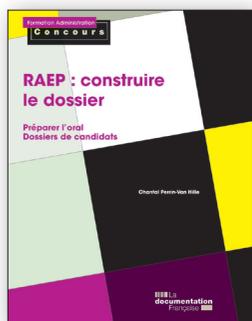


# ENTRETIEN – FACE-À-FACE AVEC LE JURY : PRÉPAREZ-VOUS À... IMPROVISER !

Si, en vue d'un entretien, de nombreuses questions peuvent être anticipées, réagir à l'imprévu est un art dans lequel vous pouvez aussi vous préparer. Voici **les meilleures techniques à utiliser** pour savoir traiter les questions, quelles qu'elles soient, et maîtriser l'art de l'improvisation.

Ce dossier est extrait de l'ouvrage « **RAEP : construire le dossier** » de Chantal Perrin-Van Hille, paru à La Documentation française. L'épreuve de RAEP (Reconnaissance des acquis de l'expérience professionnelle) est une opération de recrutement pour sélectionner les candidats qui se rapprochent le plus d'un profil attendu. La constitution de votre dossier de présentation qui servira de support à l'entretien, mais aussi l'entretien lui-même, nécessitent une solide méthodologie, détaillée pas à pas dans cet ouvrage.



**RAEP : construire le dossier**  
de Chantal Perrin-Van Hille.  
La Documentation française  
Collection Formation Administration  
Concours – 174 pages – Mai 2015  
ISBN 978-2-11-009996-9 - 16 €

## LES DEUX CLÉS POUR RÉPONDRE AUX QUESTIONS ET TRAITER LES CAS

Nous décrivons ci-dessous un processus auquel nous vous conseillons de vous entraîner afin qu'il devienne un réflexe.

### 1- Écoutez !

Pour bien improviser, la première condition est simple : écoutez la question (et donc ses subtilités) jusqu'au bout !

### Exemple

« L'énergie solaire et l'éolien vont-ils pouvoir remplacer le nucléaire en France ? » Une telle question mérite une attention soutenue car vous y trouvez trois concepts : le solaire, l'éolien et le nucléaire.

L'écoute évite de se précipiter sur une partie de la question. **Exemple (suite)** : Répondre à la question ci-dessus en s'emballant sur la nécessité de mettre fin au nucléaire ne convient pas. On vous demande dans quelle mesure les énergies solaire et éolienne peuvent s'y substituer.

### 2- Soyez actif !

Focalisez-vous immédiatement sur la recherche des éléments de réponse.

Quand la question vous inspire immédiatement, il est facile d'être actif. Lorsqu'elle vous semble difficile, deux dangers vous guettent : tomber dans le piège du discours intérieur des lamentations et auto-disqualifications : « Je n'ai pas de chance », « Si seulement j'avais... », « L'oral, ce n'est décidément pas mon truc » ... Un tel discours a le regrettable effet de stopper votre fluidité mentale, c'est-à-dire votre capacité à mobiliser votre mémoire, et à la faire fonctionner par association d'idées pour trouver finalement un axe de réponse ! Émettre intérieurement des jugements négatifs sur ces questions « inappropriées », « trop difficiles », « tordues »... ; ils vous détournent de la réflexion productive. De plus, comme nos pensées génèrent nos comportements, vous risquez, si vous en tenez compte, d'adopter un ton désagréable.

Être actif signifie qu'il faut s'interdire le discours intérieur que nous venons de décrire et se poser la question « **À quoi puis-je rattacher cela ?** » afin de susciter



un maximum de connexions. Notre cerveau est constitué d'une multitude de neurones interconnectés. Par conséquent, abandonnez l'idée fautive que si la réponse n'arrive pas tout de suite, c'est que vous ne l'avez pas et que vous ne l'aurez jamais. Demandez à votre cerveau de se mettre au travail et donnez-lui un peu de temps. Vous n'êtes pas dans la configuration de l'émission Questions pour un champion.

Les techniques « facilitantes » présentées pages suivantes vous aideront à faire naître ces connexions, à aller de l'avant.

➔ Suite page 30

## FOIRE AUX QUESTIONS

### Est-il possible de dire « Je ne sais pas » ?

Bien entendu ; si, malgré votre détermination et le recours aux techniques facilitantes, vous n'avez pas la réponse, vous avouerez votre ignorance ! Inutile de faire du « remplissage ». Il s'agira certainement d'une question portant sur des connaissances.

### Si j'ai la chance que l'on me pose une question sur un domaine que je connais bien, ai-je intérêt à développer au maximum pour démontrer mon expertise, « occuper le terrain » et éviter ainsi d'autres questions plus embarrassantes ?

Non, cette stratégie est dangereuse. Le jury est souverain et gère le temps. Il peut être contrarié par cette manoeuvre. Les examinateurs attendent des réponses d'une longueur raisonnable. Voici, à ce sujet, un extrait de rapport de jury : « ... afin de rendre l'entretien fluide et le plus riche possible, il convient de trouver un équilibre dans les réponses : pas de développements trop longs et, à l'inverse, pas de réponses rapides et sèches ».

### Pour gagner du temps, puis-je faire un petit commentaire sur la question, par exemple « C'est effectivement une question d'actualité » ?

Non. D'une part, vous n'avez pas à porter de jugement sur la qualité des questions posées puisque le jury est souverain, et, d'autre part, si vous avez besoin d'un moment de réflexion, accordez-le-vous. Ces quelques secondes vous sembleront particulièrement longues car notre appréciation du temps est toujours très subjective. Le jury vous les accordera bien volontiers.

Vous pouvez aussi reformuler la question et réfléchir simultanément ; c'est l'une des techniques que nous vous proposons dans ce dossier.

### Que faire si ma réponse risque d'être un peu longue pour être complète ?

Vous pouvez annoncer le « plan » de votre réponse ; par exemple : « Cette situation peut être envisagée sous deux angles ; d'abord, celui de... ; ensuite, celui de... »

## Sélection dans les ouvrages concours de La Documentation française



Les politiques publiques  
Réf 9782110100481 20 €



Éléments de culture générale  
Réf. 9782110098924 19 €



Le droit public  
Réf. 9782110099686 19 €



Les questions sociales aux concours  
Réf. 9782110097729 12 €

## LES 8 TECHNIQUES FACILITANTES

Voici maintenant les huit techniques pour vous aider à **mobiliser votre fluidité mentale** (trouver les idées) et à vous mettre en capacité de traiter les questions qui, a priori, ne vous inspiraient pas. Lisez-les, sélectionnez celles qui vous paraissent accessibles, testez-les puis exercez-vous à les utiliser ; la vie quotidienne est un bon terrain d'entraînement. Finalement, vous les emploierez automatiquement. Peut-être même les utilisez-vous déjà sans le savoir, tel Monsieur Jourdain...

L'un de nos candidats nous a dit que la présentation de ces techniques l'avait aidé à banaliser les questions du jury. Il avait pris conscience que c'était « comme en réunion, lorsque le directeur pose une question inattendue ; on réfléchit à toute vitesse et souvent à haute voix ». Il avait ainsi repris confiance en lui pour le face-à-face avec le jury.

### 1- Reformuler la question

Reformuler, c'est reprendre l'essentiel de la question. Vous pouvez dire : « **Si je comprends bien, vous me demandez...** » ou, plus directement, répéter la question.

#### Exemple

**La question est :** « Quelle est la différence entre le droit de réserve et le droit de retrait ? »

**La reformulation simple est :** « Le devoir de réserve et le droit de retrait ? »

#### Quelles sont les situations d'utilisation de la reformulation ?

- Vous voulez gagner quelques secondes pour stimuler votre fluidité mentale ou organiser votre réponse ;
- vous voulez rassurer l'examineur sur le fait que vous avez bien compris et enregistré la totalité de sa longue question ;
- vous avez un doute sur votre compréhension et vous voulez la faire valider ; c'est le cas d'une question compliquée ou dont les termes n'étaient pas bien clairs pour vous ;
- vous n'avez pas compris la question. Au lieu de dire « Voulez-vous répéter votre question ? » ou « Je n'ai pas compris votre question », préférez la reformulation : elle incite l'examineur à répéter en termes plus clairs ou à expliciter, et c'est meilleur pour la relation car vous démontrez que vous savez aller vers l'autre (en évitant ainsi le « dialogue de sourds »).

**Mise en garde :** vous ne pouvez pas recourir à cette technique trop souvent !

### 2- Questionner l'examineur

Voilà une technique qui peut vous surprendre !

Il ne s'agit évidemment pas de renvoyer la question « à l'expéditeur » ! Vous questionnez l'examineur si vous n'avez pas compris sa question ou un terme de celle-ci. Comme la reformulation, cette démarche prouve que vous savez aller vers votre interlocuteur. Une question s'avère bien souvent utile : « **Qu'entendez-vous par... ?** ». Elle vous évite de dire : « Je ne comprends pas. »

#### Exemple

« Que peut-on faire pour lutter contre l'habitat indigne ? » Le candidat ne comprend pas la question et demande : « Qu'entendez-vous par "habitat indigne" ? » L'examineur lui explique qu'il s'agit des logements dont les conditions sanitaires mettent en danger la vie des habitants.

Le candidat estime finalement que la question est accessible et il y répond.

### 3- La technique du lasso/définition

Cette technique est utilisable en cas de question relativement longue ou riche. Vous repérez les concepts présents dans la question (d'où le nom de « lasso »). Vous commencez par donner une définition du concept le plus accessible pour vous puis vous prenez le suivant, et vous produisez ainsi un raisonnement structuré à haute voix.

#### Exemples

■ **La question est :** « Un bâtiment industriel peut-il être classé sérieusement comme une oeuvre d'art ? »

Vous pouvez commencer par définir ce que peut être un bâtiment industriel ou, si cela vous paraît plus facile, le concept d'oeuvre d'art. Ensuite, vous pouvez vous arrêter sur l'adverbe « sérieusement » : qu'est-ce qui pourrait conférer du sérieux au classement ? Vous pouvez conclure avec des nuances.

■ « Le télétravail est-il une solution intéressante pour l'administration, compte tenu de l'état des finances publiques ? » Vous pouvez définir le télétravail, évoquer ses avantages et ses inconvénients d'un point de vue économique puis exposer les particularités d'une administration, pour terminer avec votre avis.

### 4- La technique de l'anecdote ou de l'exemple (induction)

S'il vous est difficile de répondre d'une manière générale, vous allez tout simplement entamer votre raisonnement avec du particulier, du concret. C'est la technique de l'induction.

#### Exemples

■ Vous pourriez traiter la question ci-dessus, portant sur les bâtiments industriels, en vous posant la question « Est-ce que j'en connais au moins un ? » Si oui, vous n'avez plus qu'à le citer, à analyser ce qui le

caractérise et à évoquer le processus qui a abouti à son classement. Le tout doit bien entendu être bref.

■ **La question est :** « La fonction publique peut-elle adopter les méthodes de management du secteur privé ? »  
L'un de vos supérieurs hiérarchiques a adopté de telles méthodes. Vous les décrivez et vous donnez votre avis.

### 5- L'élaboration par analogie et/ou déduction

À défaut de détenir la réponse attendue, vous prenez conscience que vous disposez de quelques éléments. Vous vous appuyez sur ceux-ci pour élaborer une réflexion à haute voix.

#### Exemple

**Question :** « Combien y a-t-il d'agents chargés de... dans votre région ? »

**Réponse :** « Dans notre département, j'en compte dix et c'est le plus peuplé des trois départements de la région. Je pense qu'il doit donc y en avoir à peu près seize. »  
Cette réponse est très approximative mais elle prouve votre implication et une aptitude au raisonnement logique.

### 6- La méthode des critères

La méthode des critères est très productive pour traiter les questions ouvertes telles que « Que pensez-vous de... ? ». Elle ouvre le « champ des possibles ».

Immédiatement, vous passez rapidement en revue mentalement une liste de cinq critères. Vous stoppez votre revue dès que l'un d'eux a déclenché un début de réponse. Il est inutile de vouloir utiliser tous les critères. Bien sûr, il existe une multitude de critères : économique, organisationnel, réglementaire, juridique, humain, sécuritaire, philosophique, social, historique, pédagogique, européen, mondial...

Afin d'utiliser efficacement cette méthode, vous sélectionnez cinq critères et vous apprenez cette liste par coeur. Vous choisissez évidemment des critères correspondant au champ de votre activité professionnelle et à vos centres d'intérêt. Par exemple, il est inutile de sélectionner le critère juridique si vous n'avez pas ce type de culture !

#### Comment cette méthode fonctionne-t-elle ?

Nous pourrions dire que les critères sont autant de sondes envoyées pour solliciter la mémoire et qu'au moins l'une d'elles réactivera une ressource. Chaque critère est susceptible de vous apporter un éclairage et de fournir ainsi un élément de réponse. Vous pouvez, de cette manière, exploiter la puissance de l'association d'idées. Cette méthode offre un second avantage : elle vous fournit une structure.

**Exemple**

**La question est :** « Que pensez-vous du service civique ? »

A priori, vous n'en pensez rien ou vous estimez que c'est une bonne idée mais vous n'avez pas d'arguments.

**Votre liste est la suivante :** réglementaire, organisationnel, économique, social, pédagogique.

Le critère réglementaire ne vous inspire pas. Vous passez alors immédiatement aux suivants et c'est l'avant-dernier qui déclenche la réponse : « Je pense que le service civique est une disposition intéressante sur le plan social parce que les services sociaux locaux sont souvent débordés... » Ce début de réponse vous fournit un lien sur l'aspect organisationnel, c'est-à-dire sur le mode d'organisation qui assurerait son utilité.

**7- La méthode des points de vue**

Le processus est identique à celui de la méthode des critères : apprendre une liste. Il s'agit ici d'une liste de personnes susceptibles d'émettre un point de vue : l'usager, l'agent, l'élu, la direction, le contribuable, le médecin, le malade, la famille, le client, le fournisseur, l'actif, le retraité, le Français, l'étranger...

**C'est comme si vous convoquiez différents « experts » autour d'une table** afin que chacun apporte son éclairage sur le sujet. Ici aussi, c'est votre champ professionnel qui détermine votre choix.

**Exemple**

Pour la question concernant le service civique, la réponse ci-dessous a été inspirée par les points de vue « élu, famille, retraité » : « Je pense que le service civique pourrait être rendu obligatoire pour une durée de quelques mois et à proximité du domicile. Les services sociaux des mairies savent très bien recenser les personnes qui ont besoin d'aide, notamment les personnes âgées, et ils manquent de personnel. Cette courte

période de travail social serait susceptible de développer le sens de la solidarité sur un territoire. »

**8- Le jeu des couples : oppositions ou associations**

Encore une liste à intégrer ! Par exemple : pour/contre, avantages/inconvénients, vrai/faux, utile/inutile, apparent/caché, causes/conséquences, technique/humain... Mémoriser deux couples est suffisant.

**Exemple**

**La question est :** « La discrimination positive est-elle un moyen intéressant d'atteindre la parité dans la fonction publique et en particulier pour les postes de haut management ? »

**Réponse :** définition de la discrimination positive et de la parité, étude des avantages et des inconvénients de la discrimination positive puis conclusion.

Dans cette réponse, nous avons aussi utilisé la technique du lasso/définition.

**Remarque**

Bien entendu, il faut éviter d'avoir toujours recours à la même technique. Votre travail d'appropriation vous fera acquérir la flexibilité nécessaire pour passer de l'une à l'autre. Vous apprendrez aussi à les combiner.

**Acquérir les connaissances utiles**

Ne nous voilons pas la face, pour répondre aux questions sur les environnements professionnels anciens, actuel et futur, il faut avoir acquis de la matière, du « fond », ce qui suppose la réalisation de plusieurs opérations successives.

■ **Se documenter :** il est facile de collecter de l'information grâce à l'intranet, à des ouvrages, à internet...

■ **Mettre en forme l'information collectée :** vous pouvez réaliser, pour cela, les

traditionnelles fiches récapitulatives, mais aussi utiliser la méthode de la « carte mentale » (mind mapping).

La présentation en arborescence présente l'avantage d'être en cohérence avec le fonctionnement de notre cerveau. Nous l'avons déjà vu plus haut, celui-ci fonctionne par associations d'idées grâce aux milliers de connexions des neurones. De plus, ces cartes restent ouvertes en permanence et vous pouvez les compléter facilement à tout moment. Vous pouvez aussi y introduire de la couleur (une par branche) afin de mieux activer votre mémoire visuelle.

**■ Mémoriser l'information**

Deux choses sont à savoir et à mettre en oeuvre afin d'éviter de faire partie de la cohorte des candidats qui se lamentent de n'avoir pas mémorisé (« J'avais révisé mais j'ai tout oublié ») :

- **tout d'abord**, pour mémoriser, il faut en avoir le projet. Il ne suffit pas de lire l'information ; il faut ensuite prendre le temps de se poser la question : « Finalement, qu'est-ce que je retiens ? » Ici, la fiche ou la carte mentale sont bien utiles ;

- **ensuite**, la mémoire ne fonctionne que si l'on s'en sert. Il faut donc revoir les informations au moins trois fois : le soir même, le lendemain, une semaine plus tard. D'ailleurs, c'était la cadence imposée par l'école : les leçons le soir, la récitation le lendemain et le devoir hebdomadaire.

**Conclusion**

Pour vous préparer au dialogue avec le jury et gagner en confort et en aisance :

- détectez les questions possibles ;
- apprenez à traiter les cas ;
- entraînez-vous à utiliser le processus incontournable ainsi que les techniques facilitant l'improvisation.

**Sélection dans les ouvrages concours de La Documentation française**

L'entretien avec le jury  
Réf. 9782110098597 11 €



La composition sur un sujet  
d'ordre général  
Réf. 9782110099891 12 €



La note  
Réf. 9782110097316 18 €



Le rapport avec propositions  
Réf. 9782110097903 14 €