

LE CHOIX DU SUCCES®

Collection dirigée par Franck ATTELAN

LA BIBLE DES ENTRETIENS DE MOTIVATION ET DE PERSONNALITÉ

11^e édition

**Concours d'entrée des écoles
de commerce et de management**

ACCES – AUDENCIA BACHELORS – BBA EDHEC – BBA ESSEC – BURGUNDY SCHOOL OF BUSINESS
EBS PARIS – ECRICOME – ECRICOME BACHELOR – ECRICOME TREMLIN 1 ET 2
EDC PARIS – EDHEC – EMLV – EM LYON – EM NORMANDIE – EM STRASBOURG
ESC CLERMONT – ESCE – ESCP – ESC RENNES SCHOOL OF BUSINESS – ESDS
ESSCA – ESSEC – ESSEC AST – GRENOBLE EM HEC PARIS – ICD – ICN – IESEG – INSEEC – IPAG
ISC PARIS – ISG – ISTE – KEDGE BUSINESS SCHOOL – EXCELIA BUSINESS SCHOOL
MONTPELLIER BUSINESS SCHOOL – NEOMA BUSINESS SCHOOL
NOVANCIA BUSINESS SCHOOL PARIS – PASS – PASSERELLE 1 ET 2 – PASSERELLE BACHELORS
PSB PARIS SCHOOL OF BUSINESS – SESAME – SKEMA BUSINESS SCHOOL
TOULOUSE BUSINESS SCHOOL – MASTERS SPECIALISES – IAE

Franck ATTELAN et Fabrice CARLIER

A Myosotis, naturellement

Aux étudiants de la Prépa Aurlom pour leurs inestimables contributions

A Valérian Piffard pour ses belles illustrations



AURLOM est la prépa dont les étudiants obtiennent année après année et depuis 2006 **les meilleurs résultats aux admissions parallèles des Grandes écoles de commerce et de management et des meilleurs IAE**. L'équipe est composée de pédagogues hors pairs diplômés des Grandes Écoles (HEC, ESSEC, ESCP Europe, IAE Paris, IAE d'Aix, École Normale Supérieure, Sciences-Po Paris, Polytechnique, Centrale, Mines, etc.) et qui sont pour la majorité d'entre eux auteurs d'ouvrages de référence dans les disciplines qu'ils enseignent.

En suivant un stage intensif à la Prépa AURLOM, **vous bénéficierez d'un suivi personnalisé, de cours de grande qualité et des conseils indispensables** à l'obtention des meilleurs scores ; ces scores qui permettent de terminer parmi les premiers à l'issue des concours.

Depuis 2006, les étudiants d'AURLOM obtiennent les meilleurs résultats aux concours :

- ▶ **N° 1** pour les admissions en école de commerce post bac (IESEG, ESG MS, ESSCA, BBA ESSEC...) ;
- ▶ **N° 1** pour les admissions parallèles à l'ESSEC*, à l'EM LYON, l'EDHEC, AUDENCIA, TREMPLIN 2, PASSERELLE 2, SKEMA et TBS
** Source : enquête de février 2014 de la Junior Entreprise de l'ESSEC ;*
- ▶ **97 %** d'admis dans une ou plusieurs des 12 meilleures écoles de commerce et de management et dans un ou plusieurs des 5 meilleurs IAE. 100 % d'admis en Mastère Spécialisé HEC, ESSEC, ESCP Europe ou EM Lyon ;
- ▶ **277 sur 400** en moyenne au Score IAE MESSAGE avec plus de 25 % des étudiants de la Prépa qui obtiennent un score supérieur à 300 ;
- ▶ **16,8/20** de moyenne aux épreuves orales d'entretien.



Plus d'infos sur
www.aurlom.com



Des questions ?
 Franck Attelan se tient à votre disposition sur Instagram !

SOMMAIRE

MODALITES DES EPREUVES ORALES D'ENTRETIEN DE MOTIVATION	13
LES 10 COMMANDEMENTS DE L'ENTRETIEN	29

PREMIERE PARTIE

CADRES ET MODALITES DE L'ENTRETIEN

I. LES CADRES DE L'ENTRETIEN.....	39
II. AUTANT DE MODALITES QUE D'ENTRETIENS !.....	49
1. 10 règles à respecter pour bien rédiger ses dossiers.....	49
2. Grenoble EM et Skema Business School : 2 épreuves atypiques.....	56
3. Le cas des Mastères Spécialisés	64
4. Sublimez votre CV	66
5. Marquez des points avec votre lettre de motivation	69
6. Mini CV et mini questionnaires : 3 règles fondamentales à respecter.....	73
7. Les recettes d'un exposé de culture générale réussi.....	74
8. L'entretien de groupe : quels comportements adopter ?	87

DEUXIEME PARTIE

LE JURY

I. SA COMPOSITION.....	101
II. SON ROLE.....	103
III. SES ATTENTES	105
IV. SES DROITS ET DEVOIRS	113

TROISIEME PARTIE

Vous

1. Vous devez savoir qui vous êtes et qui vous voulez être.	119
2. Vous devez vous vendre !.....	127
3. Vous avez des devoirs... ..	135
4. ... et des droits !.....	143

QUATRIEME PARTIE

LES TECHNIQUES DE L'ENTRETIEN

I. LA MAITRISE DE L'EXPRESSION ORALE.....	153
1. D'abord maîtriser le fond.....	153
2. Ensuite maîtriser la forme.....	168
II. LA MAITRISE DU NON-VERBAL.....	179
III. VOTRE PREPARATION	191

CINQUIEME PARTIE

L'ENTRETIEN EN ACTION : LES 4P DE LA REUSSITE

I. LES 4P : COLONNE VERTEBRALE DE VOTRE ENTRETIEN	199
P1. C'est une introduction. Si vous la ratez, tout est bancal.....	201
P2. Parcours académique et expériences professionnelles : fondements du projet professionnel	203
P3. Intégrez une école de commerce : répondre à un besoin	214
P4. Recevoir et donner : la notion de partage	223
Conclure en beauté : la dernière impression est aussi la bonne !.....	225
II. EXEMPLES DE 4P ENTIEREMENT REDIGES.....	227

SIXIEME PARTIE

LISTE DES QUESTIONS FREQUEMMENT POSEES PAR LES JURYS D'ADMISSION ET DES REPONSES A Y APPORTER

239

SEPTIEME PARTIE

LES METIERS DE L'ENTREPRISE

1. Le chef de produit.....	342
2. Le chargé de communication	344
3. Le responsable des ressources humaines.....	346
4. Le responsable des ventes	348
5. Le responsable des achats	350
6. Le manager de la <i>supply chain</i>	352
7. L'auditeur financier	354
8. Le contrôleur de gestion	356
9. L'analyste financier	358

10. Le trader.....	360
11. Le gestionnaire de patrimoine.....	362
12. Le consultant en management.....	364
13. L'avocat d'affaires.....	367
14. Le directeur général.....	368
15. L'entrepreneur.....	370

HUITIEME PARTIE

L'ENTRETIEN COMME SI VOUS Y ETIEZ

373

AVANT-PROPOS

« Je ne puis apprendre à parler à qui ne s'efforce pas de parler. »

Confucius

Bien joué ! Vous êtes admissible ! Vous estimez avoir franchi la barrière que vous perceviez comme la plus difficile et n'êtes pas loin de penser que « les oraux, cela va rouler sans problème »... D'ailleurs, votre entourage vous a toujours dit que vous étiez « bon à l'oral »...

Certes. Personne ne met en doute votre maîtrise de l'art oratoire. Pour autant, le plus dur reste encore à faire et les épreuves orales constituent bien autre chose qu'une simple prise de parole. Comme le dit le proverbe chinois, *« quand on a dix pas à faire, neuf font la moitié du chemin »*...

En d'autres termes, vous n'êtes pas au bout de vos peines. **Nécessairement sélectives, donc éliminatoires**, les épreuves orales constituent autant de « pièges à candidats ». Certaines écoles, comme l'EM Lyon par exemple, ne retiennent et donc n'intègrent que un candidat admissible (admissions parallèles) sur cinq, d'autres moins encore...

Cette dernière moitié de chemin comporte plusieurs obstacles, dont l'un faisant l'objet de cette Bible. Il s'agit de l'entretien de motivation ou de personnalité. Comme son nom l'indique, cette épreuve, souvent décisive, consiste, au-delà de modalités différentes, en un dialogue avec un jury, dont le but consistera notamment à apprécier vos motivations et cerner votre personnalité. Si les épreuves écrites ont eu, globalement, pour objectif de mesurer vos connaissances, donc ce que vous savez, l'entretien de motivation ou de personnalité vise essentiellement à cerner qui vous êtes.

Trois appellations principales – entretien, entretien de motivation, entretien de personnalité – cohabitent sur « le marché » des écoles de commerce et de management. Au-delà des différences de leurs intitulés, elles visent toutes trois à atteindre le même objectif : sélectionner les candidats correspondant le mieux à ce que chaque école attend. Or, chaque école attend le « gendre idéal », soit tout à la fois des candidats motivés et ayant de la personnalité...

Ne commettez pas l'erreur, trop souvent répandue, consistant à croire que cette épreuve serait une formalité. Son apparente facilité – il s'agit pour une grande part de parler de vous – est trompeuse et de nombreux candidats se font ainsi éliminer.

Ne vous y trompez pas : la compétition sera âpre, les autres candidats déterminés, le jury pas toujours aussi compréhensif que vous le souhaiteriez, les questions parfois inattendues, l'ambiance parfois anxiogène...

Les échecs que cette épreuve peut engendrer et son poids en termes de **coefficients**, tant intrinsèque que rapporté au total des coefficients affectés aux épreuves orales, interdisent l'improvisation et sanctionnent souvent l'impréparation. Certaines écoles ont choisi d'attribuer à l'entretien un coefficient tel que l'échec à celui-ci devient, *de facto*, éliminatoire.

Parce qu'il s'agit d'une épreuve tout à la fois fort sélective et affectée d'un coefficient souvent très élevé, elle requiert de votre part un grand soin. L'entretien de motivation ou de personnalité possède en effet certaines dimensions, de nature rituelle, dont vous devez vous pénétrer et que vous devez assimiler. Impérativement.

L'ensemble de cet ouvrage est conçu de façon à vous aider. Vous aider à comprendre l'exacte nature de l'épreuve qui vous attend et, notamment, les attentes des jurys, afin de vous préparer efficacement.

S'appuyant sur l'expérience personnelle des auteurs et sur de nombreux témoignages, tant d'étudiants que de membres de jurys, des exemples et des mises en situation, cet ouvrage se veut résolument concret et opérationnel.

Gageons que vous allez finir par aimer les entretiens !

MODALITÉS DES ÉPREUVES ORALES D'ENTRETIEN DE MOTIVATION

Les modalités d'admission aux grandes écoles de commerce et de management changent régulièrement. Nous vous invitons donc à consulter à chaque fois les modalités précises (durée, coefficients, modalités, présentiel ou distanciel) mises à jour sur les sites internet des écoles.



Vous trouverez ici, pour vous faire une première idée, les modalités des épreuves d'entretien d'une sélection d'écoles.

Concours des écoles de commerce Post-Bac

IESEG (CONCOURS ACCÈS)

[Objectif de l'entretien Individuel]

L'entretien individuel est un entretien de motivation dont le but est d'appréhender l'adéquation entre la personnalité, la motivation, les connaissances du candidat et l'enseignement dispensé à l'IESEG.

Le jury est composé de deux personnes : un professeur de l'école et un professionnel de l'entreprise / ancien de l'école. L'entretien dure 45 minutes.

[Exemples de questions posées]

- Pourquoi avez-vous décidé de candidater à l'IESEG ?
- Quelles autres orientations avez-vous envisagées pour l'année prochaine (autres concours présentés, universités...) ?
- Avez-vous déjà occupé un emploi (stage, job d'été, associations...) ? Si oui, lequel (nature, durée) ? Qu'en avez-vous retenu ?
- Avez-vous effectué des voyages à l'étranger ? Si oui, que vous ont-ils apporté ? Qu'en avez-vous retenu ?

- Comment occupez-vous votre temps libre ? Quels sont vos centres d'intérêt, vos passions ?
- Quels sont vos 3 points forts ?
- Comment voyez-vous votre avenir professionnel ?
- Suivez-vous l'actualité (locale, nationale, internationale) ? Quel événement vous a marqué cette année ? Pourquoi ?
- De quelle association aimeriez-vous faire partie à l'IESEG ? Pourquoi ?

ESSCA (CONCOURS ACCÈS)

[Objectif de l'entretien Individuel]

Il s'agit d'une conversation informelle avec le jury d'une durée de 30 minutes.

Objectif : faire valoir sa capacité à communiquer, son ouverture au monde et, de manière générale, la qualité de sa motivation pour faire des études longues de gestion.

Les critères d'appréciation : durant cet échange, le jury s'appuie sur le dossier personnel fourni par Parcoursup (projet de formation motivé, activités et centres d'intérêt).

ÉCOLES DU CONCOURS SÉSAME

Les épreuves d'entretien de motivation des écoles du concours Sésame durent environ 30 minutes. Selon les écoles vous serez face à 1 ou 2 membres de jury.

Attention ! Certaines écoles prévoient, en plus de l'épreuve orale d'entretien de motivation, une épreuve d'entretien de groupe ou de créativité. C'est notamment le cas de PSB Paris School of Business.

[Le cas de PSB]

Voici quelques exemples de questions qui pourraient vous être posées dans le cadre de l'entretien individuel :

- Quelle expérience fait de vous le candidat idéal ?
- Quel sport conseilleriez-vous au jury et pourquoi ?
- Racontez au jury un moment où vous avez fait preuve de vertu ?
- Que dirait votre pire ennemi de vous ?
- Pourquoi vous plutôt qu'un autre ?
- À quelle place êtes-vous le plus à l'aise dans un groupe ?
- Quel est votre projet de vie ?
- Qu'avez-vous envie de réaliser lors des cinq prochaines années ?
- Quel pays aimeriez-vous découvrir grâce à Paris School of Business ?
- Quels projets avez-vous menés au lycée ?

Pour ce qui est de l'épreuve de créativité, voici ce que l'école nous confie :

Si la devise de Paris School of Business est « *Where business meets creativity* », ce n'est bien sûr pas un hasard ! Notre école a en effet la conviction que créativité, inventivité, audace et ouverture d'esprit seront les qualités indispensables des managers de demain.

Nous avons donc imaginé une épreuve spécialement conçue pour vous donner l'occasion de laisser libre cours à votre créativité. Pensée comme un jeu, cette épreuve vous invite à sortir des sentiers battus, explorer de nouveaux médiums et de nouveaux modes d'expression (dessin, mise en scène...).

Cette épreuve nous permettra de mieux appréhender votre capacité à vous projeter créativement, à scénariser et concrétiser vos idées ainsi qu'à immerger vos interlocuteurs dans votre univers tout en faisant preuve de cohérence et d'esprit d'analyse.

La bonne nouvelle ? Il n'y a pas de bonne ou de mauvaise réponse. Ne vous inquiétez pas, le jury sera bien sûr indulgent et tiendra compte du facteur « stress » !

BBA EDHEC

L'entretien de l'EDHEC BBA est un entretien de motivation et de personnalité très classique. Il dure environ 30 minutes.

- Présentation initiale du candidat.
- Discussion libre entre les membres du jury et le candidat sur ses motivations, ses qualités, ses expériences passées, ses projets futurs, son intérêt pour l'école, l'actualité, ses hobbies et sa connaissance de l'actualité.

Admissions parallèles aux Grandes Écoles

HEC PARIS

À HEC, l'oral d'admission est en anglais et dure entre 25 et 30 minutes. Pendant ce temps très court, le jury a pour objectif d'évaluer votre potentiel et votre aptitude à réaliser une carrière internationale de management.

Il évalue :

- La cohérence de votre projet professionnel et votre motivation.
- Votre personnalité, vos valeurs et votre ambition.
- Votre capacité à exprimer et défendre clairement vos idées.
- L'entretien se déroule entièrement en anglais, sur le campus de l'école.

Sous réserve d'un justificatif légitime, votre oral d'admission peut se dérouler via Skype.

ESSEC

L'entretien de personnalité à l'ESSEC dure 45 minutes et parfois plus longtemps encore.

Il est mené par un jury composé de trois personnes comprenant généralement :

- un professeur ou membre de l'administration de l'école
- un professionnel (souvent diplômé de l'école)
- un étudiant en fin de parcours

Durant la partie « libre » de l'entretien, le jury fait connaissance avec le candidat et lui donne la possibilité de se présenter, d'expliquer ses motivations, de donner à voir ses principales qualités et de partager ses réflexions sur ses actions passées et ses projets futurs.

Durant cette partie de l'entretien, le jury évalue systématiquement chez le candidat les principales qualités suivantes :

- les capacités de communication,
- l'ouverture et la curiosité,
- le leadership et l'engagement,
- la connaissance de soi et la motivation.

L'évaluation de la tolérance au stress (qui peut entraver l'évaluation d'autres compétences) comme les capacités d'analyse (largement évaluées par ailleurs à l'admissibilité comme à l'admission) ne sont pas spécifiquement évaluées lors de l'entretien.

Une nouvelle partie, dite « structurée », de l'entretien, est mise en œuvre cette année. Cette nouvelle composante de l'entretien permet de faciliter l'évaluation d'autres compétences telles que :

- le sens des valeurs et l'intégrité,
- les compétences collectives,
- les capacités entrepreneuriales (capacité de décision et de gestion de l'incertitude),
- les capacités d'organisation,
- la créativité.

Durant cette partie de l'entretien, le jury partage avec le/la candidat/e une ou plusieurs situations inspirées de cas réels et lui demande de partager avec le jury ses réflexions et recommandations d'action. Le jury pourra demander au/à la candidat/e d'élaborer ou de compléter certaines de ses réponses.

La grille d'évaluation utilisée par les jurys évolue afin de tenir compte de ces évolutions. Si certaines compétences sont systématiquement évaluées en particulier lors de la partie libre de l'entretien, d'autres le sont dès que possible, notamment à l'aide des mises en situation de la partie structurée.

Deux mises en situation sont présentées au candidat dans la seconde partie de l'entretien (pour une durée de 5 minutes au maximum par mise en situation). Elles ne donnent pas lieu à une préparation spécifique.

Une seule note globale est attribuée, incluant la partie libre et la partie structurée.

Quelques exemples de mises en situation, et la compétence évaluée :

[Compétence évaluée : sens des valeurs]

Vous devenez trésorier/trésorière d'une association de l'ESSEC dont l'objectif est d'organiser des activités de soutien scolaire. Vous constatez que le trésorier précédent s'est fait rembourser des notes de frais illégales et que la divulgation de ce fait risque d'affecter grandement l'image de l'association voire d'entraîner sa disparition. Comment gérez-vous cette situation ?

[Compétence évaluée : compétences collectives]

Dans une équipe de 6 étudiants d'une association sportive de l'ESSEC, vous obtenez une récompense attribuée par une entreprise. Vous prenez l'initiative de choisir votre cadeau sous forme de bons d'achat de 50 euros par étudiant. Simplement, une fois que les bons d'achat sont arrivés à l'association, les membres de l'équipe vous disent qu'ils ne sont pas du tout favorables à ce choix. Comment réagissez-vous ?

[Compétence évaluée : capacité entrepreneuriale]

Un client vient dans le magasin que vous dirigez pour récupérer un téléphone portable qu'il a laissé en réparation. Il a perdu la facture et son bon de caisse, mais déclare vous reconnaître sans que vous en ayez un souvenir précis. Comment gérez-vous cette situation ?

[Compétence évaluée : capacité d'organisation]

Vous organisez à l'ESSEC, dans le cadre d'une nouvelle association, le week-end de « l'entreprise en herbe » qui est destiné aux élèves de primaire afin de leur faire découvrir de façon ludique le monde de l'entreprise. L'événement ayant lieu dans trois mois, comment procédez-vous pour mener à bien cette mission ?

[Compétence évaluée : créativité]

Vous êtes chargé de reprendre la conception d'un spot télévisé pour vanter l'intérêt de la consommation d'insectes lyophilisés dans une région de France plutôt attachée à une cuisine traditionnelle. La précédente campagne a été un fiasco, entraînant une diminution de la consommation régionale de ces insectes. Quelle formule proposez-vous pour le nouveau spot ?

ESCP

L'épreuve d'entretien dure en moyenne 30 minutes, et se déroule en face de deux personnes, dont un professeur et un professionnel.

Cet exercice doit permettre au jury de découvrir votre personnalité. L'ESCP ne recherche pas un profil en particulier mais est attentive aux personnes ouvertes, curieuses, imaginatives et sachant communiquer leurs centres d'intérêt.

Particularité de l'ESCP : vous devez remplir au préalable un questionnaire d'entretien, contenant une page de présentation (nom, âge, parcours, etc.) ainsi que 6 questions.

Ce questionnaire d'entretien a un double objectif : vous aider à préparer l'épreuve d'entretien et offrir des pistes de thèmes au jury pour mener l'entretien. Soyez bref / brève dans le questionnaire lui-même.

[Quels sont vos centres d'intérêt ou activités extrascolaires ?]

Soyez concis et précis dans vos réponses. Donnez des exemples et des détails : depuis combien de temps, quelle fréquence par exemple. On privilégiera les expériences plutôt longues dans le temps, même si celles-ci sont anciennes.

[Citez un projet, une réalisation ou une prise de responsabilités dont vous êtes fier/fière.]

Évoquez une expérience personnelle, réussie ou non, succès ou échec, qui fasse preuve de votre engagement ou de votre capacité d'adaptation. Ce n'est pas l'expérience en elle-même qui est importante mais ce que vous en avez appris : vous pourrez éventuellement développer ces points lors de l'entretien.

[Avez-vous déjà travaillé, quelle expérience avez-vous du monde du travail ?]

Vous pouvez évoquer des stages, des « jobs » ponctuels, des rencontres marquantes ou encore des visites d'entreprises. Donnez le maximum de précisions factuelles sur ces expériences (lieu, durée, etc.) et réfléchissez à ce que vous en avez retiré bien sûr, même si ces expériences ont été négatives.

[Quelles sont vos expériences de différentes cultures ?]

Les voyages ne sont pas la seule manière de montrer sa curiosité et son ouverture sur le monde. Vous pouvez bien sûr les évoquer ici, mais également mentionner des travaux scolaires, des rencontres avec des personnes de cultures différentes, des expositions, des lectures ou toute autre occasion qui vous aurait permis de découvrir une autre culture.

[Décrivez une expérience marquante.]

Que vous a-t-elle appris sur vous-même ? Décrivez en quelques mots une expérience humaine, culturelle, sportive, scolaire etc., personnellement vécue et qui vous a marqué. Là encore, vous pourrez, si le jury le souhaite, expliquer au cours de l'entretien ce que vous en avez retiré et ce que cela vous a appris sur vous-même, même une expérience négative qui peut aussi s'avérer inspirante et enrichissante.

[Quelles autres informations souhaitez-vous communiquer au jury ?]

Vous pouvez mentionner ici toute information que vous jugez utile de porter à la connaissance du jury : qu'est-ce qui vous rend singulier, quelles expériences de vie, professionnelle ou personnelle, fait de vous un candidat intéressant.

Préparer les réponses du questionnaire est un préalable essentiel et très enrichissant, car il est une excellente base pour le jury qui pourra ainsi apprécier la singularité du candidat, et un très bon exercice d'introspection pour vous ! Apprenez à vous connaître, et à montrer que vous savez tirer profit de vos expériences professionnelles et personnelles.

EDHEC

En AST 1, un entretien de motivation de 40 minutes.

En AST 2, les épreuves orales s'articulent autour de 3 parties qui s'enchaînent durant 2 heures :

- La prise de parole en public ;
- La prise de décision en groupe ;
- L'entretien individuel.

[Trilogie]

Cette épreuve n'est en aucun cas assimilable à un jeu de rôle, ne nécessite aucune connaissance particulière des entreprises et n'induit aucune évaluation collective.

Les candidats sont évalués individuellement sur chacune des phases, de la même façon les 3 phases sont évaluées indépendamment les unes par rapport aux autres.

La Trilogie vise à cerner les talents, les compétences, les qualités du candidat et évaluer sa compatibilité avec les valeurs de l'école que sont :

- L'impact : l'envie et la capacité de prendre des responsabilités pour transformer positivement l'environnement ;
- L'engagement : la capacité à s'engager authentiquement et à engager les autres au service d'un projet ambitieux et responsable ;
- L'innovation : l'envie et la capacité à innover et « à réinventer le monde ».

Ce format permet aux trois membres du jury de découvrir les candidats de façon approfondie, portant ainsi des regards croisés sur les différents critères de l'évaluation.

L'épreuve se compose de trois phases, dure 120 minutes, et se déroule au sein d'un groupe de 6 candidats face à un jury composé de 3 jurés. Les jurés sont des collaborateurs EDHEC, des personnalités d'entreprises, diplômées de l'EDHEC pour une grande partie d'entre elles.

[Prise de parole en public (individuel) : savoir communiquer et convaincre]

Présentation classique du candidat face au jury, et en présence du groupe de candidats.

Le candidat reçoit un mot d'improvisation, qu'il doit intégrer dans sa présentation, à un moment qu'il choisit. Le mot doit être prononcé clairement, mais ne doit pas être le sujet de la présentation.

Le candidat dispose d'une minute pour se préparer mentalement, il est déjà face au jury, il a ensuite 4 minutes de temps de parole pour sa présentation. Le jury ne pose pas de question et n'intervient pas pendant la présentation.

[Prise de décision (collectif) : coopérer et donner le meilleur de soi au sein d'un groupe]

Par l'intermédiaire de la présentation vidéo d'une entreprise (environ 5 minutes), l'exercice repose sur une question ouverte en relation avec une problématique de l'entreprise, pour laquelle trois pistes de réflexion sont proposées.

Dans un premier temps les candidats prennent connaissance de 4 documents se rapportant à la problématique proposée sur une interface PC, puis travaillent à une prise de décision et la rédaction d'une argumentation collective. (durée 40 minutes)

L'intérêt est de travailler en groupe (pas en binôme), et de se montrer soi-même, sans appliquer de stratégie...

Le jury n'intervient pas pendant le travail de groupe. Le groupe doit s'organiser, gérer le temps, se partager les tâches... en toute autonomie.

La décision est présentée à l'écrit sur un pc, non à l'oral, et argumentée dans un cadre formaté.

La prise de décision et l'argumentation sont incluses dans les 40 minutes, il est important de bien gérer le timing.

[Entretien individuel]

Cette 3^e phase est un entretien individuel « classique » et dure 20 minutes.

Il s'agit pour le candidat, d'une troisième chance de défendre sa candidature : motivations, expériences, centres d'intérêt...

Cet entretien est amorcé par le juré, qui laisse au candidat 2 à 3 minutes pour effectuer une prise de recul par rapport à l'expérience de la phase 2, une courte analyse de son ressenti.

EM LYON

Les oraux d'admission sur titre français s'articulent autour d'un entretien de motivation (coefficient 9) et d'un oral d'anglais (coefficient 2).

Le jury se compose de 2 membres : un juré interrogateur et un juré observateur.

À votre arrivée à l'entretien de motivation, vous devrez tirer quatre cartes, c'est-à-dire quatre questions associées à des thèmes différents : expérience, personnalité, créativité et projet. Vous aurez 15 minutes, sans préparation préalable, pour y répondre.

[Tour d'horizon des types de cartes et de questions]

Expérience : on entend par là vous poser des questions sur votre parcours, sur vos expériences professionnelles, mais aussi associatives, sportives, artistiques ou encore personnelles. Il convient ici de tirer parti de toute expérience, en mettant à profit les réussites bien sûr : qu'ont-elles confirmé et flatté chez vous, et qui ont ainsi orienté tout ou partie de votre projet professionnel.

Quelle est la pire expérience de votre vie ? (un échec professionnel, sportif, scolaire ou encore personnel dont vous avez tiré beaucoup d'enseignements...) ;

Racontez-nous votre pire succès (un succès qui vous a demandé énormément d'investissement personnel, et qui a donc exigé de votre part abnégation et labeur...);

Quelle est l'expérience qui vous rend le plus fier ? (une initiative, un projet, de nature personnelle, professionnelle, associative, sportive, que vous avez su mener avec brio...);

Quelle est la pire situation qui pourrait vous arriver en entreprise ? (prenez le cas des dilemmes : devoir choisir entre vos valeurs, vos principes de vie, et la réalité économique et sociale de l'entreprise – prenez l'exemple d'un licenciement que vous auriez à décider et dont vous devrez informer le ou la concerné(e)...).

Personnalité : ce type de questions entend vous connaître davantage à travers une série de questions d'anticipation, mais aussi de métaphores, ou encore de capacité à

vous définir. L'angle est plus personnel, et les réponses se doivent d'être sincères, sans tomber dans l'écueil de la réponse trop libre et mal pensée, c'est-à-dire trop spontanée. Le piège tendu serait de réagir avec trop de désinvolture et d'improvisation. Une fois de plus, il semble évident de dire qu'un entretien se prépare, quand bien même on pense se connaître.

Quel modèle de patron vous inspire le plus ? (dirigeant historique du CAC 40, inventeur, ou encore fondateur d'une start-up par définition innovante) ;

Qui êtes-vous dans 30 ans ? (projetez-vous en tenant compte des réalités mouvantes du monde, et en prenant exemple – ou contre-exemple – sur vos parents, oncles et tantes...) ;

Si vous faisiez votre autobiographie, quel en serait le titre ? (interrogez vos proches : quelle phrase vous résume le plus...) ;

Quel aliment seriez-vous ? (pensez à la couleur, au goût, à la texture, à la saveur de l'aliment...).

Créativité : comme son nom l'indique, cette série de questions entend vous placer face à une situation inattendue, dont vous ne maîtrisez pas forcément le cours, et à laquelle vous devez participer, parfois malgré vous. On teste ici votre réactivité, votre sang-froid, et vos qualités managériales. L'ironie doit être plus que maîtrisée, tout comme l'originalité.

Il vous reste 24 heures à vivre. Que faites-vous ? (n'ayez pas peur de la sincérité tout en étant en accord avec vos valeurs et principes de vie) ;

Vous avez 100 000 euros à dépenser en 1 heure. Que faites-vous ? (pensez aux trois tiers : 1 tiers pour ma famille et moi, 1 deuxième tiers pour les associations, 1 dernier tiers pour investir dans des start-up innovantes...) ;

Si vous deviez changer le cours de l'histoire, à quel moment intervenez-vous ? (sujet très délicat : interrogez-vous sur l'épisode historique qui vous a marqué le plus durant vos années collège ou lycée...) ;

Vous vous réveillez sur Mercure. Que faites-vous ? (mettez en doute la faisabilité biologique d'un pareil réveil, et rebondissez en parlant de la Lune ou de Mars par exemple...).

Projet : ce type de questions permet au jury de vous connaître sous un angle plus professionnel et projectif. Il entend vous demander comment vous envisagez votre vie active future, et la façon dont vous pensez y arriver. Il essaie aussi de comprendre et saisir certaines de vos contradictions et incohérences, celles d'un idéal face à un principe de réalité qui s'impose souvent à nous, ainsi que le fil rouge de votre projet professionnel.

Quel est votre projet professionnel détesté ? (pensez à un secteur d'activité qui s'oppose à vos principes : industrie pétrolière, industrie de l'armement...) ;

Qu'est-ce qu'il est important d'apprendre en stage ? (développez la notion de soft and hard skills : habiletés personnelles et professionnelles...) ;

Entre un métier passionnant et mal payé et un métier ennuyeux et très bien payé... Que choisissez-vous ? (difficile de décider à votre place car tout dépend de la hiérarchie de vos priorités dans la vie, pour cette question : à vous de jouer !) ;

Quels éléments nous feraient douter de votre projet ? (confessez un défaut – introverti, manque de confiance en soi, susceptibilité – et précisez que vous avez conscience de ce défaut, que vous travaillez dessus et que vous essayez d'en faire une force...).

SKEMA

Particularité de l'entretien individuel à SKEMA, vous devez vous présenter à l'épreuve muni d'un CV projectif, c'est-à-dire le CV que vous rêveriez d'avoir dans 10 ans. Le CV projectif de SKEMA prouve, s'il en était encore besoin, que le projet professionnel joue un rôle déterminant dans l'appréciation du jury de votre « vocation » à entreprendre des études de commerce et de management. Notez bien que ce CV projectif fera l'objet d'un échange avec le jury sur la moitié (voire les trois-quarts) de l'entretien. Le reste de l'entretien sera quant à lui consacré à votre parcours antérieur ainsi qu'à votre actualité du moment.

Voici quelques astuces pour réussir votre CV projectif :

[Bien comprendre que dans 10 ans, le monde aura changé]

En effet, il est inconcevable de penser qu'en 2025, le paysage économique mondial sera le même qu'aujourd'hui. Les questions de gouvernance mondiale, d'insécurité et de renversements des ordres établis depuis un demi-siècle sont des débats brûlants aujourd'hui ! À vous de montrer que vous en avez parfaitement conscience et que vous êtes capable de trouver un sens à votre carrière et de saisir les opportunités qui se présenteront à vous !

[Respecter le principe de réalité]

Tout d'abord, aucune carrière n'est linéaire. Il n'existe pas une seule et unique voie pour devenir responsable marketing chez L'Oréal. Ainsi, vous n'êtes pas obligé de dire que vous avez 6 ans de carrière dans le marketing avant d'être là où vous êtes en 2025. Cependant, on imagine mal quelqu'un passer du marketing à la finance. Trouvez des passerelles cohérentes.

De plus, restez le plus possible réaliste quant à votre parcours. On conçoit difficilement que quelqu'un puisse être responsable financier d'une filiale de Total en Afrique sans être passé par 2 ou 3 ans de contrôle de gestion. N'hésitez pas à lire des CV de personnes de 30-35 ans sur les réseaux sociaux professionnels comme LinkedIn, afin de vous faire une image réelle d'une progression de carrière.

En somme, montrez que vous n'avez pas l'esprit figé et stéréotypé d'un monde de l'entreprise où les secteurs seraient complètement hermétiques et clos, et montrez également que vous avez les pieds sur terre, et que l'on ne bascule pas d'une branche à l'autre si facilement.

Enfin, deux écueils extrêmes à éviter : le projet totalement irréaliste et le projet sans traits saillants ni ambitions affichées. Entre les deux, il faut trouver le juste équilibre sachant que le jury sera toujours plus enclin à soutenir un projet ambitieux.

[Soyez cohérent à tout prix !]

La principale faute à éviter est celle du manque de cohérence dans votre CV. Par exemple, vous dites que vous travaillez en Chine, parce que ce pays vous fait rêver, mais vous ne mentionnez pas que vous avez suivi les formations LV3 en chinois ou que vous n'êtes pas allé sur le campus en Chine dont dispose l'école.

Également, ne dites pas que vous êtes père d'enfants de 6 et 8 ans en 2025, sous peine de laisser croire que vous vous êtes beaucoup amusé durant vos années en école de commerce...

Un point important concerne la spécialisation que vous souhaitez effectuer. Vous postulez pour une école, qui propose ses propres formations et ses propres spécificités. Assurez-vous donc de parler de façon précise de la formation et de la spécialisation que vous avez reçue à Skema. Aidez-vous de la plaquette de l'école et du site internet. En effet, comme l'a mentionné Franck Moreau, directeur du programme Grande École de Skema : « L'entretien est là pour s'assurer que l'école peut parfaitement accompagner et aider l'étudiant à s'épanouir dans ses études ». Montrez donc que vous allez construire votre projet grâce à Skema, et que vous avez donc besoin de cette école !

[Soignez le bas de votre CV projectif]

En effet, le bas du CV correspond à tout ce qui ne concerne pas directement le travail, mais plutôt vos centres d'intérêt, vos expériences extraprofessionnelles (voyages, associatif), tout ce qui fait que vous êtes la personne que vous êtes en 2025.

C'est ici que vous devez montrer que vous êtes une personne ouverte, curieuse, et que vous pouvez avoir de l'intérêt pour des choses nouvelles. Par exemple, vous êtes très intéressé par les romans naturalistes américains, mais vous n'avez pas encore trouvé le temps ou la motivation pour vous plonger pleinement là-dedans. Pourquoi pas l'inscrire sur votre CV, et si le jury vous pose des questions là-dessus, vous pouvez dire que vous êtes aujourd'hui un novice, mais que cela vous intéresse pour telles et telles raisons, et que cela peut contribuer à influencer votre caractère, vos ambitions, pour telles et telles autres raisons. Ainsi, en 2025, cette littérature représentera un élément influent de votre personnalité et est une composante importante de votre temps libre.

[Le CV ne fait pas tout !]

En effet, le jury va presque obligatoirement revenir sur votre CV, pour vous interroger, vous demander d'approfondir les informations présentes. Mais il va aussi vous interroger sur d'autres aspects de votre personnalité et de vos motivations, comme parler de vos échecs, vos réussites, la place que vous aimez occuper dans un groupe. Bref, les questions classiques d'un entretien de personnalité.

LES DIX COMMANDEMENTS DE L'ENTRETIEN

Votre réussite à l'entretien de motivation ou de personnalité passera – « *Bible* » oblige, par le respect des « dix commandements » suivants :

Premier Commandement : immergez-vous dans « votre » école

Quand vous avez postulé à un stage dans une entreprise par exemple, ou si vous deviez le faire demain, vous auriez vraisemblablement spontanément l'idée de vous renseigner sur l'entreprise en question. Et cette idée serait une bonne idée.

Il en va exactement de même à l'entrée d'une école. Vous ne pouvez pas imaginer intégrer une école, quelle qu'elle soit et quel que soit votre niveau d'admission, sans vous en être imprégné en profondeur.

La meilleure façon d'entrer dans une école est d'y être déjà entré. Donc, en d'autres termes, de vous être plongé en elle comme si vous y étiez déjà. La réussite de votre entretien passera donc foncièrement par votre appropriation de chacune des écoles auxquelles vous postulez.

S'approprier une école signifie la faire vôtre, pour vous donner le maximum de chances qu'elle le devienne ensuite. Vous n'avez de toute façon pas le choix : les jurys ne supportent en effet pas le dilettantisme dont font preuve certains étudiants en méconnaissant l'école à laquelle ils aspirent et le sanctionnent lourdement.

S'immerger dans une école revient à tout connaître d'elle pour y postuler. Vous devez impérativement convaincre le jury que, si vous êtes fait pour l'école à laquelle vous postulez, cette école est également faite pour vous.

En d'autres termes, votre future école et vous, êtes faits l'un pour l'autre et vous devez en convaincre le jury par tous moyens. Cette démonstration passera par l'examen attentif de ce en quoi constitue l'offre de l'école, ce en quoi réside sa singularité. Toutes les écoles aspirent à être différentes les unes des autres et vous devez identifier leurs spécificités, ce qui fait, à leurs yeux en tout cas, qu'elles se considèrent comme uniques.

Si l'ingestion du site Internet de l'école et de l'ensemble de la documentation disponible fait naturellement partie du minimum requis, vous devez aller bien plus loin. Pourquoi celle-ci et pas une autre ? Quelles sont ses différences, ses atouts propres, son ADN en quelque sorte ?

Aller plus loin doit vous amener à être par exemple capable d'évoquer des noms et travaux d'enseignants, les particularités du tissu économique régional dans laquelle s'inscrit l'école, sa date de création, les choix stratégiques qu'elle a effectué, les valeurs qu'elle promeut et dans lesquelles elle se reconnaît, les associations auxquelles vous postuleriez...

Encore une fois, l'école à laquelle vous aspirez sera la vôtre si vous parvenez à convaincre le jury que ce sera le cas, en évoquant à plusieurs reprises, exemples à l'appui, ce qui vous attire en elle.

En second lieu et de façon corollaire, vous devez puiser en votre future école ce qui vous correspond. Autrement dit, vous devez établir le lien le plus dense et le plus multiforme possible entre elle et vous. Le propos n'est donc pas de réciter le site de l'école, mais d'en extraire ce qui vous correspond, ce qui fait qu'elle vous convient et, surtout, ce qui fait que vous allez lui convenir...

Deuxième Commandement : connaissez-vous vous-même

« Connais-toi toi-même » disait Socrate.

Il est en effet fondamental que vous partiez à la connaissance de vous-même. Certes, vous vous connaissez déjà. Mais le propos est ici bien différent. Il s'agira dans un premier temps d'identifier vos qualités et défauts principaux. Ne partez pas de l'idée que vous êtes parfait... personne ne vous croira. Il vaut mieux que vous procédiez, en toute franchise, à une réelle introspection vous permettant d'aboutir à la vérité.

Les jurys s'attendent en effet à ce que vous ayez certes une bonne connaissance de votre future école, mais également de votre propre personnalité. Demandez-vous ce qui, dans votre caractère, vous spécifie et vous distingue des autres. Ce travail sur vous-même est d'autant plus important que le jury s'attend, d'une part, à ce que vous l'ayez effectué et, d'autre part, cherchera de toute façon à cerner vos principaux traits de caractère ou de personnalité au travers de ses questions. Vous n'avez donc pas le choix : VOUS êtes le sujet.

La première étape consistera donc à vous plonger en vous-même. Mais cette étape doit être suivie d'une seconde. Car nous n'existons au fond qu'au travers du regard des autres. Ce sont les autres qui nous définissent, nous caractérisent. En d'autres termes, vos qualités et défauts ne sont que si vous les percevez et identifiez, certes, mais également et **surtout si les autres les perçoivent et les identifient.**

Vous devrez donc partir à la recherche du regard des autres, de ce que perçoivent et pensent les autres de vous. Ce n'est qu'en remplissant cette condition que vous serez à même d'anticiper le regard d'autres, en l'espèce les membres du jury, dans la mesure où vous saurez à l'avance ce que ces derniers sont susceptibles de percevoir.

Troisième Commandement : soyez vous-même

Qui que vous soyez... restez-le ! Bien que vous pensiez sans doute le contraire, votre personnalité et votre candidature recèlent indéniablement des qualités. Une des erreurs les plus fréquemment commises par les étudiants passant les entretiens consiste à tenter de déguiser leur personnalité et de jouer un rôle.

Certes, vous êtes en représentation, dans la mesure où l'enjeu est d'importance et que les regards des membres du jury vous jaugent et vous jugent. La configuration de votre confrontation n'est pas plaisante pour vous et vous place en situation d'infériorité, parce que votre avenir à court terme dépend des personnes que vous avez en face de vous.

Les jurys des écoles recherchent des **candidats dotés d'une personnalité réelle, sachant qui ils sont et ce qu'ils veulent**. Mais, contrairement à l'idée trop répandue, ils ne cherchent nullement des clones ou des étudiants standardisés. Comme le précise, à titre d'exemple, le site de l'EM Lyon, « **il n'y a pas de portrait idéal ni de profil type** ».

La réussite de votre entretien passera donc par votre aptitude à vous transmettre, donc à faire partager à votre jury votre personnalité et ce qu'elle a de distinctif. Soyez vous-même et, par votre sincérité, vous convaincrez. Comme l'écrivait en effet Dale Carnegie, grand spécialiste américain de l'expression orale, « *la sincérité avec laquelle s'exprime un homme donne à sa voix un air de vérité impossible à feindre.* »

Quatrième Commandement : ayez un projet

De même que vous devez savoir (cf. le Premier Commandement) pourquoi vous aspirez à intégrer l'école en face du jury de laquelle vous vous trouvez, **vous devez être le porteur d'un projet professionnel**.

Une école n'est pas une fin en soi, mais un moyen. C'est le moyen que vous avez défini comme le plus pertinent et le plus adéquat pour atteindre l'objectif professionnel que vous vous êtes fixé. Votre projet ne saurait donc, en aucun cas, consister à vouloir entrer dans telle ou telle école. Il se situe au-delà, à l'issue de celle-ci.

Les attentes des jurys sont naturellement reliées, en la matière, à votre niveau d'études et vont croissant en fonction de votre bagage.

Si vous êtes déjà diplômé de l'enseignement supérieur et souhaitez entrer dans une école de commerce pour affiner et enrichir vos compétences, vous devez impérativement avoir un projet professionnel.

Naturellement, ce projet doit passer, pour sa concrétisation et son atteinte, par l'école à laquelle vous aspirez. Les jurys sont très sensibles à la logique sous-tendant votre parcours. C'est donc en fonction de votre projet que vous avez décidé de tenter

d'entrer dans l'école dont vous passez l'entretien. Et, parce que vous savez que certaines dimensions vous sont manquantes, comme la connaissance des différentes composantes d'une entreprise par exemple, vous avez sélectionné l'école la plus à même de vous aider.

Que vous soyez plus porté vers le marketing, la finance ou les ressources humaines importe assez peu dès lors que vous savez ce à quoi vous voulez vous destiner. Naturellement, vous saurez donner du corps, par des références ou des exemples, à votre projet.

Vous devez tout à la fois convaincre votre jury que vous avez un projet, que vous en avez creusé les différents aspects, que ce projet convient à votre personnalité et à votre caractère et, enfin, que l'école à laquelle vous aspirez vous permettra de le mener à bien.

Cinquième Commandement : ayez un avis

Il est bien entendu que les entretiens de motivation ou de personnalité ne sont pas, au sens strict, des entretiens visant à mesurer les connaissances. Les épreuves écrites et certaines épreuves orales remplissent cette fonction. Les entretiens visent plus à constater que vous avez une tête bien faite plus que bien pleine. Il n'est pas attendu de vous que vous déglutissiez une réponse à une question de cours.

Ceci dit, les écoles de commerce recrutent et forment une partie des dirigeants de demain. Elles s'attendent donc et, par voie de conséquence, les jurys avec elles, à ce que vous ayez un réel bagage et une solide capacité de réflexion sur les grands problèmes contemporains.

Vous devez donc avoir un avis, et surtout ne pas vous censurer. Argumentées, toutes les idées et positions sont recevables par un jury. Ce dernier ne recherche pas des machines à penser de la même façon, mais des personnalités variées et consistantes. N'hésitez donc pas à faire part de votre point de vue, en l'illustrant ou le justifiant, même si vous savez que ce dernier présente un caractère de marginalité. Ne rentrez pas dans un moule qui n'existe que dans votre imagination, mais qui ne correspond pas aux attentes de vos interlocuteurs.

Attention cependant : avoir un avis ne veut pas dire que vous devez chercher à l'imposer à tout prix. Si vous devez être affirmatif, vous ne devez pas devenir définitif et empêcher ainsi tout dialogue. Le rapport avec le jury présuppose ce dialogue et il vous revient la responsabilité de le favoriser.

Cela passe d'une part par le respect des positions et opinions des autres. Si personne ne considère que vous avez tort, ne partez pas de l'idée que les autres sont, eux, dans leur tort. L'entretien est un échange, pas un ring ! D'autre part, vous veillerez à témoigner de votre sens de l'écoute de vos interlocuteurs. Leur expérience et leur

position leur permettent d'avoir des points de vue : sachez écouter, rebondir à bon escient, pour compléter ou diverger et vous correspondrez ainsi aux attentes.

Sixième Commandement : mettez-vous à la place de votre auditoire

Il est une dimension essentielle de l'entretien de personnalité ou de motivation que vous devez impérativement prendre en considération : un entretien est un acte de communication.

La communication obéit à un certain nombre de règles. L'une d'entre elles apparaît absolument majeure dans votre cas : la communication ne vaut que par la réception. En d'autres termes, ce sont ceux qui reçoivent le message émis par celui qui l'envoie qui demeurent au fond seuls juges de son intelligibilité, de sa pertinence et de son adéquation.

Ce qui comptera donc, ce seront ceux à qui vous vous adresserez, non vous. Vous demeurez l'objet de l'entretien, mais devez en permanence vous mettre à la place de ceux à qui vous vous adressez. Ce principe de base de la communication vaut ici d'autant plus que ce sont les membres de votre jury qui ont le « pouvoir », non vous.

Se mettre à « leur » place signifie que vous devez impérativement vous pénétrer de leurs attentes. Sans cette fondamentale prise de connaissance et compréhension de ce qu'attendent vos interlocuteurs, vous courrez le risque grave de les décevoir en n'y répondant pas ou partiellement.

Ces attentes, sont rigoureusement les mêmes quels que soient les établissements et votre niveau d'études. Aisées à comprendre, elles se résument en un triptyque simple : **qui êtes-vous ? Quel est votre projet ? Pourquoi aspirez-vous à cette école en particulier ?**

Se mettre à la place de votre auditoire, donc de votre jury en l'espèce, doit vous amener à produire des réponses à ces grandes questions et à celles qui en dérivent.

Septième Commandement : préparez-vous sur le fond

Les candidats à l'aise à l'oral et se reposant sur leurs talents naturels sont rarement les candidats les plus valeureux. Certes, l'aisance oratoire jouera naturellement un rôle dans la perception qu'auront de vous les membres de votre jury. Mais, contrairement à ce que vous pensez sans doute, ce rôle sera plus ténu qu'il n'y paraît. L'essentiel réside en effet en le fond de votre propos, non en sa forme.

Les grandes dimensions du fond (vous, l'école, votre projet) justifient chacune que vous les travaillez sérieusement. Chacun des trois doit faire l'objet de recherches

approfondies de diverses natures, tant sur Internet qu'au travers d'entretiens avec des connaissances ou des amis par exemple.

Ce premier niveau de préparation présuppose que vous vous y adonnerez longuement, donc que vous commenciez avant de savoir si vous êtes admissible. En toute logique, deux de vos trois grands champs de recherche sont, sauf cas particulier, communs à toutes les écoles. La recherche sur votre projet professionnel doit vous amener par exemple à tenter d'entrer en contact avec des anciens de l'école à laquelle vous aspirez et exerçant le métier qui vous motive, donc prendra du temps.

Huitième Commandement : entraînez-vous

Tous les orateurs chevronnés vous le diront. Le secret d'une bonne prise de parole en public n'est au fond pas une question de talent oratoire, mais fondamentalement une question de préparation et d'entraînement. Un orateur préparé sera bien souvent meilleur, même si l'expression orale à proprement parler (!) n'est pas son fort, qu'un orateur brillant sur le plan formel, mais dont le contenu et le fond trahissent l'impréparation.

Le premier temps consiste (cf. Sixième Commandement) donc en le recueil de votre matériau. Ce n'est qu'à partir de lui que vous pouvez commencer la seconde phase, celle qui consistera à vous préparer à l'oral proprement dit.

Vous préparer à l'oral va vous amener à, comme tout orateur, répéter votre texte. Entendons-nous : les jurys détestent les candidats récitant par cœur un texte appris, ce qu'il convient donc d'éviter à tout prix.

Répéter votre texte doit donc vous amener, sans apprendre complètement vos réponses, à retenir tout au moins les mots clés venant structurer les réponses aux grandes questions qui vous seront posées.

La répétition de votre « texte » doit elle-même comporter plusieurs phases et vous amener à répondre aux questions qu'un de vos camarades vous posera, afin de vous habituer à y répondre en regardant quelqu'un et en cherchant à le convaincre.

Votre entraînement visera à vous faire gagner en aisance et en pouvoir de conviction, clés d'une bonne prestation orale.

Neuvième Commandement : soyez en forme

L'entretien qui vous attend – et *a fortiori* si vous en avez plusieurs devant vous – est aussi une épreuve physique et nerveuse. Vingt, trente, quarante-cinq minutes durant, **vous devez en effet être aux aguets, concentré, vif et réactif !** Votre élocution doit être aussi claire que possible, votre visage éveillé, votre corps en bonne forme physique. Usant et éprouvant, un entretien réussi requiert donc que vous veilliez soigneusement à votre santé, mentale et physique.

Les précautions à prendre sont de multiples ordres et touchent autant à votre alimentation qu'à votre hygiène. Vous devez vous coucher tôt les quelques jours précédant votre oral (ou chaque oral), manger de façon équilibrée, pratiquer un peu de sport. Bref, vous devez vous donner les moyens d'arriver en forme !

Dixième Commandement : désacralisez

Vous serez stressé. Le stress, engendré par des situations que nous ne maîtrisons pas, est normal. Il est donc logique que vous en éprouviez. Tout le propos consistera à le canaliser. Si de multiples techniques existent (cf. Quatrième partie), l'une d'entre elles réside en une **atténuation de l'enjeu que vous percevez**.

Vous attendiez, espériez cet entretien oral. Sa tenue prochaine signifie que vous vous rapprochez du but, que l'école que vous visez commence à vous entrouvrir ses portes. Vous allez donc tout faire pour le réussir.

Soit, cet oral constitue un moment important dans votre vie d'étudiant. Mais la vie professionnelle, dont la vie estudiantine constitue l'antichambre et le tremplin, est longue. Ne dramatisez donc pas ce moment, tout d'abord parce que l'enjeu demeure somme toute relatif et, en second lieu, parce que vous perdrez une partie de vos moyens. Plus vous sacraliserez votre entretien, plus vous éprouverez d'angoisse. Et plus vous perdrez en sérénité, moins vous serez efficace.

Enfin, souvenez-vous que les jurys ne jugent pas des personnes, mais des compatibilités. En d'autres termes, ne vivez pas mal un échec si vous en rencontrez un. Un jury qui vous refuse ne met en aucun cas en cause vos capacités : il considère simplement que l'école à laquelle vous postuliez et vous n'étiez pas compatibles, sans jugement de valeur aucun sur votre niveau ou vos aptitudes.

PREMIERE PARTIE

CADRES ET MODALITES DE L'ENTRETIEN

I. LES CADRES DE L'ENTRETIEN

Si les objectifs des entretiens de personnalité ou de motivation demeurent identiques quels que soient les établissements, les modalités de déroulement apparaissent extrêmement variées. En tout état de cause, ces entretiens constituent un acte de communication et doivent donc être appréhendés comme tel.

A l'exception près de certains établissements, le cadre présidant à vos entretiens d'admission se présente à l'identique.

Ces derniers se présentent en effet comme la seconde haie d'une course en présentant deux. La première haie est souvent constituée par des épreuves écrites, la seconde par des épreuves de nature orale. La « qualification » pour les épreuves orales est conditionnée par les notes obtenues aux épreuves écrites.

L'ordre des épreuves – écrites puis orales – témoigne bien du primat pour l'instant accordé, dans l'enseignement supérieur français, à la maîtrise de l'écrit sur la maîtrise de l'oral. Pour autant, cette dernière demeure essentielle, parce que permettant le franchissement de la seconde haie, donc conditionnant la victoire...

« Au fond, entrer dans une école, c'est comme faire une course d'obstacles de nature différente. Il faut être bon dans toutes les disciplines, avoir de l'endurance, savoir résister et surtout avoir envie de gagner ».

Jean-Philippe, consultant, membre de jurys d'admission

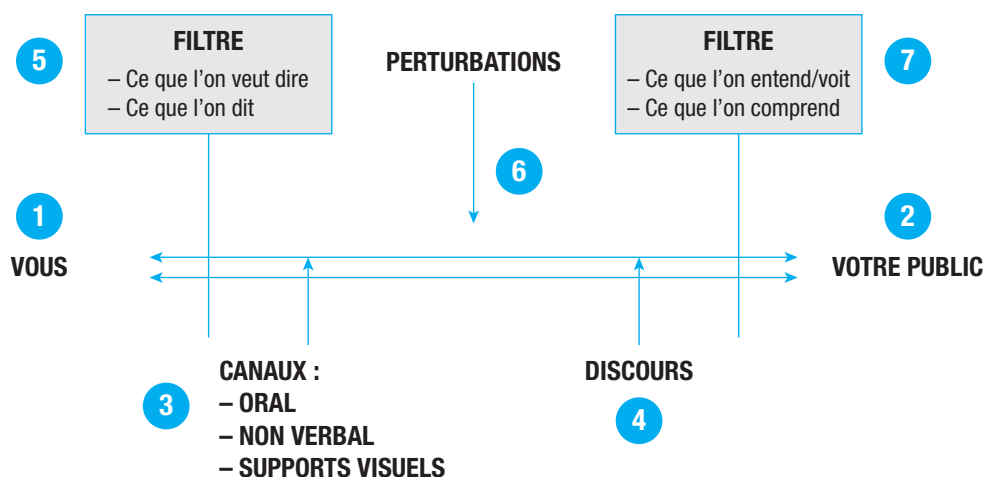
Ils se présentent surtout, dans un premier temps, comme un acte de communication. La maîtrise de cet acte implique la connaissance du schéma, même simplifié, de la communication.

Un acte de communication

Communiquer vient du latin *communicare*, soit mettre ensemble, partager. La communication constitue donc au premier chef un partage, un échange.

Le schéma simplifié ci-dessous aidera à prendre conscience des fondamentaux de la communication :

Schéma simplifié de la communication



Toute communication part d'un émetteur (1), de la volonté d'une partie de transmettre à une ou plusieurs autres. Que ce soit avec des amis, face à une classe ou un amphithéâtre, vous devenez émetteur dès lors que vous prenez la parole¹.

[1. Pas de bonne communication sans définition de vos objectifs]

Chaque prise de parole repose, de façon générale, sur une intention, un objectif. Comme nous le verrons, votre enjeu consistera à définir vos objectifs et les moyens que vous allez mettre en œuvre pour les atteindre.

1. Même si le propos de ce livre concerne bien plus la communication orale, ce schéma vaut naturellement également pour la communication écrite.

Les questions présidant à la définition préalable de vos objectifs sont simples mais essentielles :

- Pourquoi suis-je là ?
- Quel est mon but ?
- Quel message veux-je faire passer ?
- De quoi veux-je convaincre ?
- Qu'est-ce que je désire que mon auditoire retienne ?
- Quelle prise de conscience et/ou action veux-je déclencher chez lui ?

En d'autres termes, toute prise de parole sera impérativement précédée de votre part d'un travail consistant sur le contexte dans lequel elle s'inscrit. Sans réponses claires aux questions ci-dessus, vous ne pourrez en effet pas progresser dans la préparation de vos prises de parole. Cette préparation aboutira notamment à la conception de votre message ou de votre discours (4), soit ce que vous entendez faire passer à votre auditoire, ce que vous avez envie et comme objectif qu'il retienne.

**Il ne peut y avoir de bonne communication sans la définition préalable,
par l'émetteur, de ses objectifs.**

[2. Pas de bonne communication sans identification préalable du public]

Le principe de la communication repose sur la transmission, par l'émetteur, d'un contenu à un ou des récepteurs (2), soit le ou les destinataire(s) au(x)quel(s) s'adresse l'émetteur. Cette transmission s'effectue au travers d'un ou plusieurs canaux. Si le journaliste de radio ne s'adresse à son auditoire que par le truchement d'un seul canal – sa voix, l'étudiant postulant à une école utilisera, face au jury le recevant, deux canaux (3) que sont sa voix et son corps.

L'identification du public ou de l'auditoire auquel vous vous adressez dans le cadre d'une prise de parole, comme les entretiens de motivation ou de personnalité est donc majeure. Elle l'est notamment parce que votre public conditionne le rapport que vous allez entretenir avec lui.

[3. Pas de bonne communication sans appréhension préalable du rapport avec votre public]

S'adresser efficacement à un public présuppose d'avoir identifié, le concernant, plusieurs dimensions souvent décisives.

Sa composition tout d'abord. S'adresser à un public ou un auditoire passe par la prise en considération de sa nature. En d'autres termes, de qui se compose-t-il ? La nature d'un public conditionnera souvent les propos que vous lui tiendrez, le ton que vous adopterez, le niveau du discours que vous choisirez. Vous ne vous adresserez pas, sur tous les plans, de la même façon à un groupe d'amis, à des parents, à un professeur... ou un jury.

L'examen de la composition de votre auditoire doit vous amener à apprécier son homogénéité ou son hétérogénéité, notamment au regard du sujet que vous comptez aborder avec lui. Il importera en effet que vous adaptiez votre discours et son contenu, au moins de temps à autre, au « maillon faible » de votre auditoire, soit aux membres les moins ferrés sur le sujet que vous traitez.

L'identification préalable de la taille de votre auditoire est également nécessaire. Votre prise de parole sera naturellement différente selon que vous vous adresserez à une, plusieurs personnes ou une assemblée.

Dernière dimension concernant votre auditoire et que vous devez appréhender avant toute prise de parole : votre futur rapport avec lui. Là aussi, votre prise de parole différera, dans son ton et votre posture notamment, selon que vous êtes appelé à vous situer à « égalité » avec votre auditoire, en position « inférieure » ou « supérieure » à lui. Un spécialiste reconnu d'un domaine se situera souvent « au-dessus » de son auditoire, en termes de savoir détenu et devra veiller à se mettre à son niveau. À l'inverse, un étudiant, face à un jury d'admission, se trouvera en position inférieure, sans pour autant que ce rapport l'amène à adopter une attitude servile.

[4. Pas de bonne communication sans recherche de l'élimination des facteurs perturbateurs]

La communication ne présente aucun caractère mécanique ni automatique. Elle est, bien au contraire, rendue complexe par de nombreux facteurs la perturbant ou étant susceptibles de la perturber.

Il est absolument essentiel de vous donner tous les moyens de créer le contexte le plus favorable possible à l'établissement d'une communication fructueuse. Contrairement à une idée trop répandue, il ne suffit pas de parler pour être entendu, ni, *a fortiori*, pour que votre discours soit retenu. Il importe donc que le ou les récepteurs soient placés dans des conditions de réception optimales. Dans le cas inverse, la communication sera imparfaite, donc les objectifs de l'émetteur en partie non atteints.

« J'avais un problème avec mon stylo et ne pouvais pas prendre de notes. Je m'évertuais à le faire fonctionner, sans succès. Je me souviens que l'étudiant qui passait à ce moment-là continuait à parler comme si de rien n'était, sans se soucier du fait que je l'écoutais ou pas ».

Myriam, chef d'entreprise, membre de jurys d'admission

Même si les éléments perturbateurs (6) ou polluants sont multiples et parfois difficilement contrôlables par l'émetteur, vous devez d'autant plus y veiller que l'axiome ci-dessous est fondamental :

Toute communication ne vaut que par la réception.

Vous devez donc, à la place qui est la vôtre, faire en sorte que vos auditeurs se trouvent dans les meilleures conditions possibles de réception de votre discours. A titre d'illustration, vérifiez bien que vos interlocuteurs vous écoutent et n'hésitez pas à vous interrompre si vous les voyez s'entretenir entre eux ou ne plus être attentifs à vos propos².

Mais surtout, vous devez faire vôtre la maxime suivante : **ce qui compte n'est pas ce que vous pensez avoir dit, mais ce que « l'autre » comprend et retient.**

La difficulté est là double. D'abord, parce que ce que vous dites n'est pas forcément ce que vous pensez (5). Entre votre pensée et vos propos viennent s'intercaler des filtres inconsciemment mis en place et résultant de votre histoire, de votre rapport aux mots, de votre propre construction personnelle. Ce que vous dites n'est donc pas toujours ce que vous voulez dire ou auriez voulu dire. Observez-vous dorénavant et vous vous en convaincrez aisément.

2. Soyez prudent néanmoins : certains jurys peuvent, pour tenter de vous déstabiliser, « jouer » aux distraits.

De plus, ce que vous dites ne sera pas, tant s'en faut, toujours ce que l'autre comprendra. Chacun, là aussi, entendra et retiendra des éléments différents (7).

Ce que nous comprenons et retenons est, par essence, la résultante de notre culture, de notre histoire, de notre propre construction personnelle. L'exemple ci-dessous va vous en administrer la preuve :

« l'automobiliste s'arrête à la station-service »

Une ou des représentations ?

Lisez la simple phrase suivante : « l'automobiliste s'arrête à la station-service ».

Cette phrase, courte et univoque, n'est pas, selon vous, appelée à poser problème... Et pourtant !

Quand vous l'avez lu, vous vous êtes mentalement immédiatement représenté la scène. Vous avez vu la voiture, l'homme au volant, la station...

Lisez cette phrase à plusieurs membres de votre entourage. Vous allez constater que vous recueillerez, sur la base de cette simple phrase, autant de visions et de représentations de la scène que d'interlocuteurs ! Selon leur âge sans doute, certains se seront représentés une voiture moderne, d'autres une voiture plus ancienne. Sa couleur ne sera naturellement pas la même suivant vos interlocuteurs. Pour les uns, la voiture sera neuve ou presque, déjà usagée pour d'autres...

A l'identique, le conducteur fera aussi l'objet de projections très variables suivant les récepteurs de la phrase : jeune ou moins, habillé de façon décontractée, sportive, en costume. Certains considéreront sans doute que l'automobiliste n'est pas seul dans la voiture, d'autres que la voiture est pleine de bagages...

La station-service subira, de la part de vos interlocuteurs, le même « traitement » : comportant un pompiste pour certains, elle sera en libre-service pour d'autres, située à la campagne ou en ville.

Quand vous vous êtes représenté la scène, faisait-il jour ou nuit ? Y avait-il d'autres voitures également arrêtées ? Non contenues dans la phrase, ces dimensions interviendront cependant dans votre représentation de la scène... et différeront elle aussi en fonction des uns et des autres.

Autant d'interlocuteurs, autant de représentations... Cet exemple montre bien ce en quoi consiste la difficulté sans doute la plus complexe de la communication : s'assurer de la compréhension, par le ou les récepteurs, du discours tenu à l'identique de la façon dont l'émetteur voulait qu'il soit compris...

En d'autres termes, vous ne serez jamais assez précis. Choisissez avec soin vos mots (la langue française n'en manque pas...) et employez des adjectifs évocateurs et descriptifs.

Pour vous entraîner, décrivez la scène évoquée dans l'exemple ci-dessus, telle que vous vous l'êtes spontanément représentée...

Des contextes multiples

Les contextes présidant aux entretiens de motivation ou de personnalité varient notablement suivant différents éléments.

Le premier d'entre eux consiste en votre niveau d'études. Si, comme nous le verrons, le fond des attentes des jurys est au fond toujours le même, ces derniers modulent logiquement la profondeur et l'étendue de leurs attentes en fonction de votre bagage, lycéen ou étudiantin, donc de votre expérience et de votre conscience de votre devenir professionnel.

La deuxième dimension contextuelle tient aux notes que vous avez obtenues à l'écrit, donc le rang que vous occupez parmi les admissibles. Même si vous devez, naturellement, « tout donner » durant les épreuves orales, votre moyenne aux épreuves écrites participe au contexte dans lequel vous allez vous inscrire et à la relative sérénité qui pourra vous animer.

Troisième composante de votre propre contexte : votre personnalité. Votre personnalité vous est propre et conditionnera votre prestation lors de l'entretien de personnalité ou de motivation. Extravertie ou plutôt introvertie, marquée ou moins, votre personnalité transparaîtra forcément lors de vos entretiens. Pour les réussir, vous devrez donc vous connaître.

La quatrième dimension de votre contexte tient à votre maîtrise de l'expression orale et du rapport à l'autre. Nous ne sommes pas égaux face à la prise de parole en public, exercice en lequel consiste les entretiens qui vous attendent. Certains de vos camarades sont plus efficaces et plus loquaces que vous, vous-même êtes plus présent à l'oral que d'autres. Comme nous le verrons, ce type d'entretien se prépare et se répète.

Enfin, dernier élément participant à la définition et l'évaluation de votre propre contexte : le nombre d'écoles auxquelles vous êtes admissible.

« J'étais admissible à plusieurs écoles de bon niveau. J'ai affronté les oraux avec sérénité, parce que je me suis dit que, sauf accident, cela allait passer chez l'une ou chez l'autre. J'étais donc décontracté et les jurys l'ont senti ».

Jean-Marc, étudiant à l'EM Lyon

Il est logique que vous raisonniez comme Jean-Marc et que vous soyez d'autant plus serein que vous êtes admissible en plusieurs établissements. Pour autant, comme nous le verrons, votre posture doit certes reposer sur la décontraction, mais également sur la conscience des enjeux. Rien n'empêchera plusieurs jurys de vous trouver tous trop détendu...

Des enjeux analogues et essentiels

Si le contexte dans lequel vous allez affronter les entretiens dépend donc de plusieurs paramètres liés à vos résultats, vos choix et votre personnalité, les enjeux apparaissent au fond analogues.

Que vous aspiriez à intégrer une école post-bac, une école à l'issue d'une préparation ou après avoir obtenu un diplôme, les enjeux seront en effet les mêmes.

Sans être totalement identique d'un établissement à l'autre et variant suivant le nombre d'épreuves, le **poids des coefficients** des épreuves orales, et plus particulièrement de l'entretien de motivation ou de personnalité est très conséquent. Se situant entre la moitié et les trois-quarts des coefficients dévolus aux épreuves orales, les coefficients affectant l'entretien de personnalité ou de motivation sont tels que les enjeux en découlant s'imposent de façon identique à tous et partout.

De plus, au-delà du poids des coefficients, la plupart des écoles effectuent, entre l'admissibilité et l'admission, donc par le truchement des épreuves orales, de nouveau **une véritable sélection**, comme en témoignent les quelques exemples ci-après :