outil d'entrevue portant sur la compétence concernée.

Une fois que l'intervieweur a passé en revue tous les renseignements provenant de l'entrevue et les a correctement classés, il est en mesure de comprendre et d'évaluer le comportement antérieur d'un candidat relativement à chaque compétence.

L'étape suivante consiste à attribuer une note à chaque compétence en utilisant le barème de notation ci-après. La note accordée repose sur les indicateurs pertinents de comportement du candidat par rapport aux niveaux de qualification identifiés dans le profil de compétences au début de cet outil. Consultez au besoin le document *Compétences comportementales pour les intervenants en usage de substances au Canada* pour plus d'exemples d'indicateurs comportementaux pour chaque compétence.

Inscrivez la note donnée dans la grille de pointage à la page suivante et ajoutez au besoin des commentaires justifiant la note.

S'il y a plusieurs intervieweurs, ils remplissent chacun une grille de pointage, sans consulter les autres. Quand tous les intervieweurs ont terminé, ils discutent de la note qu'ils ont donnée et s'entendent sur une note par consensus pour chaque compétence.

Barème de notation des entrevues	
5	<b>Nettement supérieur à la norme</b> ( <i>dépasse grandement les exigences</i> ) Le candidat démontre la compétence à un niveau exceptionnel et il manifeste une capacité supérieure à exécuter le travail; tous les aspects de la compétence sont démontrés à un niveau élevé.
4	<b>Supérieur à la norme</b> ( <i>dépasse les exigences</i> ) Le candidat démontre la compétence à un niveau supérieur à la moyenne et il manifeste une capacité plus qu'adéquate à exécuter le travail; tous ou la plupart des aspects de la compétence sont démontrés à un niveau supérieur à la moyenne.
3	<b>Dans la norme</b> ( <i>répond à la norme</i> ) Le candidat démontre la compétence à un niveau répondant aux attentes et il manifeste une capacité adéquate à exécuter le travail; on ne note que quelques faiblesses mineures dans certains aspects de la compétence.
2	<b>Inférieur à la norme</b> ( <i>inférieur aux exigences</i> ) Le candidat ne fait pas preuve de la compétence à un niveau adéquat dans un certain nombre d'aspects essentiels.
1	<b>Nettement inférieur à la norme</b> ( <i>très inférieur aux exigences</i> ) Le candidat est loin de faire preuve de la compétence à un niveau adéquat dans tous ou la plupart des aspects.



## Grille de pointage

Compétence	Note de l'intervieweur	Justification ou commentaires	Note par consensus
Adaptabilité et flexibilité			
Apprentissage continu			
Collaboration et établissement de réseaux			
Communication efficace			
Créativité et innovation			
Éthique et professionnalisme			
Gestion de soi			
Habiletés interpersonnelles			
Motivation personnelle			
Planification et organisation			
Pratique anti-oppressive et culturellement sécuritaire			
Raisonnement analytique et prise de décisions			
Soutien au développement des autres			
Travail d'équipe et coopération			