

L’art de Réussir les Entretiens des Métiers Techniques

Les méthodes, les réflexes et l’état d’esprit des professionnels qui inspirent confiance aux recruteurs

SAID ADDI

L’ART DE RUESSIR

Sans jamais avoir peur de passer à l’action

Réussir les entretiens d'embauche dans les métiers techniques et de l'ingénierie. Ce que les recruteurs évaluent vraiment. Et que la plupart des candidats ignorent

LEXIQUE:

- Avant-Propos :……P4

➢ Pourquoi cet Ebook est différent ?.....P6

➢ Les 7 erreurs qui éliminent les meilleurs candidats……..P7

➢ Environnement 1 : Hiérarchie & Priorités……P9

Les trois piliers du désaccord technique

Protocole d'arbitrage transparent.

➢ Environnement 2 : Clients et prestataires…….....P12

Gérer ses Clients & prestataires.

Gestion de crise sur double front.

➢ Environnement 3 : Ego, Echec & critique ……..P16

L'art de l'échec

Désamorcer la critique publique.

➢ Environnement 4 : Changement, Apprentissage & Limites……P19

Protocole d'équipe : Agilité et diplomatie

Le pivot D'alignement Business.

➢ Bibliographie de l'auteur :……P22

Avant-propos

Vous avez peut-être déjà vécu cette situation.

L'entretien se déroule correctement.

Vous répondez aux questions techniques avec assurance.

Vous expliquez vos expériences, vos compétences et les projets auxquels vous avez participé.

En sortant de la salle, vous êtes convaincu que l'entretien s'est bien passé.

Quelques jours plus tard, vous recevez pourtant un simple message :

« Nous avons retenu un autre candidat. »

Vous vous posez alors les mêmes questions que beaucoup de professionnels :

Qu'ai-je mal fait ?

Quelle réponse attendait réellement le recruteur ?

Pourquoi un candidat moins expérimenté que moi a-t-il été choisi ?

Après plus de vingt années passées dans les télécommunications, la gestion de projets FTTH et le management d'équipes, j'ai constaté une réalité surprenante.

La majorité des candidats sont éliminés, non pas parce qu'ils manquent de compétences techniques, mais parce qu'ils répondent mal aux questions comportementales.

Ces questions sont devenues incontournables.

Le recruteur ne cherche plus uniquement à vérifier vos connaissances techniques..

Il veut savoir comment vous réagissez sous pression.

Comment vous gérez un conflit.

Comment vous communiquez avec un client difficile

Comment vous prenez une décision lorsqu'un projet est en difficulté.

Comment vous travaillez avec votre manager, vos collègues ou vos sous-traitants.

Autrement dit, il cherche à savoir comment vous vous comporterez une fois recruter.

C'est précisément l'objectif de ce guide.

Vous allez découvrir les questions comportementales les plus fréquentes rencontrées lors des entretiens, comprendre ce que le recruteur cherche réellement à évaluer et apprendre à construire des réponses professionnelles, crédibles et convaincantes.

Chaque chapitre est basé sur une situation réelle rencontrée dans les métiers de l'ingénierie, des télécommunications et de la gestion de projets.

Mon objectif n'est pas de vous fournir des réponses à apprendre par cœur.

Je souhaite vous transmettre une manière de réfléchir qui vous permettra d'adapter vos réponses à votre propre expérience et de convaincre naturellement votre interlocuteur.

Commençons.



Pourquoi ce guide est différent ?

Pourquoi ce guide est différent ?

Pendant plus de vingt ans, j'ai travaillé sur des projets complexes dans les télécommunications, en particulier dans le déploiement de réseaux FTTH et la gestion de projets d'infrastructures.

Au cours de ma carrière, j'ai dirigé des équipes, piloté des sous-traitants, géré des situations de crise, accompagné des collaborateurs et formé des professionnels aux exigences du terrain.

J'ai également participé à de nombreux entretiens d'embauche et observé les mêmes erreurs se répéter, y compris chez des candidats pourtant très compétents sur le plan technique.

Le constat est simple.

Beaucoup de candidats pensent qu'un entretien d'embauche sert uniquement à vérifier leurs connaissances.

En réalité, le recruteur cherche surtout à répondre à une autre question :« Puis-je faire confiance à cette personne lorsqu'elle sera confrontée à un problème réel ? »

Ce guide est né de cette expérience.

Vous n'y trouverez pas des réponses toutes faites à réciter.

Vous y découvrirez une méthode pour comprendre la logique des recruteurs, construire des réponses crédibles et mettre en valeur votre expérience avec professionnalisme.

Vous n'y trouverez pas des réponses toutes faites à réciter.

Vous y découvrirez une méthode pour comprendre la logique des recruteurs, construire des réponses crédibles et mettre en valeur votre expérience avec professionnalisme.

Mon objectif est simple :Vous aidez à transformer vos compétences techniques en un véritable avantage lors de vos entretiens.

Les 7 erreurs qui éliminent les meilleurs candidats :

1. Répondre trop vite.

2.Vouloir avoir raison.

3.Critiquer son ancien manager.

4.Chercher le coupable.

5.Répondre uniquement sur le plan technique.

6.Oublier les intérêts de l'entreprise.

7.Ne pas illustrer ses réponses par des situations vécues.



Environnement 1 : Hiérarchie & Priorités

Situation N° 1 : Désaccord Technique

Il est 16h30.
Imaginez la scène.

Après quelques questions techniques,

Votre entretien se passe dans les meilleures conditions et touche à sa fin.

A cet instant Le recruteur ferme votre CV, croise les bras et vous pose calmement cette question :

Que faites-vous si votre manager vous demande d'appliquer une solution technique avec laquelle vous êtes totalement en désaccord ?

À ce moment-là, la majorité des candidats commettent la même erreur : ils répondent trop vite, en essayant de prouver qu'ils ont raison.

Pourtant, le recruteur ne cherche pas à savoir si vous avez raison.

Il cherche à savoir si vous êtes capable de travailler dans une entreprise.

Les trois piliers de désaccord technique

Ce qu'on évalue : Votre capacité à argumenter de manière constructive tout en respectant l'autorité.

C'est une question piège très courante pour les ingénieurs.

Le DRH (ou le manager technique) ne veut surtout pas entendre que vous allez obéir aveuglément

(ce qui est dangereux pour le projet) ou refuser d'exécuter (ce qui est perçu comme de l'insubordination).

La clé ici est de montrer que vous êtes orienté vers la solution et la protection des intérêts de l'entreprise, tout en étant diplomate.

Voici une structure de réponse efficace et professionnelle : La stratégie de réponse (La méthode des 3 piliers)

Désamorcer avec respect : Montrez que vous reconnaissez l'autorité du manager, mais que vous avez un devoir d'alerte

Argumenter sur les faits (et non les opinions : Vous ne dites pas je n'aime pas,

Vous dites les données montrent que cela risque de causer X ou Y.

Proposer une alternative : Ne laissez jamais un problème sans une solution de rechange.

Exemple de réponse type

Ma priorité en tant qu'ingénieur est de garantir la fiabilité et la sécurité de nos livrables.

Vous savez quand vous arrêter. Si le manager maintient sa position, vous ne sabotez pas le travail, vous vous assurez simplement que les risques sont connus et documentés.

Le point critique à ne surtout pas dire :

Ne dites jamais : Je refuse de le faire.

En entreprise, le manager est responsable du résultat.

Vous devez être celui qui éclaire sa lanterne, pas celui qui bloque le processus sans proposition constructive.

Si je suis en désaccord avec une directive technique,

Ma démarche se décompose en trois étapes :

D'abord, la compréhension :

Je commence par demander à mon manager de m'expliquer le contexte ou les contraintes que je n'ai peut-être pas vu.

Il se peut qu'il y ait des enjeux business ou de calendrier dont je n'ai pas connaissance.

Ensuite, l'analyse factuelle :

Si mon désaccord persiste, je présente mon analyse technique de manière objective.

Je m'appuie sur des faits, des tests, des retours d'expérience ou des normes de sécurité pour démontrer pourquoi la directive actuelle pourrait poser problème (par exemple : risque de dette technique, instabilité, ou non-conformité).

Je ne le fais jamais en réunion devant tout le monde, pour ne pas mettre le manager dans une situation délicate, mais lors d'un entretien en tête-à-tête.

Enfin, la proposition de compromis :

Une fois le problème exposé, je propose systématiquement une

alternative qui permettrait d'atteindre l'objectif du manager tout en sécurisant la performance technique.

Si, malgré mon alerte étayée, le manager maintient sa décision, je m'incline.

Mon rôle est de conseiller et d'alerter, mais le rôle du manager est de trancher et de porter la responsabilité de la décision finale.

Je m'assurerai alors que nous mettons en place les garde-fous nécessaires pour limiter les risques identifiés.

Pourquoi cette réponse fonctionne : Vous montrez que vous êtes un team player : Vous ne cherchez pas à avoir raison pour votre ego.

Vous avez une posture Business-friendly :

Vous comprenez qu'il y a des contraintes de calendrier ou de budget qui peuvent parfois justifier des choix techniques imparfaits.

Vous êtes responsable :

Vous savez quand vous arrêter. Si le manager maintient sa position, vous ne sabotez pas le travail, vous vous assurez simplement que les risques sont connus et documentés.

Le point critique à ne surtout pas dire :Ne dites jamais : Je refuse de le faire.

En entreprise, le manager est responsable du résultat.

Vous devez être celui qui éclaire sa lanterne, pas celui qui bloque le processus sans proposition constructive.

Mes conseils

Au fil de ma carrière, j'ai constaté qu'un bon professionnel n'est pas celui qui dit toujours « oui », ni celui qui cherche systématiquement à avoir raison.

Les projets réussissent lorsque chacun assume son rôle.

L'ingénieur apporte son expertise, alerte sur les risques et propose des solutions.

Le manager prend la décision finale en tenant compte d'autres contraintes : le budget, les délais, les attentes du client ou la stratégie de l'entreprise.

Votre responsabilité est donc de faire entendre votre analyse avec professionnalisme, puis de contribuer pleinement à la réussite de la décision retenue.

C'est cette attitude qui inspire confiance et qui distingue un futur leader d'un simple exécutant;

Environnement 1 : Hiérarchie & Priorités

Situation N° 2 : Deux tâches urgentes, deux managers, fin de journée

Ce qu'on évalue : Votre gestion du stress et votre capacité à communiquer pour prioriser.

Celle-ci est un grand classique pour tester votre gestion du stress, Votre sens des priorités et surtout votre capacité à communiquer plutôt qu'à subir en silence.

Le piège absolu serait de répondre :

Je fais des heures supplémentaires pour finir les deux ou Je choisis la tâche du manager que je préfère.

La première réponse mène tout droit au burn-out (et le DRH sait que ce n'est pas tenable), la seconde manque cruellement de professionnalisme.

Voici la stratégie pour briller et l'exemple de réponse à donner.

La stratégie de réponse (L'arbitrage transparent)

L'idée clé à faire passer est la suivante : Vous ne prenez pas la décision de priorisation seul dans votre coin, vous la prenez en accord avec les parties prenantes, sur la base de la valeur pour l'entreprise.

Garder son calme et analyser : Évaluez le temps nécessaire pour chaque tâche et leur impact réel sur le projet ou le client.

Faire communiquer les managers entre eux (via vous) : Ne devenez pas l'otage d'un conflit de pouvoir

Mettez les cartes sur la table.

Proposer une solution constructive : Arrivez avec des faits et des options (délai supplémentaire, aide d'un collègue, etc.).

Exemple de réponse type

Face à cette situation, ma priorité est de ne pas sacrifier la qualité du travail ni de faire de fausses promesses.

Je ne vais pas essayer de tout faire à la va-vite au risque de commettre des erreurs techniques.

Voici comment je procède :

Étape 1 : L'analyse factuelle.

Je commence par évaluer précisément le temps nécessaire pour réaliser chaque tâche et j'analyse l'impact de chacune d'elles (Est-ce qu'un client attend ? Est-ce qu'une équipe est bloquée ?).

Étape 2 : La transparence immédiate.

Je contacte les deux managers en même temps — idéalement dans une courte discussion à trois ou via un e-mail partagé si nous sommes à distance.

Je leur expose la situation de manière très factuelle : Manager A et Manager B, vous m'avez confié ces deux tâches urgentes pour ce soir.

Après analyse, je ne peux en finaliser qu'une seule de manière qualitative dans le temps imparti.

Voici les impacts que j'ai identifiés pour chacune.

Étape 3 : La recherche de compromis.

Je leur demande d'arbitrer ensemble la priorité en fonction des enjeux globaux de l'entreprise

En parallèle, je suis force de proposition :

Je peux suggérer de livrer une version simplifiée de l'une des tâches pour le soir même et le reste le lendemain matin, ou demander si un collègue a de la disponibilité pour m'épauler sur l'une d'elles.

Une fois la priorité validée par les deux managers, je me concentre à 100% sur la tâche prioritaire et je tiens le second manager informé de l'avancée de son sujet pour le lendemain.

Pourquoi cette réponse fait mouche auprès du DRH :

Vous montrez de la maturité : Vous savez dire non ou pas tout de suite de manière constructive, ce qui est une qualité rare et recherchée chez un ingénieur.

Vous protégez le business : Vous refusez de bâcler le travail sous la pression.

Vous désamorcez le conflit : En mettant les deux managers dans la même boucle, vous évitez qu'un manager se sente lésé par rapport à l'autre.

L'arbitrage se fait de manière transparente.

Environnement 2 : Clients et prestataires

Situation N° 1 : Un client (ou un utilisateur interne) est extrêmement en colère et agressif au téléphone

Car la solution technique que vous avez livrée ne fonctionne pas. Que lui dites-vous ?

C'est une question cruciale pour un ingénieur, car même si vous êtes un expert technique,

Vous serez amené à interagir avec des clients ou des équipes opérationnelles.

Le DRH veut tester votre intelligence émotionnelle, votre capacité à garder votre sang-froid et votre sens du service.

Le piège absolu serait de répondre : Je lui explique techniquement que ce n'est pas ma faute ou Je hausse le ton s'il me manque de respect.

Face à une personne en colère, la logique technique ne fonctionne pas tant que l'émotion n'est pas redescendue.

La stratégie de réponse (La méthode de l'Amortisseur)

Pour calmer un client agressif, il faut appliquer une technique en trois temps : Écouter / Valider / Agir.

Vous devez vous positionner comme son allié face au problème, et non comme son adversaire.

Exemple de réponse type

Face à un client en colère, ma règle d'or est de ne jamais prendre son agressivité personnellement.

Je comprends que sa frustration est dirigée contre la situation et l'impact que la panne a sur son activité, pas contre moi.

Voici ma méthode en trois étapes :

1.L'écoute active et l'empathie : Je le laisse exprimer sa colère sans l'interrompre, même s'il dit des choses inexactes.

Couper la parole à quelqu'un d'énervé ne fait qu'alimenter le feu.

Une fois qu'il a fini, je valide sa frustration pour lui montrer qu'il est entendu : Je comprends tout à fait votre frustration, et je mesure l'impact critique que cela a sur votre production aujourd'hui.

Rien que le fait de se sentir écouté fait baisser la tension.

2. Le pivot vers les faits : Une fois le calme revenu, je ramène la discussion sur le terrain technique pour comprendre le problème, mais de manière collaborative : Nous allons résoudre cela ensemble.

Pour m'aider à identifier l'origine du problème, pouvez-vous me décrire précisément ce qu'il se passe sur votre écran ?

3. Un plan d'action clair et rassurant :

Le pire pour un client, c'est le flou.

Je lui donne donc de la visibilité, même si je n'ai pas la solution immédiate : Voilà ce que je fais dès maintenant :

Je lance un diagnostic sur la base de données.

La méthode de l’amortisseur

La méthode de l’amortisseur

Je vous rappelle personnellement dans une heure pour vous donner un point de situation, même si le correctif prend plus de temps.

L'important pour moi est de transformer une interaction négative en une démonstration de fiabilité.

Un client dont on gère la crise avec efficacité et calme finit souvent par avoir une confiance absolue en l'équipe.

Pourquoi cette réponse est excellente pour un DRH :

Vous faites preuve d'une grande maturité : Vous savez gérer votre propre stress et ne tombez pas dans le piège du conflit d'ego.

Vous êtes orienté client : Vous comprenez que derrière un bug technique, il y a un impact business (perte d'argent, stress pour le client).

Vous êtes structuré : Vous proposez une méthode de résolution de crise rassurante (l'engagement de rappeler à une heure fixe).

Environnement 2 : Clients et prestataires

Situation N° 2 : Un sous-traitant ou un fournisseur clé ne livre pas sa part du projet à temps, Ce qui bloque vos équipes.

Comment gérez-vous la situation ?

Le piège ici serait de rejeter la faute sur l'externe et d'attendre passivement en disant : Ce n'est pas de mon ressort, j'attends qu'il livre.

Un ingénieur doit être proactif.

Le DRH veut voir si vous savez anticiper, négocier sous pression et trouver des solutions de contournement (des plans B) pour protéger le planning de l'entreprise.

La stratégie de réponse (Le mode "Gestion de crise")

Une bonne réponse doit montrer que vous agissez sur deux fronts en même temps : comprendre et recadrer le fournisseur, tout en protégeant votre équipe en interne.

Exemple de réponse type

"Quand un maillon externe bloque la chaîne, mon objectif immédiat est de minimiser l'impact sur les délais finaux du projet.

Ma réaction s'articule autour de trois actions simultanées :

1. Le diagnostic direct et le recadrage (Côté fournisseur) : Je n'attends pas les bras croisés.

Je contacte immédiatement le responsable technique ou le chef de projet chez le sous-traitant pour obtenir une explication transparente.

Je cherche à comprendre la cause racine (Est-ce un problème technique ? Un manque d'effectif ?

Gestion de fise double front :

Je leur rappelle fermement nos engagements contractuels et l'impact financier ou opérationnel de leur retard.

Mon but est d'obtenir une nouvelle date de livraison ferme et réaliste, pas une promesse en l'air.

2. La réorganisation de l'équipe (Côté interne) : En parallèle, je réunis mon équipe pour adapter notre plan de charge.

On ne peut pas rester bloqués.

Je regarde si nous pouvons réordonnancer les tâches : effectuer des tests en amont avec des simulations, avancer sur la documentation, ou travailler sur d'autres briques du projet qui ne dépendent pas de ce fournisseur.

Le but est de rentabiliser le temps de mes équipes.

3. La communication transparente et le plan B : J'informe mon management de la situation, de l'impact potentiel et des actions de remédiation que j'ai déjà mises en place.

Si le retard du fournisseur est critique et met en péril le projet à long terme, je commence immédiatement à étudier des alternatives, comme l'activation d'un second fournisseur ou le développement d'une solution interne temporaire.

Pour moi, la gestion des risques s'anticipe : sur les projets complexes, j'essaie toujours de mettre en place des points de suivi réguliers très tôt avec les sous-traitants pour détecter les dérives de planning avant qu'elles ne deviennent des blocages.

Pourquoi cette réponse plaît énormément au recruteur :

Vous êtes proactif et orienté "solutions : Vous ne subissez pas le problème, vous cherchez tout de suite comment occuper vos équipes et limiter la casse.

Vous avez le sens des responsabilités : Vous savez qu'un retard externe reste votre problème vis-à-vis de votre entreprise.

Vous montrez des qualités de manager/coordinateur : Vous savez gérer la relation avec un tiers (fermeté et diplomatie) et réorganiser le travail en interne.

Retour d'explication terrain.

Je vous raconte une situation terrain relative à ce point:

J'avais comme objectif de raccorder et livrer un site qui se trouve à la montagne avant minuit de la fin de l'année,

ce site fait partie des livraisons de l'année et ne pas le livrer impacte les objectifs de l'équipe déploiement de l'operateur et le met sous la menace des pénalités à appliquer par l'autre opérateur (site FON).

Vu la criticité de la situation je n'avais pas le droit à l'erreur, en plus que cette situation pourra affecté l'image de l'entreprise, me mettra en face de lourdes pénalités.

et aussi et je tiens à le signaler les techniciens et les ouvriers des petites structures sont difficile à gérer dans les situations de crise et/ou hors heure de travail normale.

j'ai mis deux équipes de 20 personnes en standby dans la région, qui étaient prêtent pour intervenir , à 20h le prestataire m'avertit que ses équipes sont fatigués et qu'ils ont quitté le chantier .

Et que le travail reprendra le lendemain.

Situation impossible, j'ai mobilisé mes équipes en standby, et j'ai pu livrer le site avant minuit.

Environnement 3 : Ego, Echec & critique

Situation N° 1 : L'art de l'échec

Racontez-moi une situation où vous avez commis une erreur technique critique sur un projet.

Comment l'avez-vous gérée et qu'en avez-vous appris ?

Ce qu'on évalue : Votre honnêteté, votre responsabilité (ne pas rejeter la faute sur les autres) et votre résilience.

C'est l'une des questions les plus redoutées.

Le piège absolu serait de répondre : Je n'ai jamais commis d'erreur critique

(Ce qui n'est pas crédible et montre un manque d'honnêteté ou de recul), ou à l'inverse, de raconter une erreur catastrophique due à de la négligence pure en disant Oups, c'était de ma faute.

Ce que le DRH évalue ici, c'est votre honnêteté, votre sens des responsabilités (est-ce que vous assumez ou rejetez la faute sur les autres ?),

Votre capacité à réagir sous pression et surtout votre aptitude à apprendre de vos échecs pour progresser.

La stratégie de réponse (La méthode STAR modifiée) Pour répondre brillamment, vous devez choisir une erreur qui a eu un impact, mais qui s'explique par un contexte (pas par un manque de professionnalisme), et mettre l'accent sur la résolution et la leçon retenue.

La Situation & l'Erreur : Posez le contexte brièvement et assumez l'erreur de manière factuelle

(J'ai fait une erreur de configuration, J'ai mal évalué la charge).

L'Action corrective immédiate : Montrez que vous n'avez pas paniqué ou caché l'erreur.

Vous avez alerté et corrigé.

Le Résultat & l'Apprentissage : C'est la partie la plus importante.

Qu'avez-vous mis en place pour que cela n'arrive plus jamais ?

Exemple de réponse type

Tout ingénieur qui innove et livre des projets est exposé à l'erreur ; l'important pour moi n'est pas l'erreur elle-même, mais la rapidité avec laquelle on la corrige et ce qu'on en retire.

La situation : Sur un précédent projet, je devais déployer une mise à jour sur une base de données de test.

En raison d'une fatigue ou d'un manque de vigilance en fin de journée, J'ai confondu deux fenêtres de terminal et j'ai appliqué le script directement sur l'environnement de préproduction, ce qui a rendu le service indisponible pour les équipes de validation pendant deux heures.

L'action immédiate : Ma première réaction a été la transparence totale.

Je n'ai pas cherché à masquer l'incident.

J'ai immédiatement prévenu mon responsable et l'équipe de validation pour qu'ils ne perdent pas de temps à chercher d'où venait le problème

Ensuite, j'ai gardé mon sang-froid : j'ai analysé les logs et j'ai appliqué la procédure de rollback (retour arrière) pour restaurer la base à son état initial en moins de 30 minutes.

L'apprentissage : Une fois la crise résolue, j'ai voulu m'assurer que cela ne se reproduise plus, ni pour moi, ni pour l'équipe.

Environnement 3 : Ego, Echec & critique

Situation N° 2 désamorcer la critique

Lors d'une réunion d'équipe, un collègue critique ouvertement et durement le choix architectural ou technique que vous venez de présenter.

Comment réagissez-vous ?

Ce qu'on évalue : Votre ego et votre ouverture d'esprit face à la critique.

C'est un moment de vérité en entretien.

Le DRH sait que dans le métier d'ingénieur, les débats techniques peuvent être passionnés.

Il veut s'assurer que vous ne confondez pas "critique d'un travail" et "attaque personnelle".

Le piège absolu serait de répondre : Je défends mes positions fermement en lui montrant qu'il a tort devant tout le monde ou Je me sens attaqué et je demande au manager d'intervenir.

Cela donnerait l'image d'un ingénieur rigide ou susceptible.

La stratégie de réponse (L'écoute constructive) Une excellente réponse repose sur le principe de la séparation entre l'ego et l'ingénierie.

Le but est de ramener le débat émotionnel sur un terrain purement factuel, tout en valorisant la contradiction, car elle permet souvent d'éviter des erreurs.

Exemple de réponse type

Si un collègue critique mon travail en public, ma première réaction est de rester totalement calme et de dissocier mon ego du projet.

Une critique technique n'est pas une attaque personnelle ; c'est potentiellement une opportunité d'améliorer la solution.

Voici ma démarche :

1.Accueillir la critique sans me braquer :

Je commence par écouter ses arguments jusqu'au bout sans l'interrompre, en adoptant une posture d'ouverture.

Même si la forme est dure, le fond contient peut-être une faille que je n'ai pas vue.

Je cherche d'abord à valider son point de vue pour désamorcer l'agressivité : C'est un point de vue intéressant, merci de soulever cette question.

2. Ramener le débat sur les faits :

Je réponds de manière purement objective, chiffres et données à l'appui.

Si sa remarque est juste et que j'ai manqué un élément, je l'admets simplement :

Tu as raison sur ce point de détail, je n'avais pas pris en compte cette contrainte, je vais corriger.

Si je pense que ma solution reste la meilleure, j'explique calmement mes choix :

J'ai choisi cette architecture parce qu'elle répond aux critères A et B de notre cahier des charges.

Environnement 4 : Changement, Apprentissage & Limites

Situation N° 1 : Protocole d'équipe : Agilité et diplomatie

Vous intégrez une équipe où les méthodes de travail sont très anciennes et peu efficaces.

Comment faites-vous pour proposer du changement sans braquer vos nouveaux collègues ?

Ce qu'on évalue : Votre diplomatie et votre conduite du changement.

C'est un classique des recruteurs, car l'arrivée d'un nouvel ingénieur bouscule souvent les habitudes.

Le piège absolu serait de répondre : Je leur montre tout de suite ce qui ne va pas et je leur impose de nouveaux outils modernes.

En faisant cela, vous passeriez pour une personne arrogante qui critique le travail passé, et l'équipe rejetterait en bloc toutes vos idées.

Le DRH veut voir si vous avez de l'humilité, le sens de l'observation et la capacité d'amener les autres à changer de manière progressive et collaborative.

La stratégie de réponse (La méthode de l'intégration positive) Pour faire accepter le changement, vous devez d'abord comprendre le passé avant de construire le futur, en faisant participer l'équipe à la solution.

Exemple de réponse type

Quand on arrive dans une nouvelle équipe, je pense qu'il faut savoir observer avant de vouloir transformer.

Imposer le changement de force ne fonctionne jamais.

Ma démarche se fait en trois temps :

1.Comprendre l'existant avant de critiquer : Durant les premières semaines, je me calque sur leurs méthodes actuelles. Je cherche à comprendre pourquoi ils fonctionnent ainsi.

Il y a souvent des raisons historiques, des contraintes techniques masquées ou un manque de temps qui expliquent ces processus.

En faisant l'effort d'apprendre leur méthode, je gagne leur confiance et le respect de leur travail passé.

2.Identifier les points de douleur (Pain points) : Au lieu de dire 'votre méthode est mauvaise,

Je vais poser des questions pour qu'ils expriment eux-mêmes leurs frustrations.

Par exemple :

Est-ce que cette tâche répétitive ne vous prend pas trop de temps au quotidien ?

L'idée est de greffer mes propositions de changement sur des problèmes réels qui les agacent, pour qu'ils voient le changement comme un soulagement, pas comme une contrainte.

3.Proposer un projet pilote (La méthode des petits pas) : Je ne cherche pas à tout révolutionner d'un coup.

Je propose de tester une nouvelle méthode ou un nouvel outil sur un périmètre très réduit ou sur une tâche précise, à titre d'expérimentation. Je peux dire :

J'ai automatisé cette petite partie du process de mon côté, j'ai gagné deux heures cette semaine, est-ce que ça vous intéresse qu'on regarde ça ensemble ?

Une fois qu'un ou deux collègues testent, constatent l'efficacité et l'adoptent, l'effet d'entraînement se fait naturellement.

Le changement vient d'une démonstration par la preuve et par le partage, jamais par l'autorité.

Pourquoi cette réponse plaît énormément au DRH : Vous montrez de la maturité et de l'humilité :

Vous respectez l'historique de l'entreprise et les personnes en place.

Vous n'arrivez pas en donneur de leçons.

Vous êtes pédagogue : Vous comprenez que l'humain a naturellement peur du changement et vous savez comment lever ces blocages en douceur.

Vous êtes pragmatique : La stratégie du projet pilote montre que vous savez gérer les risques techniques et humains en entreprise.

☑ Environnement 4 : Changement, Apprentissage & Limites

Situation N° 2 : Si un projet sur lequel vous travaillez depuis 6 mois est soudainement annulé par la direction pour des raisons budgétaires, comment le vivez-vous ?

Ce qu'on évalue : Votre flexibilité et votre alignement avec les objectifs business de l'entreprise.

C’est une question piège sur le plan émotionnel.

Le piège absolu serait de répondre : Je le vivrais très mal, ce serait un énorme gâchis et je perdrais ma motivation (vous passez pour quelqu'un de fragile ou d'immature) ou à l'inverse : Ça m'est égal, je suis payé pareil à la fin du mois (vous passez pour quelqu'un de désengagé qui n'en a rien à faire de son travail).

Le DRH veut voir si vous êtes capable d'éprouver une déception légitime (ce qui prouve que vous étiez investi), tout en comprenant et en acceptant les réalités économiques de l'entreprise.

La stratégie de réponse (L'alignement business)

Une excellente réponse montre que vous savez prendre de la hauteur : un ingénieur ne travaille pas pour la beauté du geste technique, mais pour servir la stratégie de son entreprise.

Reconnaître l'investissement émotionnel : I est normal d'être déçu, cela montre que vous avez du cœur à l'ouvrage.

Comprendre la vision macro (Le Business) :

Le pivot d’alignement business

Accepter que les priorités stratégiques ou budgétaires dépassent le cadre technique.

Valoriser l'acquis : Rien ne se perd, tout se transforme.

Ce que vous avez appris en 6 mois resservira ailleurs.

Exemple de réponse type

Je ne vais pas vous cacher que ma première réaction serait une pointe de déception.

Quand on s'investit à 100% dans un projet pendant 6 mois, on a hâte de le voir se concrétiser et d'en mesurer les résultats.

C'est une réaction humaine qui prouve simplement que je tiens à mon travail.

Cependant, j'ai le recul nécessaire pour comprendre que la technique est au service du business, et pas l'inverse.

Si la direction prend une décision budgétaire ou stratégique d'annuler un projet, c'est qu'il y a des raisons valables pour protéger la santé ou l'avenir de l'entreprise, et je respecte pleinement cet arbitrage.

Ma façon de rebondir s'articule alors en deux étapes : Capitaliser sur l'existant : Pour moi, ces 6 mois ne sont pas perdus

Je m'assure de documenter proprement tout ce qui a été fait, d'archiver le code ou les architectures.

En ingénierie, un projet mis de côté aujourd'hui peut être relancé dans un an, ou certaines briques techniques peuvent être réutilisées sur un autre projet.

Transférer mon énergie : Je me tourne immédiatement vers l'avenir.

Je demande à mon manager quelles sont les nouvelles priorités de l'entreprise et où mon expertise sera la plus utile désormais.

La frustration s'efface très vite dès que je me plonge dans un nouveau défi technique.

Pourquoi cette réponse plaît énormément au DRH :

Vous êtes honnête : Vous n'êtes pas un robot, vous admettez la déception du début, ce qui vous rend authentique et humain.

Vous avez une culture d'entreprise mûre : Vous comprenez que l'argent n'est pas illimité et que les pivots stratégiques font partie de la vie de n'importe quelle boîte technologique.

Vous êtes constructif : Au lieu de bouder dans votre coin, vous archivez proprement le travail (professionnalisme) et vous demandez où vous rendre utile (proactivité).

Retour d’explication terrain.

J’avais dirigé un projet sur toute une région avec un budget important et des livraisons serrées dans le temps.

Le planning était très serré et encadré par des pénalités.

En principe, il a été convenu avec le client de signer le contrat et obtenir les documents nécessaires dans les jours qui suivent.

Nous avons commencé les livraisons , et aucun document n’est signé, des réceptions terrains sont exécutés mais sans pouvoir facturés , ni obtenir des traces juridiques.

Après plus de deux mois, l’équipe qui est censé établir les contrats est devenu injoignables.

Constat, après avoir travaillé sept mois, le risque est devenu très grand, et la compagnie mère à décider de suspendre les travaux jusqu’à nouvel ordre.

C’était un projet ou mes équipes ont beaucoup investi, mais par manque d’expérience du client (un nouveau client qui vient de s’installer), aussi avec le risque que ca représentait le choix était d’arrêter les travaux .

J’étais obligé de tourner la page est de migrer mes équipes vers un nouveau chantier.

Vous souhaitez aller plus loin et simuler vos compétences de gestion de projet, de management et réussir vos entretiens ?

Rejoignez ma formation complète

Project Manager Télécom Master class

Accès aux modules vidéo détaillés sur le déploiement FTTH et raccordement.

Mises en situation réelles et séances de coaching individuel que je vous offre à la fin de votre formation pour répondre à tous vos questions.

Aussi mon équipe se chargera de vous répondre par mail, partager avez vous les check listes nécessaire qui font de vous un excellent négociateur.







BIOGRAPHIE DE L'AUTEUR

Bibliographie de l'auteur :

SAID ADDI

Expert FTTH / Project Management / Career Coaching

Chef de projet télécoms confirmé avec plus de 20 années de management de projets de déploiement d'infrastructures complexes (FTTH, FTTX, réseaux fixes, mobiles, télécom). Expertise en pilotage end-to-end, planning, livraison et maitrise des couts capex et Opex, délais et risques.

Compétence techniques solide, avec une excellente capacité à manager des équipes pluridisciplinaire et à maintenir des relations avec les parties prenantes.

Ancien formateur agrée ORANGE

15 années d'expérience à titre de Project Manager à ORANGE, avec forte expérience en :

- Gestion des projets et de la sous-traitance (Cahier des charges, études techniques, Achat, suivi, implémentation...)

- Facility management

- Gestion des projets et des contrats et Suivi des travaux.

- Suivi des budgets OPEX (80 Million MAD) et CAPEX (400 Million MAD)

- Organisation et gestion des projets et de la maintenance (Electrique, Energie, génie Civil, fibre optique, Climatisation, aménagement bâtiments et Data Center, automatisation et supervision, Energie renouvelable Solaire).

Expérience dans la formation des équipes techniques agrée par un opérateur téléphonique et une firme japonaise de vente de marque de climatiseur et produit audio-visuels.