

INTRODUCTION

« Dans la vie, il y a deux catégories d'individus : ceux qui regardent le monde tel qu'il est et se demandent pourquoi. Ceux qui imaginent le monde tel qu'il devrait être et qui se disent : pourquoi pas? »
George Bernard SHAW.

« Ce qui embellit le désert, dit le petit prince, c'est qu'il cache un puits quelque part... »
Antoine de SAINT-EXUPERY, *Le petit prince*.

L'épreuve d'entretien aux concours porte des intitulés divers : « entretien de motivation », « entretien individuel », « grand oral », « entretien de personnalité » voire simplement « entretien ». Derrière ces intitulés se cache l'une des épreuves reines des concours d'entrée dans les grandes écoles et dans la fonction publique. Souvent redoutée, l'épreuve d'entretien est aussi fréquemment mal ou pas préparée.

Cet ouvrage s'adresse justement aux candidats qui doivent passer cette « sacro-sainte » épreuve orale, en particulier dans le cadre du concours d'entrée en école de commerce ou d'ingénieur, de certaines formations universitaires (entrée en 3^e cycle, magistère...), ou bien d'un concours administratif qui ouvre ou non sur une école (ENA, ENM, ENSP, CNESS...). Il a pour objectif de leur donner les principales clés de l'épreuve et surtout d'une préparation efficace.

L'admissibilité et la réussite aux épreuves écrites incitent certains candidats à considérer que le plus dur est fait, ou en tout cas que le travail de préparation est terminé. Le « ça dépend du jury, de la chance et de l'heure de passage » installe un confort précaire et déresponsabilisant qui dispense les moins clairvoyants du nécessaire travail de préparation. Tant mieux pour les autres candidats...

Grossière erreur en effet que d'attendre l'épreuve d'entretien avec passivité et fatalisme, dans la mesure où cette épreuve est justement celle qui demande la préparation continue la plus complète et la plus riche (et qui présente souvent le coefficient le plus élevé...), en particulier lorsqu'elle se double d'une épreuve de culture générale. Les connaissances techniques, souvent largement travaillées dans les établissements

scolaires, sont moins directement sollicitées que pour les épreuves écrites. Il faut donc se préparer spécifiquement à cet exercice, en effectuant notamment un travail de fond sur vous-même.

Pourquoi tant d'importance donnée à une épreuve qui pourrait paraître subjective ? Tout simplement parce qu'elle est profondément représentative de la vie professionnelle. Les connaissances techniques et les résultats ne suffisent pas à construire une carrière professionnelle réussie. Le savoir-être et le « sens du contact » sont essentiels parce qu'ils conditionnent une vie en communauté harmonieuse.

Une des principales clés de la réussite de l'épreuve d'entretien, c'est la compréhension du paradoxe qui réside entre l'importance de l'épreuve et sa nouveauté pour la plupart des candidats. Ce travail d'acceptation effectué, il ne reste plus qu'à se préparer, et cet ouvrage va vous y aider ! Cette préparation doit être exhaustive, de l'apparence à la logistique, de l'élocution aux idées présentées. Vous devez anticiper certaines des questions qui vous seront posées. Nous en présenterons quelques-unes, et nous vous proposerons d'y répondre « à chaud » en notant directement vos réponses dans cet ouvrage, avant de travailler au propre ces premiers résultats.

En plus de se donner des chances importantes de succès, une bonne préparation enlève un stress important, ce qui est d'autant plus précieux que l'entretien est une épreuve souvent courte (entre 30 minutes et une heure), en tout cas trop courte pour rattraper intégralement un mauvais départ... Or la première impression est décisive. Il s'agit d'un investissement rentable dans la mesure où trop de candidats abordent l'épreuve sans en maîtriser les enjeux, ce qui donne d'autant plus de valeur ajoutée au candidat préparé. C'est aussi un travail que le candidat pourra réutiliser au début de sa vie professionnelle pour décrocher un emploi. Les entretiens au concours sont en effet de plus en plus proches des entretiens de recrutement, en termes de méthodologie et de contenu.

6

La préparation doit commencer dans l'idéal au moins un an avant l'épreuve, de manière à construire votre projet professionnel, vous renseigner sur l'école en contactant des anciens ou des étudiants, vous tenir au courant de l'actualité, et, bien entendu, vous entraîner... Pour être quasi-certain de rater l'examen, vous avez deux possibilités : ne rien préparer ou tout apprendre par cœur. Vous voyez donc ce qu'il vous reste à faire pour réussir : être suffisamment préparé pour être le moins tendu possible, ce qui vous permettra de rester naturel, et donc de mieux convaincre, tout en restant à l'écoute du jury pour pouvoir vous adapter.

Il s'agira d'un leitmotiv de l'ouvrage : être soi-même ! Mais pour pleinement le devenir, ou en tout cas le paraître, il faut que vous concentriez vos forces, vos meilleurs atouts, pour parvenir à les mettre en valeur de manière optimale. L'entretien d'entrée est tout sauf un procès, mais une opportunité qui représente de facto votre premier entretien « d'embauche ». Il est ainsi préférable de l'envisager comme une première étape dans la vie professionnelle. D'ailleurs, nous n'hésiterons pas à comparer aussi souvent

que possible l'épreuve d'entretien aux concours et l'entretien d'embauche, de telle manière à ce que la lecture de cet ouvrage vous prépare à votre avenir court terme mais également moyen terme.

Être « brillant » ne suffit pas. C'est encore plus vrai pour l'épreuve orale que pour les épreuves écrites. Réussir à un oral de motivation, c'est chercher à en comprendre les « ficelles ». On verra ainsi des candidats malins réussir et des candidats brillants, mais mal préparés, échouer. À bon entendeur...

Ces quelques éléments d'introduction vous ayant, nous l'espérons, éclairé sur les objectifs de l'ouvrage, il ne nous reste qu'à vous souhaiter bonne lecture, bonne préparation, et, bien sûr, bonne chance !

QU'EST-CE QU'UNE ÉPREUVE D'ENTRETIEN AUX CONCOURS ?

C'est une épreuve (certes, c'est fatigant et difficile) d'entretien (qui suppose un dialogue) aux concours (qui ne se confondent pas et ont chacun leurs spécificités). L'entretien ne peut être correctement appréhendé que si le candidat sait de quoi il retourne. Connaître l'adversaire est souvent bien utile.

Un entretien de découverte mutuelle

L'entretien démarre avec une équation simple. Plusieurs membres d'un jury (il est très rare d'être entendu par une seule personne pour des raisons d'équité) vont chercher à cerner la personnalité et les motivations d'un candidat en un temps très court. Le jury souhaite vérifier que le candidat est cohérent dans ses choix d'orientation et qu'il présente des « garanties » satisfaisantes de réussite dans l'école (vivacité d'esprit, personnalité affirmée, curiosité intellectuelle, valeurs proches de celles de l'école...). Il souhaite en un mot se rassurer sur la validité de la candidature qui lui est présentée.

Le candidat quant à lui, est souvent (à tort) dans une position défensive et se demande à « quelle sauce il va être mangé ». Il devra donc lui aussi cerner les positions des membres du jury et chercher à instaurer un dialogue avec chacun d'entre eux : un jury est d'abord la somme des personnes qui le composent. Le candidat va donc devoir se repérer sur le « qui fait quoi » (professeur, intervenant, étudiant...) et « qui dit quoi » (les attitudes des membres du jury sont souvent différentes) pour adapter son discours et être certain d'intégrer la totalité des membres du jury dans la conversation. Le candidat a donc la responsabilité de créer une communauté de vie de quelques minutes.

L'objectif du jury n'est pas de juger ou de chercher à sanctionner le candidat, mais bien au contraire de s'ouvrir complètement à lui, de faire preuve d'une curiosité, d'un intérêt particulier envers lui, de manière à donner le maximum de chances de laisser s'exprimer toute l'étendue de sa personnalité et de prendre la bonne décision concernant son évaluation. Malgré tout, un entretien de motivation n'est pas une séance de psychanalyse où la catharsis va vous donner l'occasion de tout dire... Il faut se découvrir mais à ses propres conditions, sur les aspects que vous souhaitez valoriser, et garder le contrôle du déroulement de l'oral, si possible dans les questions abordées.

Comprendre que l'entretien ne relève que de la découverte, et donc souvent de ce que vous voudrez (ou pourrez) montrer ajuste la perception : c'est de vous que l'entretien part, pour parler de vous, et c'est donc vous qui mènerez le cours du débat en fonction de vos réponses.

C'est donc bien l'inverse d'une « simulation ». En d'autres termes, le travail de préparation que nous vous proposons ne consiste pas à vous inventer un personnage que vous jouerez le jour de votre oral et qui correspond à l'idéal que vous vous faites du candidat parfait. Ce travail de préparation a au contraire pour objectif de vous aider à mettre en exergue ce qui vous caractérise fondamentalement, ce qui vous distingue, ce qui rend votre personnalité singulière. Apprendre à se connaître est l'un des principaux moyens de gagner confiance en soi et ce travail de préparation vous servira bien après les oraux des concours, lorsque vous chercherez un emploi ou que vous piloterez votre carrière. Pour la plupart des questions posées au cours de ce type d'oral, une bonne réponse est une réponse très personnelle. C'est apprendre à connaître sa petite musique intérieure. Bien se connaître, c'est avoir la capacité à aller chercher l'autre à travers la capacité de se remettre en cause.

Un entretien de motivation

Personne n'est motivé sans but clairement identifié et affiché... Un candidat qui montre son enthousiasme ne suffit pas, il faut qu'il démontre objectivement sa motivation, à travers des éléments concrets : pour les études proposées, pour un établissement donné et pour un projet professionnel. Cette démonstration doit être construite, basée sur des arguments précis, positifs et factuels. En un mot, il faut être convaincant.

Il n'est donc pas seulement question de se montrer sous un jour avantageux, mais également d'avoir constaté que l'école et la carrière que vous visez sont celles qui vous conviendront le mieux, en vous basant sur des exemples concrets : activité associative, expérience familiale, rencontre avec des étudiants, des professionnels... Tout est bon pour se justifier. Vous ne serez convaincant que si vous êtes convaincu. Nous avons trop souvent vu des candidats traiter cette partie bien trop légèrement au prétexte visible que désirer entrer dans une grande école va de soi. Or une école ne prend pas simplement un candidat parce qu'elle considère qu'il correspond au profil qu'elle recherche, elle cherche un candidat motivé.

Cela ne veut pas dire être certain de son projet de vie / professionnel au point de ne pouvoir ou vouloir l'adapter, mais au moins avoir plusieurs alternatives, hiérarchisées, chacune soigneusement préparée. De même, il peut certes être difficile de savoir pourquoi on souhaite intégrer une école sans la connaître, hormis les promesses de réussite professionnelle que son seul nom contient. C'est pourtant cet effort de réflexion et de recherche qui fait la différence entre un candidat seulement intéressant et un candidat intéressant et intéressé, qui sera donc intégré. À partir de là, vous prenez un risque, que vous pourrez afficher : « Pour moi, telle école représente telles valeurs,

telle ambiance, telle valeur ajoutée en termes de formation... ». Montrez qui vous avez contacté pour vous faire une idée, d'où provient l'image que vous avez de l'école, ce qui vous a surpris, voire les questions que vous vous posez. L'authenticité paie. Le jury vous sera reconnaissant de vous engager quelque peu et de montrer que vous avez réellement cherché à vous renseigner sur l'école.

Un entretien individuel

En principe, l'entretien de motivation est individuel, chaque candidat passant seul l'épreuve. L'entretien individuel est néanmoins parfois précédé, notamment pour certaines écoles de commerce, d'un entretien collectif. Les règles qui s'appliquent en entretien collectif ne sont pas totalement identiques à celles qui s'appliquent en entretien individuel, dans la mesure où les autres candidats vont influencer sur le déroulement de l'entretien. Cet entretien collectif sera souvent destiné à analyser votre profil au regard des autres.

Un exemple :

Il vous est demandé de vous organiser pour construire un projet ensemble et obtenir un résultat déterminé.

- Candidat 1 : Je sais comment nous devons nous y prendre.
- Candidat 2 : Merveilleux, commençons dès maintenant.
- Candidat 3 : Attention, nous devons être prudents et examiner quels éléments nous manqueraient.
- Candidat 4 : Et si nous relisions le problème ensemble pour vérifier que nous en avons tous la même compréhension ?

Ces réactions sont le signe de personnalités différentes, orientées sur l'analyse, l'action ou bien sur l'empathie. Les jurés vérifieront la capacité des candidats à travailler en équipe et évalueront les principaux traits de personnalité.

Certaines règles sont néanmoins applicables à la fois à l'entretien individuel et collectif : politesse et calme évidemment, écoute, conviction, force de proposition, authenticité, capacité à opérer une synthèse, tolérance envers les arguments des autres... La préparation à l'entretien individuel est donc utile pour se préparer à un entretien collectif.

Un entretien unique et ciblé

Il s'agit d'une seule chance, un seul essai. Ce qui ne signifie pas prendre une pression disproportionnée sur ses épaules, mais concentrer sa capacité de mobilisation sur un temps très court. Vous aurez entre 30 minutes et une heure (certains oraux, par exemple pour les concours administratifs, sont parfaitement normés : 45 minutes pour tous les candidats à l'ENA) pour démontrer au jury que vous avez le profil requis.

Cela qui implique que vous consacriez toute votre attention à cette école le temps de l'entretien, en oubliant toutes les autres...

Beaucoup d'étudiants considèrent en effet que préparer l'entretien de motivation pour HEC, l'ESSEC, l'ESCP et les autres ESC par exemple, constitue une seule et même tâche. C'est une erreur évidente dans la mesure où chacune de ces écoles, aussi proches soient-elles dans leurs enseignements et leurs débouchés, ont des valeurs et des spécificités qu'il faut parfaitement intégrer afin de les valoriser auprès du jury le jour J. Chaque entretien est donc unique et doit être envisagé mentalement comme tel, quitte à ne réviser que les fondamentaux de l'école la veille de l'entretien. Dans ces conditions, l'enjeu consiste à pouvoir traduire en quoi certains éléments dégagés durant votre préparation (études antérieures, stages, activités extra-professionnelles, projet professionnel) reflètent déjà les valeurs spécifiques de l'une ou l'autre de ces écoles. Le jury vous sera reconnaissant d'insister sur ces spécificités.

Bien évidemment, passer les oraux d'entrée de plusieurs écoles, même si certaines d'entre elles ne vous intéressent pas directement, est toujours salutaire : d'une part pour vous entraîner et d'autre part pour retirer un peu de pression de vos épaules (une de perdue, un certain nombre qui restent à tenter...).

Un complément aux oraux techniques

La plupart des entretiens de motivation donnent lieu à un test de votre culture générale, souvent à partir de l'actualité. L'entretien de motivation n'est pas un oral technique, de « par cœur » ou de « réchauffé ». Il est certes nécessaire, comme nous l'avons signalé, de préparer le plus solidement possible votre projet professionnel, mais l'entretien ne devira quasiment jamais sur des questions techniques trop poussées, sauf à ce que vous les provoquiez en entrant vous-même dans cette démarche. On ne va pas vous demander de savoir ce que vous allez ensuite apprendre au sein de l'établissement que vous cherchez à intégrer.

Cependant, posséder une bonne culture générale est d'autant plus essentiel que le jury attend de vous une véritable ouverture d'esprit, en d'autres termes que vous vous intéressiez à votre environnement au moins autant qu'aux matières techniques que vous avez studieusement travaillées pendant plusieurs mois : il voudra voir en vous un « citoyen éclairé ». Il vérifiera votre capacité de raisonnement et votre vivacité d'esprit tout autant que vos connaissances.

Un premier entretien de recrutement

Certainement le premier d'une longue série, mais avec des spécificités très marquées. Si l'on demande à un étudiant s'appropriant à passer un oral d'entrée dans une école, dans quelle mesure un entretien de recrutement doit être préparé, il va le plus souvent

répondre en expliquant qu'il faut travailler son CV, s'entraîner à en parler pour le valoriser, se renseigner sur l'entreprise avant de s'y rendre... C'est l'évidence. Et cela s'applique de la même façon à l'épreuve orale des concours.

Bien que le savoir délivré par les préparations aux différents concours soit souvent très académique, c'est bien votre sensibilité au monde du travail que les jurés vont tester. Que la question soit ou non consciemment dans l'esprit des jurés, on peut avancer que « Aurais-je envie de travailler demain avec ce candidat ? » est implicite. C'est donc avec cette idée présente à l'esprit que vous devez aborder votre préparation à l'oral. Vous devez vous « vendre » de la même manière qu'en entretien de recrutement. La plupart des conseils que nous donnerons dans cet ouvrage s'appliquent donc également à l'entretien de recrutement.

Une épreuve à part

Définitivement distinct des travaux écrits que vous avez réalisés jusqu'à présent, l'oral de motivation va certainement vous demander plus d'investissement (et des qualités différentes) que ne le demande n'importe quel travail écrit. À l'oral, les aléas et les incertitudes sont nettement plus importantes qu'à l'écrit. La « perception » des jurés joue un rôle important. La dimension de subjectivité qui en découle est néanmoins largement atténuée par le fait que plusieurs jurés vous évaluent.

Le droit à la 2^e chance de l'écrit n'existe pas (impossible de déchirer la copie et de recommencer). L'égalité des chances est également certainement plus faible qu'à l'écrit, dans la mesure où à l'écrit tous les candidats ont les mêmes questions / sujets à traiter, ce qui n'est pas nécessairement le cas à l'oral.

Enfin, les petites « pauses » que vous vous ménagez à l'écrit (penser quelques secondes à autre chose pour souffler un peu pendant l'effort) sont exclues à l'oral, même s'il est important de se laisser le temps de la réflexion avant de répondre. L'épreuve est plus courte qu'à l'écrit, donc la concentration doit se maintenir à 100% du début à la fin de l'épreuve.