

Préparer l'entretien de motivation

Ce chapitre se révèle plus technique et demande plus de travail pour arriver à une complète maîtrise. Il est divisé en trois parties.

La première va traiter d'une technique d'entretien essentielle, qui consiste à lier dans presque toutes vos réponses les trois temps de votre vie.

La seconde traite d'un sujet éminemment compliqué pour un candidat de 20 ans : le projet professionnel. J'y détaillerai la manière de l'appréhender et de le préparer.

Enfin, la troisième partie constitue une proposition d'agenda de préparation tout au long de l'année, dans l'objectif de ne pas concentrer tout le travail d'une épreuve si importante sur un seul mois.

1. L'incontournable lien « Passé – Présent – Futur »

Cette partie est peut-être la plus importante pour votre préparation aux entretiens. Elle met en valeur une technique importante de l'entretien mal maîtrisé chez les candidats, quand il n'est pas totalement absent. Sa compréhension et le travail qu'elle requiert sont absolument nécessaires avant de passer au chapitre 3.

Elle part du constat que la plupart des questions posées par le jury dans un entretien de motivation va vous demander de lier les trois temps de votre vie : le Passé, le Présent et le Futur.

En effet, chacun de ces trois temps joue un rôle essentiel et distinct en entretien :

- Le Présent, apprend au jury des choses sur vous : qualités, défauts, envies, projets, peurs, rêves, etc.
- Le Passé, par le récit de vos expériences et d'anecdotes vécues et l'éclairage qu'elles apportent, donne des preuves au jury de la véracité de vos propos.
- Le Futur rassure le jury sur vos années en école de commerce et en entreprise. Un candidat veillera à évoquer non seulement son futur proche (l'école, les stages, les échanges, les associations...) mais également à se projeter à plus long terme (projet professionnel, responsabilités en entreprise, management d'équipe...).

Le jury, pour être totalement convaincu, a besoin de vous entendre manier ces trois temps sur un grand nombre de questions essentielles. Voici quelques exemples, que vous retrouverez en nombre plus important dans le chapitre suivant :

- À la question, basique, « Quelle est votre principale qualité ? », un jury attend :
 - La réponse à la question. Vous devez donc donner votre principale qualité, celle qui vous caractérise aujourd'hui (**présent**).
 - La justification de votre réponse. Vous devez donc donner une preuve de cette qualité en évoquant une anecdote **passée** qui la met en lumière.
 - Des garanties sur la suite. Vous devez ainsi dire au jury en quoi cette qualité présente, mise en lumière par une anecdote passée, va vous permettre de pouvoir briller dans un moment précis dans le **futur**.
- À une question, non moins courante, « Racontez-nous votre expérience de baby-sitting », un bon candidat évoque :
 - La réponse à la question : le récit de cette expérience **passée** en évoquant le contexte de celle-ci et quelques anecdotes concrètes.
 - Le recul sur cette expérience : quelques qualités **présentes** développées ou renforcées lors de cette expérience.
 - Des garanties sur la suite : comment ces qualités développées ou ces défauts corrigés vont vous permettre de réussir les prochaines étapes déterminantes pour concrétiser vos projets **futurs**.
- Enfin, à une question tout aussi traditionnelle « Qu'allez-vous apporter à l'école ? », une réponse satisfaisante comporte :
 - La réponse à la question : ce que vous apporterez concrètement dans le **futur**, et à quels moments.
 - Les qualités ou projets **présents** qui vous permettront de pouvoir apporter ces choses.
 - Si vous avez la possibilité, les anecdotes **passées** qui permettent au jury de comprendre d'où vous détenez ces qualités/projets.

Ce ne sont que quelques exemples de questions qui appellent un lien, dans un sens comme dans un autre, entre les trois temps de votre vie. Et, sans grande surprise, Ces questions, qui portent sur vous, sont parmi les plus importantes.

Lorsque j'évoque le temps du Passé dans les exemples ci-dessus, je parle plus volontiers d'anecdotes que d'expériences, l'anecdote faisant partie d'une expérience. En effet, je constate la grande difficulté des étudiants à évoquer concrètement le Passé. Conséquence : le jury éprouve à son tour des difficultés à percevoir les messages que le candidat souhaite transmettre. Aussi, je vous invite à voir l'« expérience » en question non pas comme UNE expérience, unique et homogène, mais bien comme une somme de plusieurs « mini-expériences », des anecdotes, qui, mises bout à bout, constituent une grande expérience qui intéresse le jury ! **Toutes ces anecdotes, ces mini-expériences, mises bout à bout, constituent finalement la « grande » expérience à laquelle le jury s'intéresse**

lorsqu'il vous pose cette question. Et celles-ci disent des choses importantes et différentes sur vous, et il conviendra donc de les hiérarchiser, puis de les travailler presque séparément.

Avec l'expérience, il m'a d'ailleurs été possible de diviser ces « mini-expériences » en plusieurs catégories :

- 1) Les succès
- 2) Les échecs / difficultés
- 3) La relation avec le supérieur (manager, entraîneur, professeur...)
- 4) La relation avec les autres
- 5) Mes prises d'initiatives

Pour bien préparer les questions traitant de vos expériences, voici une technique efficace pour chacune d'identifier des anecdotes dans chaque expérience et les travailler en utilisant le Passé, le Présent et le Futur.

Je vous propose ainsi, pour **chaque expérience vécue** (sport, voyage, travail rémunéré ou non...), de construire un tableau de ce type. Aidez-vous des catégories de « mini-expériences » ci-dessus pour trouver des anecdotes dans la case « Passé ».

NOM DE L'EXPÉRIENCE		
PASSÉ	PRÉSENT	FUTUR
Anecdote 1 basée sur cette expérience : quelques mots clés	Qualité développée ou renforcée / Défaut travaillé	Situation future lors de laquelle je donnerai au jury des garanties sur ma réussite grâce à la qualité développée ou défaut travaillé
Anecdote 2 basée sur cette expérience : quelques mots clés	Qualité développée ou renforcée / Défaut travaillé	Situation future lors de laquelle je donnerai au jury des garanties sur ma réussite grâce à la qualité développée ou défaut travaillé
Anecdote 3 basée sur cette expérience : quelques mots clés	Qualité développée ou renforcée / Défaut travaillé	Situation future lors de laquelle je donnerai au jury des garanties sur ma réussite grâce à la qualité développée ou défaut travaillé
Anecdote 4 basée sur cette expérience : quelques mots clés	Qualité développée ou renforcée / Défaut travaillé	Situation future lors de laquelle je donnerai au jury des garanties sur ma réussite grâce à la qualité développée ou défaut travaillé
Anecdote 5 basée sur cette expérience : quelques mots clés	Défaut mis en exergue	Situation future lors de laquelle je donnerai au jury des garanties sur ma réussite grâce à la qualité développée ou défaut travaillé
Etc.	Etc.	Etc.

Il est possible de faire des dizaines de lignes pour chaque expérience, mais pour des raisons évidentes de concision, je vous conseille de vous arrêter à 6 ou 7. À ce titre, développez dans la deuxième colonne davantage vos qualités que vos défauts (1 défaut par expérience suffit).

Complétez ce tableau en vous appuyant sur des mots clés ou des bouts de phrases, cela vous évitera de vous enfermer dans un discours et des verbatim artificiels qui trahissent une mauvaise préparation.

Voici un exemple de tableau basé sur une expérience inventée : un emploi saisonnier en tant que caissier à Décathlon :

CAISSIER A DÉCATHLON		
PASSÉ	PRÉSENT	FUTUR
Anecdote 1 : mon premier jour avec une formation courte et imparfaite et le sentiment d'être livré à moi-même (type <i>Difficulté</i>)	Qualité d'autonomie	Stages en entreprise : l'autonomie fera partie de mes qualités
Anecdote 2 : ma candidature spontanée en allant directement candidater sur place (type <i>Prise d'initiative</i>)	Qualité de prise d'initiative	Projet pro : travailler dans le e-sport, avec peu de postes. Qualité importante pour rechercher et démarcher un stage
Anecdote 3 : un conflit avec un client impoli (type <i>Difficulté/Relation avec les autres</i>)	Défaut travaillé : garder mon calme	Vie associative en école, volonté d'intégrer le BDE : des conflits sur des décisions apparaîtront
Anecdote 4 : journées répétitives et peu intéressantes (type <i>difficulté</i>)	Qualité : pouvoir aussi s'appliquer sur ce qui m'intéresse moins	Droit m'intéresse a priori moins : mais même application dans le travail de cette matière en école
Anecdote 5 : reconduit pour un mois supplémentaire (type <i>succès</i>)	Qualité : fiable et consciencieux	Travaux de groupe en école (cas marketing, business games...) : le groupe pourra compter sur mon application

À ce stade, attachez-vous à recenser tout ce qui est important. Il n'est pas nécessaire de hiérarchiser ou de classer le contenu des tableaux (remarquez que rien n'est chronologique dans mon tableau). La hiérarchisation et le choix de ce qui sera évoqué viendront avec les préparations spécifiques à chaque question. Ainsi, selon les questions travaillées, vous aurez à reprendre et à vous inspirer des informations dans ces tableaux.

Avant de vous attaquer cependant à l'ébauche de ces tableaux, je me permets d'attirer votre attention sur quelques caractéristiques de chacun de ces temps :

- En réalité, une anecdote peut mettre en valeur plusieurs qualités. Ainsi, pour reprendre l'exemple de réussite à la troisième tentative de la 2^e étoile de Ski,

celui-ci peut servir à mettre en valeur des qualités de persévérance, d'écoute, de capacité à se remettre en question, etc. Pour simplifier l'exercice, vous pouvez lier une seule qualité à chaque anecdote. L'important est qu'au final, en réunissant les tableaux pour chaque expérience, vous puissiez retrouver l'ensemble de vos qualités.

- Le Passé, lorsqu'il est évoqué en entretien, se doit d'être précis, concret. Un récit vague, surtout lorsque vous souhaitez le rattacher à une qualité, a pour conséquence de perdre et d'agacer le jury. Par exemple, si vous souhaitez mettre en avant la persévérance, il est plus clair pour un jury d'entendre le récit d'une situation précise (une anecdote !) durant laquelle vous avez fait preuve de cette qualité (exemple : la 2^e étoile de Ski réussie à la troisième tentative) que sur une expérience globale (ex : les cinq années de pratique du Ski).
- Notez d'ailleurs qu'au risque de me répéter, je ne vous ai pas demandé de lier une expérience et une qualité, mais bien une anecdote sur cette expérience et une qualité !
- L'évocation du Futur exige, comme celle du Passé, de la précision dans le discours. Un jury ne pourra jamais se satisfaire d'une phrase telle que « ma qualité de calme sera utile en école, dans les associations », mais sera beaucoup plus convaincu par « ma qualité de savoir garder mon calme sera utile en école, notamment dans l'association Isegoria que je souhaite intégrer. En effet, pour avoir parlé à des membres actuels de cette association, ils doivent gérer pour chaque événement organisé un nombre considérable d'imprévus, notamment des problèmes techniques. Et je suis convaincu que pour trouver les bonnes solutions en situation de stress, le calme est nécessaire ». Cela nécessite donc de s'être renseigné !
- Finalement, quand vous évoquez votre projection dans le Futur, il faut que le jury puisse vous imaginer. Un étudiant qui aura compris l'exercice de projection dans le Futur donnera beaucoup plus de détails pour que le jury puisse se projeter dans le récit, comme j'ai tenté de le faire dans mon exemple précédent ! On touche ici à une caractéristique forte des temps du Futur : il faut que le jury puisse vous imaginer en vous écoutant. Et pour ce faire, vous ne devez pas lui épargner les détails et les précisions essentiels à ce processus mental. Un étudiant qui parlera avec précision et justesse de certaines situations futures dans lesquelles il se projette aura réussi à transporter le jury. Et celui-ci lors du débriefing, ne pourra dire : « Je ne vois pas ce candidat en école ou en entreprise ».
- Les liens avec le futur que vous allez préparer tout au long de la lecture de cet ouvrage doivent évoquer à la fois le futur scolaire (cours, association, travail de groupe, séjours à l'étranger...) et le futur professionnel (stage, projet professionnel, position managériale...). En effet, les membres du jury sont composés de membres de l'école et de professionnels extérieurs. Les premiers vont être peut-être plus sensibles aux liens avec l'école quand les seconds se reconnaîtront plus dans les liens avec l'entreprise, surtout s'ils ne sont pas diplômés

de l'école en question ! N'oubliez pas qu'à la fin, tous les membres du jury participent à la note finale !

- Enfin, les liens avec le futur en école doivent être spécifiques à chacune. Il vous faut citer le nom des Masters, le nom des associations, le nom des entreprises partenaires, des universités partenaires de l'école en question. Ainsi, les liens avec le futur pour l'école X ne seront peut-être pas les mêmes que pour l'école Y, si vous voulez faire des choses différentes dans chaque école !

Je ne vais pas vous mentir, et vous l'avez sûrement déjà constaté, bien maîtriser ces trois temps demande un travail conséquent. Sortir plusieurs anecdotes de chaque expérience, les lier à des qualités ou des défauts travaillés, projeter ces qualités ou défauts à des situations précises dans le futur demande un travail d'introspection et des échanges avec des personnes en écoles et en entreprise (comment se projeter dans ce que l'on ne connaît pas ? !).

Mais ce travail, aussi exigeant soit-il, se révèle absolument fécond en entretien ! Non seulement vous mettez le jury dans une situation de confort en évitant qu'il ne vous relance constamment pour développer votre propos, mais vous lui donnez spontanément des garanties sur le futur. **Durant mes expériences de jurys, j'ai constaté que la principale différence entre les bons candidats et les autres tenaient principalement à la capacité des premiers à se projeter spontanément et précisément dans leur vie future, en école ou en entreprise.** Si vous avez passé une bonne partie de l'entretien à rassurer le jury sur le futur, comment celui-ci pourrait-il vous refuser ?

Cela méritait donc bien d'y consacrer un chapitre...

2. Le projet professionnel en entretien : le construire, en parler

La question du projet professionnel en entretien figure toujours en bonne place parmi les craintes des étudiants en entretien. En effet, lorsque vous commencez à travailler sur votre projet professionnel, vous êtes souvent confrontés à trois difficultés principales :

- Vous avez un projet mais n'êtes pas totalement certain qu'il ne changera pas, ni qu'il vous convienne tout à fait.
- Vous avez plusieurs projets, parfois très différents, et êtes actuellement incapable de choisir.
- Vous n'avez aucun projet à l'heure actuelle.

Je passe rapidement sur la dernière difficulté car il s'agit en réalité d'une fausse excuse. Un candidat qui a fait l'effort de se renseigner à minima sur les métiers accessibles après une école ne peut pas ne rien trouver qui l'intéresse a priori. Ou bien, il lui faut se réorienter !

Passons donc maintenant aux 2 premières difficultés. Celles-ci ont une même origine : à ce stade de votre « jeune carrière », vous ne connaissez pas suffisamment les métiers pour être sûr de votre choix. On vous le pardonnera, car c'est normal, sinon l'école serait bien peu utile après tout. **Puisque vous ne pouvez pas avoir une connaissance parfaite de tous les métiers, vous devez partir de ce que vous connaissez le mieux : vous, vos centres d'intérêts, vos aptitudes, vos expériences.** C'est la clarté de ce point de départ qui va rendre votre projet crédible pour vos interlocuteurs et rassurant pour vous-même. Et soyez en certain : on ne vous demande pas de signer un CDI ! Tout le monde a conscience que vous allez changer de projet au fil de vos études, de vos stages, de vos rencontres. C'est normal et parfaitement sain. Bernard Ramanantsoa, ancien directeur d'HEC avait d'ailleurs cette phrase pleine de sens : « **Celui qui, à 20 ans, me dit qu'il sait déjà ce qu'il veut faire en sortant de l'école... Je lui répons qu'il a bien préparé l'entretien de l'ESSEC !** ».

Alors, commençons par dédramatiser cette question du projet professionnel. Je parle d'ailleurs aux candidats plus volontiers à ce stade de « pistes professionnelles ».

Mais pourquoi vous interroge-t-on alors sur votre projet professionnel, alors que nous avons tous conscience qu'il n'est pas définitif ? Quel peut être l'objectif de l'école en posant cette question ?

Il y a plusieurs réponses à cette question.

Tout d'abord, il faut garder en tête que cette question de l'activité professionnelle est une question assez classique quand on veut faire la connaissance de quelqu'un. En règle générale, après avoir posé les questions habituelles (du nom, de la ville d'origine, etc.) on demande très vite : et vous faites quoi dans la vie ? Dans la « vraie » vie, cela ne choque personne. La question du projet professionnel peut, donc, tout à fait être une question posée par un jury qui cherche juste à mieux vous connaître.

Il y a ensuite une autre raison, beaucoup plus importante. Pour la comprendre, il faut s'interroger sur **la mission d'une école, qui est de vous « donner » un métier.** Les cours, les stages, les échanges à l'étranger, les associations ne sont que des moyens pour arriver à cet objectif. Pour le confirmer, rappelez-vous que les écoles sont souvent jugées sur « l'employabilité » de leurs diplômés, c'est-à-dire le temps qu'ils vont mettre à trouver un emploi et leur niveau de rémunération. C'est une bonne nouvelle, puisque l'école et vous, vous avez le même objectif !

Vous comprenez donc que si la mission de l'école est que vous ayez un emploi à votre sortie, cette dernière va chercher à vérifier que vous allez mettre toutes les chances de votre côté pour y parvenir. Concrètement, cela signifie plusieurs choses :

- D'abord, que vous connaissez un minimum les métiers auxquels elle prépare réellement. **Attention** à ceux qui veulent faire de l'hôtellerie, par exemple, on leur demandera systématiquement pourquoi ils ne s'orientent pas directement vers une école spécialisée en hôtellerie. Cela vaut également pour tous les secteurs d'activité pour lesquels il existe des écoles spécialisées : assurance,

communication, sport... Préparez donc une réponse sur les atouts d'une école de commerce généraliste.

- Ensuite, que votre projet semble réaliste par rapport au marché. **Attention** à ceux qui se focaliseront sur un métier très niche. Un exemple fréquent rencontré en entretien est le marketing dans un club de football, et rien d'autre ! Attention également aux métiers qui disparaissent.
- Enfin, et surtout, que votre projet vous ressemble et que vous pourrez donc convaincre vos futurs recruteurs. **Attention** à ceux qui pourraient se dire intéressés par les métiers du commercial alors qu'ils n'ont que des activités solitaires, ou passent leurs après-midi, rivés à leur console de jeu. Ces comportements ne semblent pas être ceux d'un futur commercial, dont on attend qu'il soit tourné vers les autres et qu'il aime partager ses idées et convaincre. Utilisez donc d'autres expériences pour rassurer le jury à ce propos.

Pour conclure cette introduction de manière très simple, **vous devez avoir en tête quand vous allez présenter votre projet professionnel que pour rassurer le jury, il vous faudra vous appuyer sur votre passé pour lui montrer que le futur métier que vous imaginez exercer vous ressemble.**

Pour achever de le convaincre, **il faudra lui expliquer que vous avez compris comment l'école va vous aider à réaliser ce projet, et que vous connaissez au moins une partie des opportunités qu'elle offrira dans ce but.**

C'est ce triptyque Vous – Métiers – École qui va être la clé de voûte d'un discours réussi sur le projet professionnel.

En résumé, la réflexion autour de votre projet professionnel doit s'articuler autour de 4 étapes

- Vous connaître, c'est-à-dire identifier vos envies et qualités à partir de vos expériences passées.
- Faire le lien avec votre projet professionnel.
- Améliorer votre compréhension du métier.
- Faire le lien avec l'école en comprenant ce qu'elle peut concrètement vous apporter.

A) Partir de soi

La première étape de votre travail consistera à vous remémorer et lister toutes vos expériences qui viendront inspirer votre futur projet professionnel. C'est à partir de cette liste que vous pourrez d'abord **identifier les raisons de vos choix, vos envies** et inversement ce dont vous ne voulez pas. C'est aussi à partir de celle-ci que vous pourrez préciser les expériences en lien avec votre projet, en **déterminant les qualités, comme les défauts, qu'elles démontrent et qui peuvent, eux aussi, être reliés à votre projet.** Repartez donc des tableaux d'expériences