

LE CHOIX DU SUCCÈS®

Collection dirigée par Franck ATTELAN

LA BIBLE DES ENTRETIENS DE MOTIVATION ET DE PERSONNALITÉ

12^e édition

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

AUDENCIA BUSINESS SCHOOL - EBS PARIS - EDC PARIS BUSINESS SCHOOL -
EDHEC BUSINESS SCHOOL - EMLV BUSINESS SCHOOL - EM NORMANDIE - EM STRASBOURG
BUSINESS SCHOOL - EMLYON BUSINESS SCHOOL - ESCE INTERNATIONAL BUSINESS SCHOOL -
ESCP BUSINESS SCHOOL - ESDES BUSINESS SCHOOL - ESSEC BUSINESS SCHOOL - ESSCA SCHOOL
OF MANAGEMENT - EXCELIA BUSINESS SCHOOL - GRENOBLE ÉCOLE DE MANAGEMENT - HEC
PARIS - ICN BUSINESS SCHOOL - IDRAC BUSINESS SCHOOL - IÉSEG SCHOOL OF MANAGEMENT -
IPAG BUSINESS SCHOOL - ISC PARIS BUSINESS SCHOOL - ISG BUSINESS SCHOOL - ISTEC BUSINESS
SCHOOL - KEDGE BUSINESS SCHOOL - MONTPELLIER BUSINESS SCHOOL - NEOMA BUSINESS
SCHOOL - PARIS SCHOOL OF BUSINESS - RENNES SCHOOL OF BUSINESS - SKEMA BUSINESS
SCHOOL - TBS EDUCATION

Franck ATTELAN et Fabrice CARLIER

À Myosotis, naturellement

À Philippe (et Richard !)

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, EM Normandie, ESSCA, BBA ESSEC...) ;
- **N° 1** pour les admissions parallèles à l'ESSEC*, à l'EM LYON, l'EDHEC, AUDENCIA, TREMPIN 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 ;
- **17,2/20** 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

AVANT-PROPOS.....	9
MODALITÉS DES ÉPREUVES ORALES D'ENTRETIEN DE MOTIVATION.....	11
LES DIX COMMANDEMENTS DE L'ENTRETIEN	25

PREMIÈRE PARTIE

LE JURY

I. SA COMPOSITION.....	35
II. SON RÔLE	37
III. SES ATTENTES.....	39
IV. SES DROITS ET DEVOIRS.....	45

DEUXIÈME PARTIE

VOUS

1. VOUS DEVEZ SAVOIR QUI VOUS ÊTES ET QUI VOUS VOULEZ ÊTRE.	51
2. VOUS DEVEZ VOUS VENDRE !	59
3. VOUS AVEZ DES DEVOIRS... ..	67
4. ... ET DES DROITS !	79

TROISIÈME PARTIE

LES TECHNIQUES DE L'ENTRETIEN

I. LA MAITRISE DE L'EXPRESSION ORALE	87
II. LA MAITRISE DU NON VERBAL	111
III. VOTRE PREPARATION	121

QUATRIÈME PARTIE

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

I. LES 4P : COLONNE VERTEBRALE DE VOTRE ENTRETIEN	129
II. EXEMPLES DE 4P ENTIEREMENT RÉDIGES	153

CINQUIÈME PARTIE

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

163

SIXIÈME PARTIE

FICHES SECTORIELLES ET MÉTIERS

I. LUXE.....	257
II. BEAUTÉ / COSMÉTIQUE	269
III. SANTÉ & SOCIAL	281
IV. AGROALIMENTAIRE.....	287
V. ÉNERGIE & ENVIRONNEMENT.....	297
VI. NUMÉRIQUE ET TECHNOLOGIES.....	307
VII. RESTAURATION (COMMERCIALE & COLLECTIVE)	317
VIII. HÔTELLERIE.....	323
IX. COMMERCE & DISTRIBUTION	329
X. AUDIT & CONSEIL.....	335
XI. DÉFENSE & SÉCURITÉ	341
XII. AUTOMOBILE & MOBILITÉS	349
XIII. TOURISME, VOYAGES & LOISIRS	357
XIV. BANQUE & ASSURANCE	363
XV. ÉDITION (LIVRE, PRESSE, CONTENUS & INFORMATION).....	373
XVI. LOGISTIQUE & SUPPLY CHAIN.....	381
XVII. CYBERSÉCURITÉ.....	391
XVIII. SAAS	401
XIX. RECRUTEMENT ET TALENT ACQUISITION	411
XX. INDUSTRIES CULTURELLES ET CRÉATIVES	421

SEPTIÈME PARTIE

L'ENTRETIEN COMME SI VOUS Y ÉTIEZ

L'ENTRETIEN COMME SI VOUS Y ETIEZ !.....	435
--	-----

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 2026.

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 2026, 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 adonnez 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.

PREMIÈRE PARTIE

LE JURY

I. SA COMPOSITION

Pas d'entretien sans jury... Toutes les modalités de déroulement d'entretien, avec ou sans questionnaire préalable, production d'un mini CV, traitement d'un sujet... ont un point en commun : la présence active d'un jury. Ce dernier, incontournable, justifie donc un sérieux examen.

Consistant en l'identification de sa composition, la compréhension de son rôle et de ses attentes, mais également de ses droits et devoirs, ce chapitre doit vous permettre de vous imprégner en profondeur de ce qui vous attend, mais également de démystifier les fantasmes circulant trop souvent concernant les jurys d'admission.

De façon générale, un jury d'admission est composé de deux ou trois personnes, chacune présentant des particularités bien distinctes justifiant sa présence. Attention cependant ! Certaines écoles accessibles après le baccalauréat constituent des jurys d'une personne et d'une seule.

L'ossature des jurys est composée de deux personnes formant un couple complémentaire. L'une de ces deux personnes aura vocation à représenter l'école à laquelle vous souhaitez appartenir, l'autre « le monde économique », c'est-à-dire le milieu de l'entreprise, milieu auquel se destine une grande proportion de candidats.

Une troisième personne est parfois adjointe aux deux premières. Souvent plus jeune, il s'agira alors d'un ancien élève de votre future école.

Votre oral constituant un acte de communication, vous devez fondamentalement vous imprégner de la composition du jury. Concrètement, vous devez tenter de savoir avec précision quelle sera sa composition lors de votre session et, idéalement, quelles seront les personnes qui le composeront. Naturellement, vous devez tenter de savoir également à l'avance quel membre du jury en prend la présidence.

« J'ai eu de la chance. Je m'étais renseigné le matin sur les membres du jury et l'un d'entre eux travaillait dans la restauration rapide. J'y avais effectué un stage et j'ai bien insisté sur mon expérience dans ce secteur. J'ai bien vu que cela lui plaisait, cela a créé une complicité entre nous ».

Jean-Michel, étudiant à NEOMA BS

Au-delà du nombre de membres, l'important pour vous est d'identifier la composition de votre jury. Dans la plupart des cas, les membres d'un jury se présentent brièvement avant de commencer l'entretien. Si tel est le cas, notez impérativement ce que chacun des membres vous dit de lui et tâchez, ultérieurement, de vous en servir.

« Quand nous nous présentons, les étudiants sont trop stressés et n'écoutent pas. Ils n'enregistrent pas ce que nous disons, ne notent rien. Ils ont tort, cela peut leur servir de savoir que le Président du Jury est prof de marketing ou dirigeant d'un cabinet d'audit car ils peuvent ensuite orienter leur discours dans ce sens et surtout poser éventuellement une question pertinente en fin d'entretien ».

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

Vous devez également prendre conscience que le jury est majoritairement composé de membres bénévoles. Anciens élèves ou dirigeants d'entreprise en activité, ces derniers vous donnent au fond, gracieusement, de leur temps. Ils s'attendent donc, en retour, à vivre de bons et enrichissants moments et échanges, que vous leur apportiez quelque chose.

II. SON RÔLE

Contrairement aux idées reçues, le terme de jury vient du français, plus précisément du mot « jurée », soit une assemblée assermentée pour une fonction donnée.

De fait, un jury constitue « une assemblée assermentée pour une fonction donnée ». Le rôle du jury est en effet clair et sans ambiguïté. Si l'objectif premier de votre entretien consiste à apprécier votre personnalité et ses différentes composantes, le jury remplira deux fonctions fondamentales qui expliquent d'ailleurs sa composition.

Sa première fonction réside en un rôle de « **gardien du temple** ». Considérez, ce que fait le jury, que l'école à laquelle vous aspirez, quelle qu'elle soit, est un temple, une sorte de lieu fermé dont les membres du jury, et plus spécifiquement le membre du jury issu de l'équipe dirigeante de l'école, gardent l'entrée. Ces gardiens n'ont pas pour fonction d'interdire l'accès au temple, mais de s'assurer que ceux qui désirent y pénétrer – dont vous – sont dotés des aptitudes et qualités leur en permettant l'accès.

En d'autres termes, le jury exerce là un rôle visant à valider que vous êtes apte, à l'instar d'une confrérie, à appartenir au corps auquel vous aspirez. Ne vous méprenez pas : cette fonction de sélection vise certes à permettre l'accès au temple aux postulants paraissant adéquats aux jurys, mais également à faire prendre le cas échéant conscience à certains candidats de leur inadéquation, donc à leur rendre service.

Si les jurys désirent en effet s'assurer que les candidats correspondent aux besoins de l'école dont ils sont les garants, ils souhaitent tout autant vérifier que le candidat connaît l'univers auquel il aspire. Autrement dit, le jury cherchera à se prémunir contre deux erreurs possibles : celle qu'il pourrait commettre en « embauchant » un candidat qui ne s'épanouirait ensuite pas au sein de l'école, et celle qu'un candidat insuffisamment averti de ce qui l'attend pourrait commettre en se trompant d'école, en entrant dans une école ne lui correspondant en fait pas.

Ce rôle de gardien du temple consiste au fond en une double vérification : l'adéquation de chaque candidat à l'école et à ses valeurs et de l'école à chaque candidat. Il est, fort logiquement, plus franchement dévolu aux membres des jurys issus de l'école et la représentant.

La deuxième fonction assignée aux jurys consiste à **apprécier la pertinence, sur le marché du travail, de l'offre que représentera l'étudiant**. Cette recherche justifie naturellement la présence, au sein des jurys, d'un ou plusieurs professionnels en activité. Ce dernier a au premier chef pour vocation de regarder les candidats sous un angle professionnel, à l'instar d'un recruteur.

Il est fondamental que vous preniez conscience que ce membre du jury cherchera, derrière l'étudiant qui est face à lui, le futur cadre en activité. Il sera donc plus axé sur les projets professionnels des étudiants, en ayant naturellement à leur endroit un niveau d'attente variable selon l'âge et l'expérience des étudiants concernés.

Ce regard professionnel porte donc moins sur la « performance » ponctuelle que sur un ensemble d'indices convergents : la cohérence d'un projet, la solidité d'une motivation, la capacité à se projeter dans des environnements exigeants, et la maturité dans la manière de parler de soi. Le professionnel du jury s'attachera, très concrètement, à apprécier votre niveau d'employabilité futur, entendu non comme une compétence technique déjà achevée, mais comme un potentiel de développement crédible. À ce titre, il valorisera une parole incarnée, appuyée sur des expériences même modestes, mais analysées, sur des choix expliqués, sur une curiosité démontrée, et sur une compréhension minimale des réalités d'un secteur : métiers visés, contraintes, rythmes, exigences, formes de responsabilité. En somme, il évaluera si l'étudiant que vous êtes aujourd'hui contient déjà, en germe, le professionnel que vous serez demain, et si ce germe est compatible avec les opportunités et l'écosystème que l'école promet.

Il convient dès lors de comprendre l'entretien comme une scène de vérification réciproque, presque contractuelle, où s'éprouvent à la fois l'adéquation à l'institution et la pertinence d'une trajectoire. Le jury n'attend pas un discours parfait, mais une pensée claire, une attitude juste, et une capacité à soutenir un raisonnement sans se contredire ni se perdre dans des généralités. Savoir dire pourquoi telle école plutôt qu'une autre, pourquoi tel domaine plutôt qu'un autre, ce n'est pas réciter un argumentaire, c'est montrer que l'on a pris la mesure de ce que l'on demande et de ce que l'on recevra. Là se joue, au fond, l'essentiel : prouver qu'on ne cherche pas seulement une admission, mais une place, au sens fort, c'est-à-dire une place où l'on pourra apprendre, travailler, se transformer et, à terme, représenter dignement l'école sur le marché du travail.

III. SES ATTENTES

Nous avons vu que les modalités de préparation et de déroulement des entretiens de motivation et de personnalité pouvaient prendre, selon les établissements et les écoles, des formes très variables. Quoi de commun en effet, entre les écoles demandant de préparer un sujet de culture générale, celles demandant le remplissage préalable d'un CV, celles faisant précéder l'entretien individuel par un entretien collectif ? En apparence, pas grand-chose, tant les modalités diffèrent.

Mais, au fond, quelle que soit l'école et votre niveau (post-bac, post-classe préparatoire ou admission sur titre), **les attentes des jurys sont foncièrement les mêmes.**

Ces dernières peuvent se regrouper en quatre points :

1. Le jury attend du candidat qu'il soit un « honnête homme »...

Apparue au ^{xvii}e siècle, la notion d'« honnête homme » désignait un être cultivé, équilibré, sociable, raffiné dans ses manières et ouvert sur les autres. Comme le précisait Montaigne, il était préférable d'avoir « *la tête bien faite plutôt que bien pleine* ». Le primat était alors accordé à la façon de penser et de raisonner sur les connaissances, leur acquisition et leur restitution.

En d'autres termes, le jury n'entend pas faire de votre entretien un entretien de vérification de connaissances. En toute logique, les épreuves écrites que vous avez passées et les éventuelles autres épreuves orales que vous passerez ont rempli et/ou rempliront cette fonction. Il s'attend donc à rencontrer des candidats dotés d'aptitudes intellectuelles leur permettant la réflexion et la décision bien plus que des étudiants déglutissant des connaissances parfois mal ingérées...

Les bons candidats seront ceux détenant et exprimant les qualités et vertus des « honnêtes hommes », au premier rang desquelles figureront, logiquement, l'**honnêteté** et la **franchise**.

Certains candidats ont en effet parfois tendance à... exagérer... Tel étudiant évoquera une expérience humanitaire en Afrique Noire sans s'y être jamais rendu, tel autre commentera de façon critique la stratégie d'un grand acteur industriel sans y avoir travaillé...

Les jurys ne demandent qu'à vous croire. Mais si vous mentez, vous risquez fort d'être détecté et lourdement sanctionné. Valorisez donc vos expériences, mais n'en inventez pas !

La franchise qui est attendue de vous doit également vous amener, sur un autre plan, à jouer la transparence. Vous avez en effet bien le droit de ne pas savoir, donc de ne pas connaître la réponse à une question. Si tel est le cas, dites-le sans ambages, vous gagnerez en crédibilité.

Au-delà de ses vertus d'honnêteté et de franchise, « l'honnête homme » s'inscrit obligatoirement en son temps. Bien que l'entretien ne soit pas un entretien de connaissances, le jury attend néanmoins de votre part une double compétence.

« L'entretien n'est pas un entretien de culture générale, au sens où nous ne posons pas de questions de connaissances. Mais il est évident que les étudiants doivent posséder un réel bagage, notamment concernant l'actualité économique et ses enjeux. Si nous percevons une faille, il peut alors nous arriver de creuser ».

Marie-Claire, directrice marketing, membre de jurys d'admission

Cette double compétence doit vous amener à être doté d'une solide culture touchant à l'actualité économique et sociétale, et, surtout, à être conscient des enjeux sous-jacents. Vous ne pouvez par exemple pas, quelle que soit votre formation et votre parcours, ne pas être informé ni avoir d'avis sur le commerce équitable, le micro crédit, l'endettement de certains pays européens, les énergies alternatives, la question des retraites...

Ne perdez jamais de vue que les écoles de commerce et de management s'ancrent logiquement dans leur univers, celui de l'entreprise, donc de l'économie. Vous aussi par voie de conséquence. A un degré naturellement différent selon votre niveau d'études, vous devez vous imprégner, *via* la lecture de sites et de journaux (*Les Echos, La Tribune, Le Monde, Le Figaro...*) de la vie des entreprises et des enjeux dans lesquelles ces dernières s'inscrivent.

« J'ai passé un entretien le jour d'une réunion européenne sur la dette de la Grèce. J'avais bien fait de lire la presse le matin, parce qu'ils ont attaqué l'entretien dessus ».

Roxane, étudiante à l'ESC Pau

Troisième dimension requise de la part de « l'honnête homme » que vous devez être : la détention de croyances, de convictions, de valeurs. Toutes les écoles, la visite de leurs sites Internet en témoignent, se targuent d'être émettrices et relais de valeurs, à caractère souvent humaniste et plaident en faveur d'un capitalisme responsable. Sans singer les valeurs présentées par l'école à laquelle vous postulez, ce qui ne sera pas crédible, vous devez posséder des convictions vous appartenant et établir des passerelles avec celles de l'école.

Enfin, quatrième dimension constitutive de « l'honnête homme » : la curiosité et l'ouverture d'esprit.

« Nous voyons trop de candidats blasés, sans qu'on sache d'ailleurs de quoi. Ils ne sont curieux de rien, ne s'intéressent à rien, se contentent de nous raconter leur vie. Ils n'ont pas de passion, pas d'envie, ce qui en fait des personnes lisses ».

Pierre, professeur de finance, membre de jurys d'admission

Le bon candidat est donc un candidat **curieux de son environnement**. Prenons un exemple : admettons qu'un membre du jury vous pose une question à laquelle vous ne savez pas répondre. L'avouer sans chercher à aller plus loin entraînera, chez le jury, de la déception. Si vous savez en revanche rebondir, en posant vous-même le cas échéant une question témoignant de votre intérêt et de votre curiosité, vous serez alors perçu comme ce que vous êtes : quelqu'un d'ouvert, désireux d'apprendre...

2. ... doté d'une réelle personnalité...

Il s'agit là d'un point essentiel. Contrairement à ce que vous pensez probablement, les jurys apprécient les convictions et points de vue illustrés, même à caractère iconoclaste ou marginal.

Parce qu'ils sont convaincus que la richesse d'une école réside, entre autres, en la diversité de ses étudiants, ils ne cherchent pas, en aucun cas, à recruter ou sélectionner des candidats jumeaux, aux profils, aptitudes et traits de caractère identiques.

Les jurys sont donc bien loin, persuadez-vous en, de la quête de clones et ne se réfèrent pas à un modèle figé ou prédéfini.¹

« Le bon candidat ? C'est celui qui a quelque chose à dire, qui ressort du lot et qui le dit de façon convaincante, entraînante. Ce que je recherche, ce sont des personnalités, des caractères, ni des clones ni des clowns ! »

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

Les jurys sont bien plus ouverts que vous ne vous les représentez. Leur réelle ouverture d'esprit les amènerait presque plus, toutes proportions gardées, à rechercher des candidats un peu atypiques qu'à vouloir à toute force dupliquer un modèle.

Les sites des écoles sont de ce point de vue éloquent et insistent fortement sur les dimensions ayant trait au caractère ou à la personnalité. Certaines écoles vont même plus loin, comme

1. Comme en témoigne par exemple ce membre du jury de Grenoble EM : <http://www.youtube.com/watch?v=gYvyu4ASRYQ&feature=related>

l'EM Strasbourg par exemple, en adoptant une charte éthique et en la transmettant aux membres des jurys pour application. Celle-ci précise explicitement que « la diversité des profils des candidats sélectionnés doit être appréciée de la part des recruteurs ».

Or, par construction, chacun possède sa propre personnalité ! Votre enjeu consistera donc (cf. III) à connaître votre personnalité et à l'exprimer.

Vous avez donc, qui que vous soyez, toutes vos chances. Ne tombez par voie de conséquence surtout pas dans le travers consistant à penser que, parce que le jury s'attend à tel ou tel type d'individu, vous devez forcément vous déguiser, ne pas être vous-même et ressembler le plus possible à ce que vous pensez qu'ils souhaitent...

3. ... en adéquation avec son univers...

Quel que soit leur niveau d'études, les candidats se doivent, pour réussir leur entretien, d'être en adéquation avec leur propre univers. Un des maîtres-mots découlant de ce constat est le mot « **cohérence** ». La démarche des jurys est donc très axée en effet sur la recherche et la validation de cette cohérence qui doit être la vôtre. Être cohérent signifie donc être en phase, en osmose avec deux univers.

▼ Son futur univers professionnel

Premier univers : l'univers professionnel. La recherche de cohérence des jurys consiste à s'assurer au mieux de la logique de vos aspirations au regard de vos études et de vos expériences.

Si les jurys admettent que les jeunes candidats, issus de l'enseignement secondaire ou d'une classe préparatoire commerciale, demeurent encore flous sur leur projet professionnel, il n'en sera naturellement pas de même pour les candidats plus âgés ou plus avancés dans leurs études. Les plus jeunes d'entre vous peuvent donc se contenter d'avoir une idée de leur projet professionnel, en termes de secteur d'activité par exemple.

« J'étais attirée par le secteur du luxe, mais n'avais aucune idée du métier que je voulais exercer. C'était le secteur. J'ai expliqué pourquoi, en disant que je comptais sur l'école et mes études pour m'aider à comprendre les différents métiers possibles et choisir le mien. C'est très bien passé ».

Roxane, étudiante à l'Edhec

Les étudiants plus âgés ou diplômés de l'enseignement supérieur se doivent en revanche d'avoir un projet professionnel plus précis donc, en d'autres termes, avoir une claire idée du type de métier qu'ils ont envie d'exercer (finance, marketing, audit...), du ou des secteurs dans lesquels ils se verraient évoluer. Si vous avez un projet de création d'entreprise, vous

devez naturellement être capable de donner des éléments précis le concernant, témoignant du fait que vous avez déjà regardé le marché et la concurrence par exemple.

Le jury appréciera que votre passé comprenne des expériences, même brèves, de toute nature, venant justifier et expliquer votre choix professionnel. Souvenez-vous que votre jury cherchera à comprendre votre logique, à cerner la cohérence de votre parcours.

Il y a un lien logique entre ce premier univers – votre futur univers professionnel – et le second que constitue l'univers étudiantin.

▼ Son univers étudiantin

Ne vous trompez pas : **intégrer une école, prestigieuse ou moins, ne constitue en aucun cas une fin en soi.** La vocation d'une école, quelle qu'elle soit, est de vous préparer à affronter victorieusement le marché du travail qui vous attend. Le jury n'attend donc pas de vous que vous vous soyez fixé comme objectif de pousser les portes de l'école dont ils sont les gardiens, mais bien que vous ayez compris que les études ne sont pas une fin en soi.

De deux choses l'une néanmoins. Soit vous êtes issu de l'enseignement secondaire ou d'une classe préparatoire, soit vous êtes déjà titulaire d'un diplôme de l'enseignement supérieur. Si vous êtes dans le premier cas de figure, il est logique que le jury aspire à comprendre ce qui vous motive et vous pousse à tenter d'entrer dans une école de commerce. La principale raison réside forcément dans votre embryon de projet professionnel, lequel ne s'accomplira fructueusement que grâce aux enseignements dispensés dans une école de commerce, et, plus précisément, celle à la porte de laquelle vous frappez.

Si vous avez déjà effectué des études antérieures et aspirez à entrer dans une école de commerce par le truchement de la procédure d'admission sur titres, le jury marquera à votre endroit des exigences supérieures.

Il s'attendra en effet d'une part à ce que votre projet professionnel soit assez abouti. Même si, naturellement, l'école, de par ses enseignements, les stages qu'elle vous permettra de faire et les rencontres qu'elle provoquera, vous aidera à l'affiner encore, il est logique qu'avant d'y entrer, vous sachiez pourquoi !

Le jury attendra donc de votre part l'évocation d'un projet mûri. Ce projet, reposant sur une sérieuse documentation (fiches métier, témoignages, exemples d'Anciens de l'école exerçant le poste...) fera donc de votre part l'objet d'une préparation approfondie.

4. ... capable de créer les conditions d'un dialogue.

Comme son nom l'indique, l'entretien, de personnalité ou de motivation, réside en un... entretien. Pour s'entretenir, il faut être au moins deux. Votre jury, persuadé de vous en, sera animé de cette attente et de cette envie. Par voie de conséquence, vous devez l'être également.

Le « rapport de forces » entre le jury et vous impose que vous fassiez les premiers pas, donc que vous fassiez comprendre que l'envie de dialogue vous anime. Encore faut-il que vous créiez réellement les conditions du dialogue, donc respectiez un certain nombre de règles.

Pour que vous soyez capable de créer les conditions d'un dialogue, il vous faut tout d'abord ne pas considérer le jury comme votre ennemi personnel. La posture que vous adopterez à son endroit retentira sur celle qu'il adoptera lui-même. **Si certains membres du jury vous paraissent froids et distants, dites-vous bien que ce sont les règles du jeu telles que certains membres les considèrent et les pratiquent, rien de plus.**

Vous devez donc vous montrez ouvert, prêt au dialogue. Vos sourires, la position de votre corps (ne croisez surtout pas les bras !) en témoigneront et seront autant d'indices perceptibles par vos interlocuteurs.

Si les conditions pour établir le dialogue tiennent pour une part à votre posture et à la façon dont vous vous tenez, donc votre façon d'être, elles recouvrent également votre façon de vous exprimer et d'écouter.

Dialoguer réellement, c'est tout à la fois parler et respecter l'autre quand il parle à son tour. La façon dont vous allez vous exprimer sera révélatrice de votre conception de l'échange. Certains étudiants, démontrant ainsi leur incapacité au dialogue, parlent trop. Mus sans doute par le stress, ou parfois par l'idée qu'ils ont d'eux-mêmes, ils indisposent le jury en cherchant à monopoliser la parole. Certains pensent également que cette occupation du terrain de la parole leur permettra d'éviter des questions auxquelles ils ne tiennent pas.

Ce calcul n'est pas exact. Le jury veut certes vous entendre, mais également échanger avec vous. Si vous parlez trop, que ce soit trop longuement ou trop fréquemment, vous allez frustrer vos interlocuteurs, ce dont ils ne vous sauront pas gré...

Savoir dialoguer, c'est donc savoir aussi s'arrêter de parler, pour donner la parole à l'autre. Pour ce faire, vous devez attentivement surveiller vos interlocuteurs en les regardant, de façon à déceler les signes avant-coureurs de leur envie de prendre la parole et ce, afin de la leur laisser.

Enfin, savoir dialoguer, c'est, bien logiquement, savoir laisser l'autre parler et ne pas chercher à l'interrompre. De toute façon, les membres de votre jury vous feront comprendre qu'ils n'apprécient pas que vous leur coupiez la parole : avant même d'être un indicateur de la volonté et de l'aptitude au dialogue et à l'échange, il s'agit d'une question d'éducation...

IV. SES DROITS ET DEVOIRS

Naturellement, au regard du rapport de forces vous unissant et de votre dépendance à son endroit, votre jury possède plus de droits qu'il n'a de devoirs. Ceci dit, ne vous y trompez pas. Ce n'est pas parce qu'il a des droits qu'il les a tous et, contrairement à ce que vous pensez sans doute, il a également des devoirs, tant vis-à-vis de vous que vis-à-vis de l'école qui le missionne et qu'il représente.

1. Ses droits

Les droits du jury ne sont pas absolus, mais demeurent nombreux. Son droit premier, parce que constitutif de sa mission, sera de vous considérer comme « apte » ou adéquat au regard des besoins de l'école dont il est le gardien et le porte-parôle. De nature régaliennne, ce droit amènera le jury à se donner les moyens de s'assurer de cette adéquation.

N'oubliez par exemple jamais que le jury est le maître du temps et des cérémonies. C'est donc lui qui décide quand l'entretien commence et quand il se clôt. Vous devez donc savoir résister à la tentation de prendre la parole sans qu'elle vous soit donnée, comme vous devez savoir vous arrêter et remercier le jury de son écoute quand ce dernier a décidé que l'entretien était terminé. En résumé, vous ne décidez ni du moment de départ ni de la fin.

Suivant les cas de figure qu'ils rencontrent, donc des étudiants qu'ils ont en face d'eux, les jurys usent de certains droits.

Face à un étudiant trop prolixe ou bavard, ou que le jury considère comme s'égarant du sujet ou de la question posée, le jury usera du droit logique de l'**interrompre** en lui demandant de répondre à la question. Vous devez donc veiller à ne « pas faire trop long » et à répondre aux questions posées, sous peine de courir le risque de vous faire interrompre.

Partant, le jury a également le droit de vous faire **changer de sujet**, s'il considère que votre propos ne présente pas grande pertinence par rapport au contexte dans lequel vous vous inscrivez. N'oubliez pas, les règles de l'exercice présupposent que ce sont les membres du jury qui mènent le débat, donc que vous répondez aux questions qu'ils vous posent. Vous n'avez, dans une grande proportion, pas le choix des armes. Le jury décide de la menée de l'entretien et des sujets qui le constitueront. Néanmoins, comme nous le verrons (Partie III), vous avez des objectifs à atteindre et devrez vous donner les moyens de le faire.

Si, comme nous l'avons vu, il est hautement préférable que vous ayez un avis sur les sujets importants, vous devez admettre que le jury, parfois par jeu, ne soit pas d'accord avec votre

façon de voir les choses. Il a donc pleinement le droit de **vous contredire**, d'argumenter en faveur d'une position qui ne serait pas la vôtre, de mettre en doute vos dires. Ne partez pas de l'idée qu'il vous suffira de dire et d'affirmer pour être spontanément cru. Votre jury s'arrogera souvent le droit de vous demander des **exemples, des illustrations ou des preuves**, surtout si vous restez au stade de généralités bien-pensantes :

« De nombreux candidats évoquent un stage ou une expérience en disant qu'elle fut fort enrichissante ou réussie, qu'elle leur a beaucoup appris. En soi, cela ne veut rien dire. Nous sommes souvent obligés de leur demander en quoi a consisté cet enrichissement ou cet apprentissage, donc de les forcer un peu à se dévoiler. C'est au fond pour leur bien, pour savoir ce qu'ils ont retenu de ces expériences ».

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

Si la plupart des jurys se comportent de façon affable et courtoise, vous ne pouvez pas exclure que certains s'adonnent, de temps à autre, à des pratiques à vocation légèrement déstabilisatrices. Sans aller jusqu'à épouser les fantasmes et inventions dont regorgent certains forums, il n'en demeure pas moins que les membres de votre jury peuvent chercher à **vous intimider ou à vous déstabiliser** quelque peu. Marginaux, ces comportements justifient néanmoins que vous y soyez préparés, donc que vous sachiez qu'ils peuvent advenir.

Ce droit peut prendre plusieurs formes. Le jury peut choisir, ou à tout le moins un de ses membres, de se taire, de ne pas participer à l'échange, donc de sortir du jeu. Souvent tactique, cette auto-exclusion ne doit pas vous déstabiliser. Vous devez alors regarder plus régulièrement le membre en question, voire tenter de l'interpeller en lui demandant explicitement son approbation, afin de le faire revenir dans le jeu et le dialogue.

Une tactique proche pourra consister à jouer la distraction, donc à faire semblant de ne pas vous écouter. En se focalisant sur son stylo et en le tripotant, en regardant ostensiblement ailleurs ou par la fenêtre, le jury peut chercher à vous faire croire que ce vous lui racontez ne présente aucun intérêt pour lui. Nous vous garantissons que cela n'est pas vrai. Aussi, ne vous laissez pas impressionner par ces « manœuvres », continuez votre propos et procédez à une interpellation (« n'est-ce pas ? ») ou un questionnement direct.

2. Ses devoirs

Doté de nombreux droits, le jury n'en a pas moins des devoirs. Souverain, il n'en demeure pas moins, d'une certaine façon, aussi dépendant des candidats que les candidats le sont de lui. Imaginez une école à l'entrée de laquelle, en raison des pratiques des jurys, le nombre de candidats se raréfierait...

Il est possible de recenser quatre devoirs principaux auxquels sont assujettis les membres des jurys. Le premier d'entre eux est un **devoir d'information**. Les écoles, et les jurys dont ils constituent le « bras armé » et l'émanation, se doivent d'informer préalablement les candidats des modalités de déroulement des entretiens. Ce devoir est rempli par l'organisation de réunions d'information ouvertes, de *chats* visant à permettre aux étudiants de recueillir les informations dont ils ont besoin et de poser les questions qu'ils souhaitent.

Le deuxième devoir des jurys est un **devoir d'explication**. Même si leurs décisions sont souveraines, elles n'en sont pas pour autant arbitraires. Les jurys doivent en effet remplir, à l'issue des entretiens, une grille d'appréciation et d'évaluation de chacun des candidats. Leurs décisions sont donc motivées et, d'une certaine façon argumentées et détaillées. C'est en effet sur la base des attentes émises par l'école que la fiche, qui les contient, est remplie.

Les jurys doivent également s'appliquer un **devoir de facilitation**. Leur objectif est et demeure de sélectionner les candidats les plus adéquats pour l'école dont ils assurent la « garde ». Leur propos n'est donc pas de s'adonner à un massacre en règle des candidats se présentant, mais de cerner leurs personnalités et de s'assurer de leur adéquation au projet pédagogique de l'école et de la logique de leur projet professionnel au regard des contenus proposés par leur établissement.

De ce fait, les jurys visent, dans leur très grande majorité, à mettre les candidats à l'aise. Leur objectif consiste à les apprécier, non à les déstabiliser ou les démolir. Les jurys partent en effet de l'idée, réaliste, selon laquelle les candidats donneront le meilleur d'eux-mêmes dès lors que les conditions seront réunies. L'accueil réservé aux candidats, souvent cordial, vise à les détendre. Souvenez-vous que les membres des jurys ont été à votre place et savent dans quel état de nervosité vous pouvez vous trouver. Leur mission consiste donc à vous permettre d'être vous-même, donc de contribuer à désacraliser le moment que vous partagez.

Quatrième devoir enfin, un **devoir de respect**. Les jurys sont désignés pour aider l'école à recruter les candidats les plus pertinents au regard de son offre et de ses objectifs pédagogiques. Ils sont donc en place pour apprécier des personnalités, des parcours et l'adéquation de ces personnalités et parcours avec un projet et une école. Rien de plus. Visant à appréhender des profils, ils ne jugent en aucun cas des personnes.

Ils s'interdisent donc toute allusion ou question de nature personnelle, confessionnelle, sexuelle ou politique par exemple. La vie privée et l'intimité des candidats ne les regardent pas.

« Certains candidats fantasment complètement. Ils ont lu ou entendu je ne sais où que nous posions des questions indiscretes, ce qui n'est jamais le cas. Je me souviens d'une étudiante à qui il avait été demandé ce que faisait son père et qui a répondu dignement qu'il était décédé. Je vous assure que le membre du jury qui avait posé la question ne savait plus du tout où se mettre. D'une certaine façon, c'était bien fait pour lui. »

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

DEUXIÈME PARTIE

VOUS

1. VOUS DEVEZ SAVOIR QUI VOUS ÊTES ET QUI VOUS VOULEZ ÊTRE.

Parler de soi est moins simple qu'il y paraît. Certes, vous pouvez aisément raconter vos dernières vacances et le scénario d'un film qui vous a plu. Mais sauriez-vous dire pourquoi vos amis sont vos amis, ce qu'ils apprécient en vous ? Pourriez-vous spontanément décrire vos qualités ? Estimez-vous avoir le sens de la décision ? Celui de l'écoute ? Êtes-vous tolérant ? Directif ? Comment vous comportez-vous en groupe ?

Dans un premier temps, dans la mesure où VOUS êtes le sujet de l'entretien, **vous devez vous connaître parfaitement, donc partir à la recherche de vous-même.**

1. Apprendre à se connaître

Sauf cas particulier, nous ne passons pas nos journées à nous observer, à analyser nos réactions et comportements, disséquer nos façons d'être et de faire.

Et pourtant ! Vous allez devoir vous y mettre, approfondir la connaissance d'un être qui vous est tout à la fois familier et parfois lointain : vous.

Pour ce faire, nous vous proposons de répondre avec franchise aux questions ci-dessous. Elles vous aideront à faire le point sur vous-même.

Comment réagissez-vous quand...

- vous ne retrouvez pas quelque chose ?
- un automobiliste vous fait une queue de poisson ?
- quelqu'un vous parle brutalement ?
- votre voiture/votre moto ne démarre pas ?
- vous êtes en retard à un rendez-vous ?
- le service dans un restaurant est trop long ?
- vous trouvez un portefeuille ?
- vous échouez à un examen ?
- vous êtes témoin d'une injustice ?