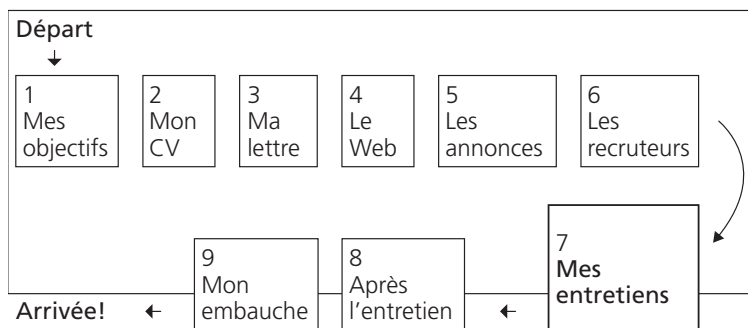


# Le Jeu de l'Oie du recrutement



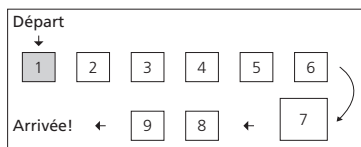
Un grand nombre de livres existant déjà sur le recrutement et les meilleures façons de s'y préparer, nous avons décidé de traiter ces questions par le jeu, en insistant sur les aspects qui nous paraissent les plus importants. Afin de rendre le processus de recherche un peu plus digeste, nous vous proposons cette approche ludique sous la forme d'un parcours en neuf étapes dont une centrale, la plus importante, celle de l'**entretien**, à laquelle nous consacrons plusieurs dizaines de pages.

Les différentes étapes sont présentées dans le schéma ci-après et correspondent aux étapes clés d'une démarche de recrutement, qui seront détaillées dans les pages suivantes.



Voici les consignes : munissez-vous d'un stylo, concentrez-vous un peu et en avant ! Essayez de trouver par vous-même les réponses aux tests des différentes cases. Si vous séchez ou souhaitez les compléter, rendez-vous dans les compléments de réponse du jeu (p. 106). Ne passez jamais à la case suivante tant que vous n'avez pas terminé de remplir la précédente. Notre conseil : jouez à plusieurs pour enrichir les échanges !

## CASE 1 Mes objectifs



Inutile de vous précipiter dans la rédaction d'un CV et la recherche d'offres d'emploi tant que vous n'aurez pas consacré des plages dédiées à votre recherche dans votre agenda. Il existe en effet une différence importante entre l'impression d'être en recherche permanente et la réalité des actes.

Pour cela, demandez-vous combien de temps vous avez consacré à votre recherche ces cinq derniers jours :

- moins de trois heures
- trois à six heures

- six à douze heures
- plus de douze heures

Si vous êtes en recherche active d'un emploi ou d'un stage et que vous avez coché la dernière réponse, allez à la case 2. Sinon, les quelques conseils qui suivent ne vous seront pas inutiles.

## **La qualité d'une recherche dépend souvent de la quantité d'efforts fournis**

Il est toujours surprenant pour un professionnel du recrutement de rencontrer des jeunes candidats qui conduisent une recherche si sélective qu'ils ne répondent qu'à une ou deux annonces par mois et attendent parfois d'avoir obtenu une réponse, qu'elle soit négative ou positive, à leur envoi, avant de poursuivre leur recherche. Cette approche très statique, outre le fait qu'elle réduit les chances de décrocher un contrat, ne prépare pas vraiment à la dynamique du marché du travail, qui impose d'être « sur la brèche », réactif et investi.

Nous ne le dirons jamais assez, la recherche d'un travail est un job à temps plein ! Cela nécessite de la persévérance dans la recherche et l'analyse des offres d'emploi, dans les réponses personnalisées à ces offres, dans la préparation aux entretiens téléphoniques ou en face-à-face, dans le suivi des contacts. La meilleure analogie est sans nul doute la profession commerciale : il s'agit bien de se vendre soi-même, de conduire l'effort de prospection qui n'est pas toujours couronné de succès, de décrocher des rendez-vous, de valoriser son « offre de compétences », de traiter les objections... Ce véritable marathon impose une certaine discipline personnelle et une mise en condition. Dans les pages qui suivent, vous trouverez de nombreux conseils et exercices pour bien préparer les entretiens. Mais pour atteindre cette étape, encore faut-il s'être donné les moyens de susciter des invitations.

Nous avons conscience, en écrivant ces lignes, de pouvoir heurter tous ceux qui envoient des dossiers de candidature par dizaines sans obtenir ni réponse ni rendez-vous. Sans occulter ces difficultés, nous insistons pourtant sur la nécessité de faire preuve d'endurance et de discipline en s'astreignant à un travail de sélection, d'envoi et de suivi chaque jour. Notre expérience

nous a assez montré que la loi des séries fonctionnait aussi dans la recherche d'emploi : il peut ne rien se passer pendant un certain temps, parfois des mois, et puis tout arrive en même temps et il vous faut alors arbitrer entre plusieurs propositions dans des délais assez courts. C'est bien sûr ce que nous vous souhaitons. Dans l'intervalle, le temps que vous aurez consacré à rechercher des postes, répondre à des offres, préparer des entretiens, n'aura pas été inutile. Les recruteurs aguerris sentent assez rapidement les candidats qui se sont pris en main, qui ont conduit une recherche active et affûté leurs arguments.

## EN PRATIQUE

### LE PLANNING D'UNE RECHERCHE

Passons aux choses simples et posons-nous deux questions !

#### 1 - *Disposez-vous d'un agenda (électronique ou papier) ?*

Cet outil quotidien joue un rôle essentiel durant vos études. Pas question de le mettre de côté durant vos périodes de recherche de stage ou de premier emploi ! Il permet en effet d'établir des priorités et de mesurer le temps réellement investi dans une recherche active. L'agenda est le reflet du degré de votre investissement personnel. Vierge, il doit générer de l'angoisse et cet effet miroir est salutaire. Vos efforts doivent vous permettre de remplir vos journées de rendez-vous, de participations à des colloques, d'envois de courriers. L'ensemble de ces activités étant soigneusement consigné sur votre agenda, il vous sera plus facile de faire un bilan exact de votre recherche et du temps réellement consacré à telle ou telle initiative. Les situations de stress provoquent parfois des trous de mémoire. On sait que l'on a fait beaucoup de choses, mais on est incapable de se souvenir précisément de leur objet ou de leur datation dans le temps. L'agenda peut venir à votre secours, car l'écrit matérialise l'action !

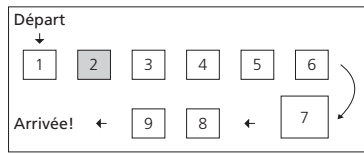
#### 2 - *Utilisez-vous réellement votre agenda ?*

Un agenda est généralement organisé en semaines, elles-mêmes découpées en sept jours. Cinq d'entre eux sont *a priori* consacrés à l'activité professionnelle ou estudiantine. Il n'y a aucune raison de changer de rythme en période de recherche...

Votre agenda hebdomadaire doit comprendre :

- le calcul du nombre de CV envoyés dans la semaine et le nom des entreprises auxquelles vous vous êtes adressé ;
- le nombre de rendez-vous obtenus ;
- le nombre d'appels téléphoniques de relance réalisés ;
- les périodes et heures consacrés à l'envoi de CV ;
- les jours et les heures consacrés aux colloques, aux salons professionnels, etc.

## CASE 2 Mon CV



Citez quatre critères essentiels d'un bon CV

- 1 - .....
- 2 - .....
- 3 - .....
- 4 - .....

Vérifiez la réponse dans les compléments de réponses du jeu (p. 106). Si vous avez trouvé la bonne réponse, rendez-vous à la case 3. Vous n'avez pas trouvé ? Ne vous en faites pas et lisez ce qui suit...

### Un CV ne peut pas plaire à tout le monde !

En dépit du grand nombre de publications ou de conseils dans la presse et sur Internet quant à la présentation d'un dossier de

candidature, nous voyons encore trop de CV mal rédigés ou mal structurés. Au risque d'enfoncer le clou avec une enclume, répétons encore et encore que la forme du CV ainsi que la qualité de la présentation constituent la « porte que l'on aura envie d'ouvrir » pour découvrir ce qu'il y a derrière, en termes de compétences et de connaissances. Auriez-vous envie d'acheter un téléphone mobile présenté dans un emballage terne, avec des indications peu lisibles, quand bien même il serait le meilleur produit technique du marché ?

Mais soigner la présentation ne signifie pas bâtir un CV débordant de couleurs aux multiples polices de caractères, comme semble le croire Jade (lire p. 50). La présentation doit rester sobre et claire : c'est le fond plus que la forme qui doit accrocher. Et construire un CV « professionnel » est vraiment devenu une formalité grâce aux nombreuses maquettes et mises en page disponibles sur ordinateur ou sur Internet. Ne zappez pas cette étape !

Une fois votre CV correctement rédigé et structuré, aurez-vous pour autant gagné la partie ? Non, bien sûr, car un CV ne peut pas plaire à tout le monde. Demandez conseil à cinq professionnels en entreprise et vous aurez... cinq avis différents sur ce qu'il convient de modifier, d'alléger, de renforcer, ne serait-ce que parce que chacun voudra y mettre un peu sa patte. Le CV idéal n'existe pas, mais un CV attractif répond à certains critères qui sont en pratique toujours les mêmes.

## EN PRATIQUE

## LES CRITÈRES D'UN CV

## 1 - État civil

La question nous est souvent posée par de jeunes candidats dont la consonance du prénom ou du nom peut indiquer une origine étrangère. Bien que Français, ils craignent d'être discriminés du fait de stéréotypes ancrés dans la mentalité de certains recruteurs. Faut-il masquer son état civil comme l'encouragent les tenants du CV anonyme ou affronter le risque ? Notre propos n'est pas de prendre parti dans ce débat mais de vous donner quelques axes de réflexion basés sur la pratique quotidienne du recrutement.

Il peut exister, effectivement, des cas de discrimination basés sur l'âge, l'origine ou le sexe des postulants. Il serait inutile de le nier. La question est de savoir si le fait de masquer ces éléments d'entrée de jeu peut conduire ces recruteurs à changer d'opinion en cours d'entretien. Nous ne le pensons pas. Nous avons souvent noté que la discrimination, lorsqu'elle existe, est due à une définition initiale du profil à rechercher, elle-même discriminatoire. C'est en **amont du recrutement** que se produit l'exclusion. C'est le cas du responsable opérationnel qui indique plus ou moins clairement au recruteur interne ou externe que, de toute façon, il ne prendra pas une femme, un senior ou une personne issue des minorités visibles pour occuper la fonction à pourvoir. C'est à cette étape que se font les jeux... La présentation du CV n'y changera rien, car les bases de la décision sont déjà fixées. Si le combat contre les discriminations à l'embauche doit se faire, c'est bien à ce stade ! Nous préconisons donc une présentation normale de l'état civil quitte à porter plainte auprès de la HALDE<sup>1</sup> si vous considérez avoir été victime d'une discrimination due à votre patronyme.

## 2 - Formation

Soyez précis et honnêtes : les employeurs réclament de plus en plus souvent les copies de diplômes et des sociétés se sont même spécialisées dans la traque des **faux**. Si votre CV est clair et par ailleurs motivant, le diplôme ne sera pas forcément un critère éliminatoire.

1. Haute autorité de lutte contre les discriminations et pour l'égalité.

### 3 - Expériences significatives

En tant que vrai-faux débutant, limitez-vous aux stages significatifs d'au moins deux à trois mois que vous développerez un peu en indiquant la mission et les résultats, plutôt que de mentionner une série de minixpériences dont la durée n'excède souvent pas une semaine. Prenez la peine de valoriser vos premières vraies expériences en entreprise par quelques lignes. Attention également à mentionner clairement les dates de début et de fin d'expérience ou de mission. L'imprécision en la matière peut troubler le recruteur et laisser penser que le CV est maquillé. Évitez les dates floues, voire l'absence de date, même si votre expérience n'est pas très longue. En revanche, ne listez pas toutes les missions de quelques jours (du type « intérim »), qui viendraient alourdir votre CV et le rendre illisible.

### 4 - Compétences linguistiques

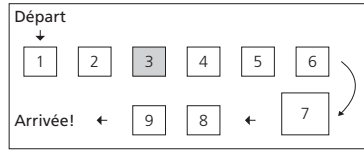
La médiocrité française en langues étrangères, si elle appartient de plus en plus et heureusement au passé, a suscité une pratique surprenante, souvent relayée par les professionnels eux-mêmes, consistant à « gonfler » sa maîtrise réelle d'une langue. Ainsi, on écrira anglais **courant** pour un anglais baragouiné, anglais **bilingue** pour un anglais correct, mais assez éloigné de la langue maternelle. Quant à anglais **scolaire**, cela signifie la plupart du temps... pas d'anglais du tout. Prenez garde à ne pas vous faire piéger à ce petit jeu. Précisez, le cas échéant, si vous avez pratiqué la langue lors d'un stage, d'un projet d'études, d'un voyage de plusieurs jours ou semaines...

### 5 - Centres d'intérêt

Cette rubrique permet de faire part d'expériences ou d'activités originales, si tel est le cas. Évitez toutefois les standards tels que « lecture, cinéma, sorties entre amis » qui, sans avoir d'effet dévastateur, n'apportent rien à votre CV !



## CASE 3 Ma lettre



### Exercice

Écrivez une lettre de motivation de quinze lignes, à partir d'une annonce que vous aurez au préalable repérée et sélectionnée. Rédigez une introduction, un développement et une conclusion, en utilisant le modèle suivant si vous n'avez pas de traitement de texte à disposition. L'objectif de la lettre est bien de traduire ce en quoi votre formation initiale, vos expériences passées et vos centres d'intérêt constituent des motivations pour le poste proposé.

Madame, Monsieur,

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Veuillez agréer mes sincères salutations,  
(Signature)

Relisez-vous et vérifiez les fautes à l'aide du correcteur automatique si vous avez rédigé la lettre avec un traitement de texte informatique. Mieux, faites-vous relire par un(e) ami(e) que vous savez solide en orthographe. Puis montrez cette lettre accompagnée de l'annonce à trois personnes autour de vous en notant leurs réactions et réflexions. Allez ensuite à la case 4. Cependant, vous pouvez d'abord lire ce qui suit, même si vous n'êtes pas candidat(e) à l'Académie française !

EN PRATIQUE

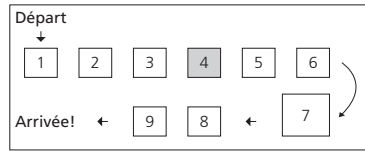
## LA LETTRE DE MOTIVATION, NI DISCOURS FLEUVE NI TÉLÉGRAMME

Nous l'avons déjà souligné, l'avènement du tout Internet s'est accompagné du recours croissant à une communication écrite minimaliste, à mi-chemin entre la lettre banale et le SMS à écriture phonétique. Si le souci de synthèse dans une lettre de motivation est évidemment apprécié des recruteurs, il existe quelques codes à respecter.

Faire court n'est pas synonyme de style télégraphique ! Une phrase d'introduction indique la motivation ou la raison de la candidature, puis trois ou quatre phrases présentent les quelques points saillants de votre CV et de votre profil vous semblant en adéquation avec le poste, enfin une phrase de politesse et d'invitation à se rencontrer conclut la lettre.

Pour les envois électroniques, enregistrez cette lettre de préférence au format Word et attachez-la à votre courrier électronique. Vous pouvez aussi la rédiger directement dans votre e-mail, au format HTML. C'est un peu moins professionnel, mais acceptable dès lors que la formulation est claire. Souvenez-vous : en la circonstance, qui peut le plus peut le moins ! Que la lettre soit lue avant ou après le CV, sa qualité et sa propreté auront un impact positif sur l'appréciation de celui qui sélectionne.

## CASE 4 Le Web



Citez quatre grands sites d'emploi sur Internet :

- 1 - .....
- 2 - .....
- 3 - .....
- 4 - .....

Vous avez trouvé ? Allez à la case 5. Sinon, direction le moteur de recherches (Google, Yahoo, etc.)...

### Savoir naviguer et utiliser au mieux les codes et langages du Net

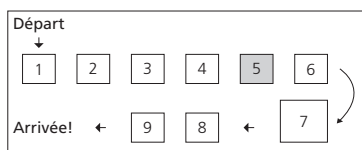
Si une population est bien familière de l'utilisation d'Internet, c'est celle des 15-25 ans. Toutefois, quand vous vous lancez dans la recherche d'un job par le biais de la Toile, gardez à l'esprit les quelques règles suivantes. Préparez votre liste de mots-clés en faisant attention à ne pas trop vous enfermer dans un ciblage risquant de vous faire passer à côté d'offres intéressantes.

Un exemple : si vous avez tapé les mots « marketing », « international », « débutant », « Île-de-France », le risque d'un retour faible en nombre d'offres sera sans doute élevé. Pensez à ouvrir plus large, car certaines offres pourraient vous intéresser bien qu'elles correspondent à une région différente ou qu'elles aient été référencées à « commerce international ». L'un des derniers atouts de l'annonce presse face au tout Internet est de qualifier plus large, parce qu'elle vous tombe sous les yeux quand vous ouvrez le journal !

Malgré les nombreuses possibilités qu'offre aujourd'hui le Web (sélection automatique d'offres envoyées sur votre adresse électronique, CV électronique facilement construit sur les sites d'entreprises ou d'agences, envois de CV en un clic, etc.), évitez

absolument les lettres qui ressemblent à des SMS (voir l'étape précédente) et efforcez-vous au minimum de rédiger quelques lignes pour motiver votre candidature, à défaut d'avoir une lettre sous Word... Les techniques ont considérablement évolué, mais les recruteurs restent sensibles aux marques d'intérêt et de politesse des candidats dans toute correspondance.

## CASE 5 Les annonces



Lisez attentivement l'annonce suivante.

Nous sommes un **nouvel opérateur ferroviaire** doté de moyens importants.

Dans le cadre de l'ouverture du rail en Europe, nous mettons en œuvre un ambitieux programme de développement et nous vous proposons de nous rejoindre en tant que

### **COORDINATEUR FERROVIAIRE**

#### **Nancy (54)**

De formation supérieure, vous avez acquis au moins une expérience dans la gestion de plates-formes logistiques et géographiques diversifiées. Vous disposez de solides bases en anglais et êtes motivé(e) pour rejoindre le secteur passionnant du transport ferroviaire.

Après une formation adaptée au poste, vous serez chargé(e), sous l'autorité du directeur des opérations, de la gestion et de la coordination des moyens au niveau national : planification des moyens humains et matériels (moteurs et remorqués), approvisionnements, suivi de l'exploitation et de sa performance.

L'exercice de cette fonction s'effectue en travail posté (24h/24, 365j/an).

Notez à présent quatre points essentiels à posséder ou à accepter pour être sélectionné(e) :

- 1 - .....
- 2 - .....
- 3 - .....
- 4 - .....

Vérifiez les réponses dans les compléments de réponse du jeu (p. 106). Vous avez la solution ? Direction la case 6 ! Vous n'avez pas trouvé ? Voici un peu de lecture...

## Décrypter les annonces et leur contenu

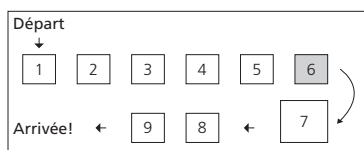
Certains dossiers sont en décalage parfois important avec les postes à pourvoir, ce qui dénote surtout une non-préparation de la candidature et une analyse insuffisante du contenu de l'annonce. Il nous arrive de recevoir des CV de candidats qui semblent n'avoir lu que le titre du poste, tant le parcours et les compétences sont éloignés du profil requis. Efforcez-vous donc de consacrer un temps suffisant à la lecture. Si certaines annonces font davantage penser à des publicités d'entreprise, vantant le « fort développement » et les « réelles opportunités de carrière », il est utile de pouvoir lire à travers les lignes pour distinguer les critères fondamentaux des critères accessoires.

Dans l'exemple précédent, que signifie « formation supérieure » ou encore « solides bases en anglais » ? Si vous êtes titulaire d'un BTS et que vous pensez pouvoir vous exprimer en anglais sans blocage, même en faisant de nombreuses fautes, alors présentez votre candidature ! En revanche, si vous ne souhaitez pas travailler de nuit ou le week-end, abstenez-vous de répondre.

Une annonce décrit généralement un profil idéal : « grande école, cinq à dix ans d'expérience, anglais courant, mobilité géographique, etc. », pour citer quelques « standards ». Plus l'entreprise qui recrute est prestigieuse, plus elle a de chances de retrouver ces critères dans les candidatures qui lui parviennent, sans pour autant choisir au final celui ou celle qui les réunira tous, car la personnalité entre évidemment en ligne de compte. À vous

d'évaluer, en vous aidant de vos proches ou de connaissances avisées, la plus ou moins grande adéquation de votre profil avec celui spécifié dans l'annonce. Identifiez les critères objectifs (nature de la formation, de l'expérience, langues, localisation, etc.) et comptez ceux qui, selon vous, correspondent : s'il y en a trois à quatre sur cinq, répondez ; s'il n'y en a que deux sur cinq, il est peut-être préférable de renoncer.

## CASE 6 Les recruteurs



Selon vous, quels sont les principaux critères auxquels sont sensibles les recruteurs ? Listez-en au moins quatre :

- 1 - .....
- 2 - .....
- 3 - .....
- 4 - .....

Vous avez trouvé ? La case 7 vous attend. Sinon, reportez-vous aux compléments de réponse (p. 106), mais lisez également ce qui suit.

### Comprendre « l'envers du décor »

Finissons-en avec la « toute-puissance » du recruteur ! Si en tant que candidat on peut craindre de ne pas aboutir dans sa recherche d'emploi, sachez que les employeurs sont tout aussi anxieux à l'idée de ne pas aboutir dans leur recherche. Bien des recrutements se terminent par un soupir de soulagement des deux côtés, lorsque le contrat est signé.

Le recrutement ne constitue pas une science exacte. Et le souci de bien recruter peut parfois entraîner une inflation de moyens

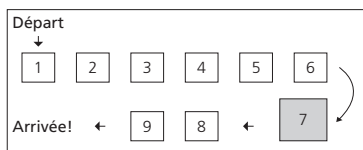
qui finissent par devenir contre-productifs : entretiens en série, tests à répétition, nouveaux entretiens, etc. Pour éviter ces dérives, à vous de rassurer vos interlocuteurs en leur apportant ce que la plupart espèrent trouver : une présentation claire de vos connaissances et de vos motivations, des questions pertinentes et une compréhension de leurs besoins. Ils seront d'autant plus disposés à vous écouter qu'ils auront perçu, dans votre dossier de candidature, simplicité et maturité : une lettre courte correctement rédigée, un CV bien équilibré – sur une page tant que vous avez peu d'expérience – avec des rubriques clairement libellées.

Répetons-le à l'envi : peu de recruteurs se satisfont de dossiers de candidature transmis à la va-vite, avec deux lignes de commentaires au format HTML et un CV mal construit. Et même le plus blasé d'entre eux, qui doit abattre des tris de CV en grande série, saura rapidement identifier le dossier qui mérite une attention particulière, par la qualité de sa présentation et la clarté de son contenu.

On dit souvent que le milieu du recrutement est très conservateur. C'est encore assez vrai en ce qui concerne la prise de risques sur des profils situés en marge ou qui sortent du cadre, mais ça l'est surtout dans la présentation d'un dossier de candidature. Si vous souhaitez l'originalité, cherchez-la plutôt dans le fond que dans la forme !

## CASE 7

# Mes entretiens



Bienvenue ! Vous êtes arrivé(e) à l'étape clé ! Nous consacrons les pages suivantes à votre préparation aux entretiens. Vous trouverez également des informations et conseils pour conduire au mieux le ou les entretiens qui vous séparent de votre objectif : décrocher l'emploi ! N'oubliez jamais ce leitmotiv : la recherche d'un emploi est un job à temps plein !

### Comment se préparer à l'entretien

Tout comme l'oral du baccalauréat ou d'un concours scolaire, l'entretien de recrutement est perçu comme une étape à ne surtout pas rater, générant stress, interrogations, doutes sur soi-même... ou au contraire la plus grande indifférence. Tout professionnel de la vente le sait bien : la préparation est un point essentiel dont va dépendre en grande partie la réussite ou l'échec d'une négociation commerciale. Et l'entretien de recrutement lui-même est bien devenu au fil du temps un acte de vente : vente de soi, de ses aptitudes et compétences, de son potentiel. Par conséquent, un entretien se prépare. D'autant plus que l'on n'est pas un habitué de la conduite d'entretien ou de la négociation, ce qui est la situation de la grande majorité des jeunes arrivant sur le marché de l'emploi.

Selon leur nature, ils n'auront pas la même approche de la préparation à un entretien de recrutement. Le spectre des attitudes est large, du bachoteur archi-préparé avec cinq pages de questions sur un cahier millimétré, au parfait dilettante se disant « *après tout, on verra bien !* ». Or, sans pour autant forcer les per-



sonnalités des uns et des autres à rentrer dans un carcan imposé, il est nécessaire de connaître quelques règles et codes qui faciliteront le déroulement des entretiens et permettront de mettre toutes les chances de son côté.

### *Le bon usage de la tenue vestimentaire*

Tailleur Chanel gris ou pantalon vert pomme ? Jean ou costume cravate ? Le choix vestimentaire en vue d'un entretien de recrutement s'apparente souvent à celui que l'on fait pour assister à un mariage. Risque-t-on d'en faire trop ou pas assez ? L'originalité en la matière est-elle payante ? Les avis peuvent considérablement diverger – on encouragera tantôt le naturel et la spontanéité, tantôt l'effort et les marques de politesse –, mais le sujet est bien moins anodin qu'il n'y paraît.

De tous temps en effet, la façon de se vêtir a constitué un repère et a répondu à des codes selon la classe sociale à laquelle on appartenait. N'a-t-on pas longtemps différencié les cols blancs des cols bleus ? À l'ingénieur le costume, à l'ouvrier ou au mécanicien le bleu de travail. Aussi loin qu'ait pu aller cette différenciation, elle a perdu aujourd'hui une grande partie de son sens avec la disparition progressive des métiers d'usine au profit des métiers de services. Dès lors, il n'est pas rare de rencontrer pour un même type de recrutement des candidats en costume cravate côtoyant des candidats en jogging !

En tant que recruteurs, nous sommes parfois dépités de constater l'absence du moindre bon sens dans les choix vestimentaires des jeunes qui se présentent à un entretien. Bien sûr, selon que l'on postule pour un emploi de vendeur de produits financiers aux entreprises ou bien de conseiller client par téléphone dans un centre d'appels, on n'aura ni les mêmes « contraintes » vestimentaires ni les mêmes réflexes. Si les jeunes formés dans les écoles de management ou d'ingénieurs ont déjà été préparés à respecter certains codes vestimentaires, le sujet est rarement abordé de façon formelle dans les autres types de formation, par méconnaissance peut-être ou tout simplement par souci de ne pas peser sur la liberté de chacun. Quoi qu'il en soit, la règle du jeu vaut pour tous. Entre manque absolu de respect et caricature de mode, il faut trouver un juste milieu.

## L'ŒIL DU PROFESSIONNEL

## QUELLE TENUE POUR QUEL JOB ?

Si l'habit ne fait pas le moine, il y contribue pourtant sérieusement ! Et c'est à juste titre que la panoplie du chercheur d'un premier emploi doit être soigneusement préparée. Comment ne pas avoir l'air « godiche » ou « emprunté » ? Comment éviter l'aspect *too much* qui risque de faire décalé ou ringard ? S'il n'existe pas de tenue idéale dans l'absolu, il faut néanmoins connaître les codes en vigueur. Se présenter en jean et chemise ouverte pour un poste technique au sein d'une société de services en informatique est bien accepté. Mais faire de même pour une fonction commerciale est très mal vu.

En bref : pour une mission nécessitant une représentation extérieure, il faudra se mettre au diapason de ceux que vous rencontrerez et, pour les fonctions plus internes, il suffira de se conformer à la culture de l'entreprise. Une hôtesse d'accueil sera vêtue comme les visiteurs qu'elle recevra et non comme ses consœurs occupant un job n'impliquant aucune relation extérieure. En cas d'hésitation, il suffit d'ouvrir les yeux pour repérer autour de soi les tenues les plus communément portées ou bien de « chatter » sur Internet afin de recueillir des avis certifiés.

Abordons le parcours de l'achat vestimentaire ! Il suffit de se promener dans les magasins de vêtements, particulièrement en mai ou en septembre, pour se rendre compte que le choix d'une tenue est un exercice difficile pour tout jeune devant se présenter à un entretien d'embauche. En général, c'est à la mère que revient le délicat exercice d'accompagner le postulant lors de l'essayage d'une tenue réglementaire. Le choix paraît en général plus délicat pour un garçon que pour une fille. C'est l'époque du premier costume, des hésitations sur la nécessité du port ou non de la cravate et des contorsions pour se donner un air dégaïté dans un habit jusqu'ici peu usité. Si les filles semblent avoir moins de problèmes, elles s'interrogent sur l'image que donnent une jupe un peu courte, un chemisier échancré ou un vêtement aux couleurs vives. Casse-tête familial et discussions animées sont donc le lot des cabines d'essayage à certaines époques de l'année... En cas de différents familiaux, les conseils des vendeuses et des vendeurs, très habitués à ce type d'exercice, sont salva-

teurs. Ce sont de véritables médiateurs familiaux qui arrivent très souvent à mettre d'accord parents et enfants. Ils gèrent chaque jour les hésitations et les conflits de génération et savent en quelques questions remettre de l'ordre dans le processus de décision : « *Vous avez un entretien pour quel genre de job ?* » ; « *Ce qui se fait beaucoup en ce moment c'est ce type de chose, voulez-vous essayer ?* »

### EN PRATIQUE

#### QUELQUES RÈGLES SIMPLES

Soyez à l'aise dans votre tenue : une inadéquation vestimentaire se voit comme le nez au milieu du visage.

Portez des vêtements sobres, sans nom de marque trop voyant ni chemise ou pull aux motifs agressifs.

Faites un effort particulier de présentation, car un entretien de recrutement n'est pas un acte banal de la vie de tous les jours. Évitez par conséquent les tenues de sport...

N'attendez pas le jour J pour étrenner vos nouveaux achats. Pour être à l'aise et éviter l'air emprunté qui trahit le néophyte, habituez-vous à porter vos affaires quelque temps. Quitte à paraître ridicule, il vaut mieux que ce soit dans le secret de votre chambre que devant le recruteur. Un entretien est toujours une épreuve, inutile de subir en plus le supplice des chaussures ou du col trop étroits.

Réaffirmons-le : en tant que recruteurs, notre regard se porte avant tout sur l'expression générale dégagée par un candidat plus que sur son habillement. Celui-ci ne sera pris en compte que s'il est vraiment décalé, négligé ou douteux. Nous préférons toujours avoir affaire à un visage expressif et vivant plutôt qu'à une gravure de mode amidonnée.

## *Quelques accessoires au service (ou pas !) du candidat*

La vie en entreprise est comme la vie en société : il est important de discerner ce qui est admissible de ce qui ne l'est pas. Nous aurons l'occasion de le répéter à maintes reprises, le recrutement est un domaine où le conservatisme se porte bien. Il nous paraît donc utile de rappeler que le respect de quelques règles de forme permet de se concentrer sur le fond. Autrement dit, si vous voulez faire la différence, faites-la plutôt sur le fond que sur la forme !

### 1. La cravate

Indissociable de la tenue des cadres dans la plupart des professions, elle a tendance à s'éclipser dans certains secteurs comme celui des hautes technologies. Il est même de bon ton de ne pas en porter certains jours, à l'image du *casual Friday* ou « vendredi décontracté » importé d'outre-Atlantique par certaines firmes.

Qu'en pensons-nous ? La cravate pour les candidats masculins reste un signe de respect et de politesse qu'il est important de ne pas écarter trop vite. Si une tenue informelle, mais correcte, est dans la plupart des situations admise par les recruteurs, la cravate est l'un de ces « plus » qui évitent de se poser des questions.

### 2. Bijoux, piercings et tatouages

Nous rangerons dans cette catégorie tous les colliers, bagues et accessoires de plus en plus nombreux portés par les jeunes comme autant de signes distinctifs. Là aussi, l'excès aura un effet défavorable, que ce soit l'abondance de bagues ou de bracelets tout comme le recours croissant au piercing. Si celui-ci est parfaitement admis dans certains milieux professionnels tels que ceux de la mode ou du graphisme, attention à l'effet qu'il peut avoir dans des secteurs plus classiques ! Les stéréotypes ont la vie dure. Mieux vaut donc se présenter dans un premier temps sans accessoires pour évaluer dans un second temps ce qui est admissible. Voici sur le sujet deux témoignages tirés de notre expérience.

**L'ŒIL DU PROFESSIONNEL****LE BRILLANT DE TROP**

Le directeur marketing d'origine anglaise d'un grand cabinet de conseil ne comprenait pas pourquoi ses interlocuteurs français avaient toujours les yeux rivés sur son oreille droite... Le brillant qu'il affichait, sans aucune incidence en Grande-Bretagne, suscitait chez nous l'étonnement, voire une certaine gêne au regard de la fonction qu'il occupait. Ce simple effet de forme ayant tendance à atténuer la portée de son discours, il a fini par admettre que mieux valait retirer sa boucle d'oreille dans le cadre professionnel et la conserver en dehors.

**HARO SUR LA CRAVATE**

Autre exemple, cette fois-ci inverse : nous avons conduit, voici quelque temps, plusieurs missions de recrutement pour une société de création de jeux vidéo. Lors de notre première visite dans les locaux de l'entreprise, nous étions deux malheureux cravatés au milieu d'une ribambelle de développeurs arborant coiffures d'Iroquois, tatouages et piercings en tous genres. Nous dénotions totalement, dans un milieu parfaitement habitué aux tenues et looks décalés !

**3. Les signes religieux**

Il en va de même pour ce véritable sujet de société que constitue le port de croix, de foulards et d'autres signes d'appartenance confessionnelle. Si toute conviction est en soi respectable, un affichage ostensible concentre immédiatement l'attention de votre interlocuteur sur votre apparence au détriment de ce que vous dites et sera perçu comme une provocation.

***Être à l'heure***

Pour certains, le conseil paraîtra superflu. Il semble en effet évident que le jour fixé pour un premier entretien d'embauche, on arrive à l'heure, voire en avance. Cette évidence est pourtant loin d'être partagée par tous, notamment par les spécialistes du retard, irrémédiablement fâchés avec la ponctualité. À les écouter, ils ne

sont jamais fautifs, mais jouent de malchance : leur train a eu du retard, les embouteillages les ont freinés ou leur réveil leur a fait défaut. Le pire, c'est que c'est souvent vrai ! La différence avec les autres, c'est qu'ils n'ont pas anticipé et qu'ils se trouvent donc victimes du moindre aléa. On ne leur en voudra pas, mais on les comparera seulement avec ceux qui, eux, sont arrivés à l'heure...

Un retard s'assume et ne se nie pas et, suivant l'adage selon lequel une faiblesse avouée est vite pardonnée, il vaudra mieux que l'impénitent confesse spontanément son imprévoyance plutôt que de la justifier par toutes sortes de circonstances. Les recruteurs sont sensibles à la lucidité de leurs interlocuteurs, c'est leur façon de comprendre si ces derniers sont aptes à accepter les conséquences de leurs actes.

Voici un bon conseil. Pour assumer sa propre gestion du temps, il suffit d'instaurer quelques règles immuables :

- prévenir en cas de retard ;
- ne pas chercher de justification hâtive ;
- réparer le tort causé à autrui.

Des retards systématiques traduisent une sorte d'angoisse, celle de quitter un lieu pour un autre ou de différer le moment de la rencontre avec l'inconnu. Il est donc plus utile d'en faire prendre conscience aux coutumiers du fait plutôt que de seriner que la meilleure façon d'éviter le retard est de prendre de l'avance !

Prenons le cas de ceux qui éprouvent des difficultés à se lever le matin et qui retardent toujours plus le moment de quitter leur lit pour affronter la réalité d'une journée de travail. Derrière cette attitude apparemment désinvolte se cache bien souvent une angoisse majeure, celle de quitter le monde du rêve pour aborder de plain-pied la réalité imposée par les autres : l'école, la fac, le travail, les obligations sociales, l'autorité, etc. Tout leur paraît compliqué et tellement lourd à porter qu'ils en oublient l'essentiel en se recroquevillant bien au chaud sur eux-mêmes. Ils évitent ainsi de penser à ce qui les attend, allant même jusqu'à s'étourdir de sommeil pour oublier le rendez-vous qui angoisse. Tant et si bien qu'ils finissent par le gommer de leur esprit. C'est là l'explication majeure de bien des retards. Le meilleur moyen pour y remédier consiste donc à réapprendre à vivre positivement les moments précédant les faits générateurs d'angoisse et de se mettre à habiter pleinement la tranche de vie séparant de

l'instant fatidique. La perspective d'un bon petit déjeuner ou de prendre le temps de bien s'habiller, en bref, tous les petits plaisirs du quotidien, peuvent faire plus que tous les réveils électro- niques du monde. Le meilleur moyen d'éviter les retards, du moins pour ceux qui sont coutumiers du fait, c'est de s'assurer des petits moments de vrai plaisir avant. L'effet est assuré !

**L'ŒIL DU PROFESSIONNEL**

**LE STRESS DES... RECRUTEURS**

Le plus angoissé n'est pas forcément celui qu'on croit ! En effet, avant une séance d'entretiens, les recruteurs sont bien souvent aussi stressés que les candidats à la recherche de leur premier emploi, mais pour des raisons différentes : urgence à remplir un poste, crainte de ne pas trouver de candidat adéquat, de ne pas réussir à motiver et « vendre le poste », etc.

## EXERCICE

► **Penser positif**

L'objectif de cet exercice est d'analyser les causes d'angoisse et les aspects positifs d'un futur rendez-vous.

Ce que je risque de mal faire :

- .....
- .....
- .....
- .....

Ce que je peux gagner / réussir :

- .....
- .....
- .....
- .....

## *Les gros cailloux dans ma vie*

Lisez attentivement cette petite histoire à méditer sur la gestion des priorités.

Un jour, un vieux professeur de l'École nationale d'administration fut engagé pour donner une formation sur la planification efficace de son temps à un groupe d'une quinzaine de dirigeants de grosses compagnies nord-américaines. Ce cours constituait l'un des cinq ateliers de leur journée de formation. Le vieux prof n'avait donc qu'une heure pour « passer sa matière ». Debout devant ce groupe d'élite qui était prêt à noter tout ce que l'expert allait enseigner, le vieil homme les regarda un par un, lentement, puis leur dit : « *Nous allons réaliser une expérience.* »

De dessous la table qui le séparait de ses élèves, il sortit un immense pot de grande contenance qu'il posa délicatement en face de lui. Ensuite, il sortit environ une douzaine de cailloux à peu près gros comme des balles de tennis et les plaça délicatement, un par un, dans le grand pot. Lorsqu'il fut rempli jusqu'au bord et qu'il était impossible d'y ajouter un caillou de plus, il leva lentement les yeux vers ses élèves et leur demanda : « *Ce pot est-il plein ?* » Tous répondirent : « *Oui !* » Il attendit quelques secondes et ajouta : « *Vraiment ?* » Alors, il se pencha de nouveau et sortit de sous la table un récipient rempli de gravier. Avec minutie, il le versa sur les gros cailloux puis brassa légèrement le pot. Les morceaux de gravier s'infiltrèrent entre les cailloux... jusqu'au fond du pot. Le vieux professeur leva à nouveau les yeux vers son auditoire et redemanda : « *Ce pot est-il plein ?* » Cette fois, ses brillants élèves commencèrent à comprendre son manège. L'un d'eux répondit : « *Probablement pas !* » « *Bien !* », répondit le vieil homme. Il se pencha de nouveau et cette fois sortit une chaudière de sable. Avec attention, il versa dans le pot le sable qui remplit les espaces entre les gros cailloux et le gravier. Une nouvelle fois, il demanda : « *Ce pot est-il plein ?* » Cette fois, sans hésiter et en chœur, les brillants élèves répondirent tous : « *Non !* »

« *Bien !* », répondit le vieux professeur. Et comme s'y attendaient ses prestigieux élèves, il prit le pichet d'eau qui était sur la table et remplit le pot jusqu'à ras bord. Le vieil homme leva alors les yeux vers son groupe et demanda : « *Quelle grande vérité nous démontre cette expérience ?* » Pas fou, le plus audacieux des élèves, songeant au sujet de ce cours, répondit : « *Cela démontre que*



*même lorsque l'on croit que notre agenda est complètement rempli, si on le veut vraiment, on peut y ajouter plus de rendez-vous, plus de choses à faire. »*

*« Non, répondit le vieux professeur, ce n'est pas cela. La grande vérité que nous démontre cette expérience est la suivante : si on ne met pas les gros cailloux en premier dans le pot, on ne pourra jamais les faire entrer tous, ensuite. »*

Il y eut un profond silence, chacun prenant conscience de l'évidence de ces propos. Le vieil homme leur dit alors : *« Quels sont les gros cailloux dans votre vie ? Faire ce que vous aimez ? Apprendre ? Défendre une cause ? Se relaxer ? Prendre le temps ? Ou encore tout autre chose ? Ce qu'il faut retenir, c'est l'importance de mettre ses gros cailloux en premier dans sa vie. Sinon on risque de ne pas réussir... sa vie. Si on donne la priorité aux choses insignifiantes (le gravier, le sable), on en remplira sa vie et on n'aura plus suffisamment de temps précieux à consacrer aux éléments importants. Alors, n'oubliez pas de vous poser la question : quels sont les gros cailloux dans ma vie ? Puis mettez-les en premier dans votre pot (vie) »*. D'un geste amical de la main, le vieux professeur salua son auditoire et lentement quitta la salle.

### **Savoir poser des questions**

Depuis la tendre enfance, nous sommes plus habitués à donner des réponses qu'à poser des questions. Il est même parfois mal vu de « provoquer » une autorité, qu'elle soit parentale, professorale ou patronale, par le truchement de questions, surtout lorsqu'elles sont simples. La fameuse distance hiérarchique qui caractérise notre société française nous incite plus à répondre à une injonction qu'à chercher à comprendre ce que l'on nous assène. Une question peut même paraître impertinente lorsqu'elle émane d'un jeune vis-à-vis d'un interlocuteur plus âgé, comme s'il l'obligeait à se justifier. Pire encore, une question ne révèle-t-elle pas une difficulté à comprendre ce qui a pourtant été clairement expliqué ? Bref, le questionnement n'est pas ce que les jeunes ont le mieux appris au sein de leur famille ou à l'école.

Et pourtant, c'est à la façon de questionner son interlocuteur que l'on jugera l'intérêt que porte le jeune candidat à l'emploi qu'on lui présente. Rien de plus irritant pour un recruteur que de se

retrouver face à un candidat qui a tout compris du poste ou de l'entreprise qu'il convoite après seulement quelques minutes d'échanges sans avoir une seule question à poser. La différence entre deux candidats de même niveau se fera sur le degré de curiosité et la perspicacité que traduit leur questionnement.

S'il n'y avait qu'un conseil à donner pour se préparer à un entretien d'embauche, ce serait bien celui de s'entraîner à ce délicat exercice. Oubliez donc les heures de répétition de présentation de votre CV et concentrez-vous plutôt sur les sujets que vous souhaitez découvrir chez votre éventuel futur employeur. Dites-vous bien qu'il n'y a pas de sujets tabous. Ce n'est pas parce que vous postulez à un emploi d'exécution que vous ne devez pas vous intéresser aux clients, aux produits ou au chiffre d'affaires de la société qui vous reçoit. De la même manière, ne pas avoir tout compris d'une présentation et demander des explications complémentaires est plutôt le signe d'une certaine maturité et non un aveu de faiblesse.

Le stress aidant, ce n'est pas le jour même de l'entretien qu'il faudra préparer sa liste de questions. Dès l'envoi du CV, le jeune postulant doit commencer à lister les sujets qu'il abordera le jour J. Encore une fois, l'outil Internet permettra de partir à la découverte de l'entreprise ou du secteur d'activité concerné. À repérer immédiatement : les produits, le type de clients, la localisation des fabrications, l'organigramme et l'état de la concurrence. Les proches peuvent aider à ce stade, car beaucoup de jeunes à la sortie de l'école n'ont pas le réflexe de la documentation gratuite, probablement parce que cela leur paraît encore trop scolaire. Ils préfèrent voir sur place sans trop préparer. C'est un peu leur façon à eux de conjurer le sort. Sans les assommer avec un dossier trop bien préparé, il est possible de réellement aiguïser leur curiosité en leur racontant ce que l'on a lu sur le sujet, notamment au moment du repas.

### 1. Comment aller à la pêche aux informations ?

Selon que vous disposez ou pas du nom de l'entreprise qui recrute, vous allez pouvoir réunir un certain nombre d'informations utiles à souligner ou à mettre en avant lors de l'entretien. Ainsi, il est possible de se renseigner sur l'entreprise, le secteur et enfin la fonction.

Le premier réflexe est bien sûr de s'assurer que l'entreprise dispose d'un site Web. Une absence de site ne signifie pas que l'entreprise n'est pas fiable ! Bien des PME n'ont pas encore investi dans le développement d'un site, qu'il faut, par ailleurs, mettre à jour régulièrement pour que les informations fournies demeurent pertinentes. En l'absence de site, vous pouvez rechercher les coordonnées de l'entreprise et, si elle n'est pas trop éloignée, vous y rendre pour « sentir les lieux ». Le contact visuel est en effet souvent très utile pour se faire une première impression d'une société.

En général, il est important de récupérer toute information de nature à montrer aux interlocuteurs qui conduiront la sélection que le candidat s'intéresse aux métiers et aux marchés de l'entreprise :

- les produits et les clients ;
- l'organisation et les localisations géographiques ;
- les chiffres clés.

Ces informations sont souvent toutes disponibles sur les sites Web des sociétés les mieux équipées en la matière. Sinon, on peut se procurer les rapports annuels, voire les chiffres clés, *via* les principaux moteurs de recherche (Google, Yahoo, Voilà, etc.). Attention à ne pas trop en faire ! L'objectif n'est pas de sortir une masse d'informations mal digérées pour montrer que l'on s'est bien préparé. Rappelons que cette démarche sera généralement perçue comme une marque de politesse et de motivation par l'entreprise. De plus, elle ouvre le champ au questionnement et, rappelons-le, poser des questions, à condition qu'elles soient pertinentes, est perçu positivement.

Si vous ne disposez pas du nom de l'entreprise, vous pouvez néanmoins collecter d'autres informations en lisant attentivement le texte de l'annonce. Concernant le secteur d'activité, la recherche d'informations sera d'autant plus utile que vous ne le connaissez pas bien. Mais elle vous permettra également de roder vos arguments pour motiver votre candidature. Notamment, l'évolution et les perspectives d'un secteur d'activité, les noms des principaux acteurs sur ce secteur, constituent des éléments qui vous serviront pour argumenter auprès des recruteurs. Enfin, il est tout aussi bienvenu de récolter des informations sur les caractéristiques principales d'une fonction : les avantages

d'une part, les contraintes de l'autre. Être déjà au fait des exigences et des attraits d'un métier peut offrir un atout concurrentiel, notamment parce qu'un recruteur recherche tout signe manifeste de maturité chez un candidat.

## L'ŒIL DU PROFESSIONNEL

### LE CONDUCTEUR DE TRAIN

Voilà un métier réservé jusqu'à une date récente à une petite élite au sein d'un marché monopolistique. Celui-ci s'ouvrant à la concurrence, ce métier va permettre à un plus grand nombre de candidats de postuler auprès de plusieurs entreprises du secteur.

Intervenant activement dans ce domaine, nous sommes surpris de constater combien la majorité des candidats a une vision floue, idyllique, peu documentée de ce métier. *A contrario*, ceux qui, quelle que soit leur origine scolaire, ont pris le soin de rechercher de l'information, de questionner leur entourage, afin de motiver sérieusement leur candidature, bénéficient d'une écoute bien plus favorable et d'un avantage certain dans la prise en compte de leur dossier.

## 2. Comment formuler les bonnes questions ?

Il s'agit là des questions à poser lors de la convocation et de leur nature. La convocation à un entretien de recrutement se fait par lettre, par téléphone ou par e-mail. Dans le cas d'un appel téléphonique, le candidat bénéficie d'un premier contact idéal pour poser des questions. Celles-ci doivent être précises et concises.

En voici quelques exemples :

- puis-je connaître le nom de l'entreprise ?
- de combien de temps vais-je disposer pour l'entretien ?
- quel est le meilleur moyen pour se rendre chez vous ?
- que dois-je préparer ?
- dois-je apporter des documents particuliers (diplômes, certificats, etc.) ?

Ayez à l'esprit que le premier contact téléphonique représente déjà une forme d'évaluation : votre interlocuteur, qu'il perçoive enthousiasme et pertinence ou, au contraire, tiédeur et indifférence, ne manquera pas d'en informer la personne, employeur ou consultant, qui conduit le recrutement.

Les questions à poser en entretien peuvent être de différente nature. Les questions ouvertes répondent à « qui ; que ; quoi ; comment ; où ». Elles ouvrent la voie à une information et une expression libre et ouverte, entraînent la précision et motivent, car elles montrent à l'interlocuteur que l'on s'intéresse à lui.

Les questions de choix ou d'alternative, elles, orientent la réponse de l'interlocuteur vers les propositions suscitées.

Quant aux questions fermées, elles entraînent une réponse de type « oui » ou « non ». La plupart des gens posent des questions de ce type, qui limitent l'information et l'intérêt que l'on peut porter aux autres. Cependant, elles sont utiles en **phase de décision**.

Notez que les questions ouvertes ou fermées peuvent être induites si la réponse y est suscitée par un adjectif, un adverbe, etc., ou par la forme interro-négative.

Concernant les questions de fait, d'opinion et de changement, sachez que la plupart des gens communiquent avec les premières, ce qui n'est pas suffisant. Les questions de fait entraînent en effet la plupart du temps seulement une énumération ou la narration de faits. Les questions d'opinion et de changement, elles, obligent l'interlocuteur à réfléchir, à donner un avis, à se projeter, à être concret, à être **acteur**.

Par ailleurs, n'oubliez pas que la reformulation permet de vérifier la compréhension que l'on a de ce qu'un interlocuteur vient de nous dire. Elle amène ce dernier à préciser ou à rectifier et prouve de l'intérêt pour l'autre.

Enfin le silence peut constituer un atout : savoir se taire est important pour laisser l'autre s'exprimer et ainsi obtenir plus d'informations.

### *À quoi voit-on qu'un candidat a préparé un entretien ?*

Quand il invite un postulant à un entretien de découverte, un employeur ou un consultant peut adopter plusieurs comportements. Il peut donner peu d'éléments sur l'entreprise pour voir

comment le candidat s'est préparé et quelles informations il a collectées ; faire une présentation détaillée et demander plus tard durant l'entretien une restitution claire et synthétique de ce qui a été présenté ; ou encore commencer par interroger le candidat sur son parcours avant de communiquer la moindre information sur l'entreprise.

Quelle que soit l'approche adoptée, une bonne préparation de votre entretien vous permettra de vous adapter :

- en présentant les informations dont vous disposez de votre côté et en posant éventuellement des questions ciblées dans le premier cas ;
- en travaillant l'écoute et en prenant des notes dans le deuxième cas ;
- en soulignant les aspects de votre CV qui vous semblent correspondre à l'annonce à laquelle vous avez répondu ou à ce que vous savez de l'entreprise dans le troisième cas.

Quand le recrutement n'est pas confidentiel – la confidentialité est rare, surtout pour les postes ouverts aux débutants – et que le nom de la société a été communiqué aux candidats, le ou les interviewers posent fréquemment le type de question suivant : « *Vous êtes-vous renseigné(e) sur l'entreprise ?* » « *Que savez-vous de nous ?* » Et de plus en plus : « *Avez-vous consulté notre site Web ?* »

Quelques éléments montrant que vous avez effectivement été à la pêche aux renseignements seront appréciés, tels que :

- les chiffres clés ;
- la présence géographique ;
- la nature des produits, marchés et débouchés.

À défaut de disposer de beaucoup d'informations, une analyse des principaux éléments de l'annonce et une présentation de votre parcours ou de vos talents en relation avec ces éléments montrera à vos interlocuteurs que vous vous êtes préparé(e) sérieusement.

Inutile de communiquer un déluge d'informations ! Les recruteurs apprécient la synthèse d'une présentation. Nous reviendrons sur ce point dans les pages suivantes. Retenez surtout que la préparation d'un entretien se situe autant dans la nature des informations collectées que dans le souci de donner une image positive et professionnelle : présentation vestimentaire, ponctua-

lité, mise à l'écoute... Ces divers points se préparent et sont aussi une marque de politesse et de respect envers ceux qui vous ont convié(e) à un entretien.

### EN PRATIQUE

#### SEPT CONSEILS À RETENIR

1. Cherchez de l'information sur Internet : site Web, articles de presse sur l'entreprise, organigramme s'il existe, etc.
2. Préparez quelques questions concrètes : quelles sont les exigences du poste ? Quelle intégration est prévue ? Quelles formations sont éventuellement dispensées ? Quelle est l'organisation du service ?
3. Évitez de vous focaliser d'emblée sur les « avantages » : salaire, congés, indemnités, etc.
4. Soignez votre tenue : c'est une marque de respect et de politesse.
5. Repérez la meilleure façon d'aller au rendez-vous : trajet, temps nécessaire, etc.
6. Prévoyez une marge de temps : il est évidemment préférable d'être en avance sur l'heure fixée.
7. Munissez-vous de l'annonce et de tout élément concret sur le poste ; faites le lien entre ces éléments et votre CV.

### Comment rendre l'entretien vivant

N'hésitons pas à le répéter, dans l'entretien de recrutement, la forme prime autant que le fond. Le ton de la voix, l'articulation des mots, la franchise du regard, le sourire, sont quelques signes parmi d'autres auxquels sont sensibles les recruteurs et qui les inciteront d'autant plus à être attentifs au contenu des propos du candidat.

Les éléments de **forme** constituent la porte qui donne accès au **fond** : pour s'intéresser au fond, c'est-à-dire aux connaissances, compétences et aptitudes particulières. Encore faut-il avoir envie d'ouvrir la porte. À vous de susciter cette envie ! Il est très impor-

tant de bien saisir ces aspects qui pourraient paraître secondaires, voire peu valorisants. Tout le monde n'a pas vocation à être commercial... Attention, il ne s'agit pas de sombrer dans une caricature de mauvais comédien, mais bien d'attirer l'attention des candidats sur ces signes qui vont favoriser l'écoute de leurs interlocuteurs. Pour être écouté, autant bien planter le décor !

### EN PRATIQUE

## UN ENTRETIEN DE RECRUTEMENT, ÇA RESSEMBLE À QUOI ?

Gilles s'apprête à lire le billet d'humeur de la rubrique télé du *Monde* quand le directeur commercial entre dans la salle d'attente, lui tend la main et se présente avec un large sourire.

« *Venez, je vais vous recevoir avec notre DRH.* » Trente mètres dans un couloir bien éclairé, décoré de reproductions d'artistes contemporains, séparent la salle d'attente du bureau. La DRH est au premier abord peu cordiale. Elle décroche un sourire que Gilles trouve composé. « *On verra bien* », pense-t-il.

Ils s'installent autour d'une table ronde et le directeur commercial prend la parole : « *Nous recevons aujourd'hui plusieurs personnes dont le CV a retenu notre attention. Il s'agit d'un premier contact. On se donne 40 à 45 minutes pour faire connaissance, mieux cerner vos compétences et motivations pour le poste, d'accord ? Avant de vous expliquer un peu plus précisément notre besoin, j'aimerais que vous nous disiez ce que vous savez de nous...* »

Gilles, qui avait préparé l'entretien en visitant le site Internet de l'entreprise et en lisant les articles parus sur le secteur dans la presse économique de la semaine, souligne les activités principales, donne quelques chiffres et parts de marché. Ses interlocuteurs opinent du chef, visiblement satisfaits de sa restitution, puis le directeur commercial reprend la main : « *C'est effectivement parce que nous nous développons fortement sur les Services à valeur ajoutée que nous recherchons de jeunes techniciens capables à la fois de traiter les demandes de SAV dans le cadre des contrats classiques, mais aussi de proposer à nos clients des prestations complémentaires et des services personnalisés. D'où notre recherche de techniciens polyvalents, avec un certain sens commercial...* »



Il développe un peu plus les enjeux du poste et l'organisation de l'activité, en mettant l'accent sur la nécessaire mobilité géographique compte tenu des déplacements à prévoir chez les clients un peu partout en France. Puis il se tourne vers la DRH. Gilles se raidit légèrement, se préparant à un feu roulant de questions. « *Pouvez-vous nous présenter votre CV en développant les aspects de vos études et de vos stages qui vous semblent correspondre à ce que nous recherchons ?* » Gilles s'exécute, s'efforçant de n'être ni trop synthétique ni trop long dans ses développements. S'il a peu d'expérience, il devine néanmoins qu'il est attendu sur sa capacité à bien communiquer, à aller à l'essentiel, à être clair et concis. La DRH est soudain plus chaleureuse, semble satisfaite de ses arguments – tout du moins est-ce ce que Gilles ressent.

Le directeur commercial intervient : « *Vous avez une bonne formation technique, des stages uniquement techniques à ce que je lis et j'entends. Qu'est-ce qui peut nous convaincre de vos talents commerciaux ?* » Gilles s'attendait à cette question, mais ressent tout de même un petit pincement au cœur, car il ne peut effectivement faire état d'aucune expérience de la vente. Il s'en tire en confirmant que, sans avoir jamais eu l'occasion de prouver ses talents de vendeur, il apprécie le contact client et aime argumenter tout autant que résoudre des problèmes. Il cite alors deux exemples d'améliorations qu'il a proposées durant ses stages pour lesquelles il a dû faire preuve de conviction, et qui ont été acceptées. Ses deux interlocuteurs l'écoutent avec beaucoup d'attention. Il sent qu'il marque des points.

La DRH s'enquiert de ses autres recherches, cherche à évaluer ses motivations pour le poste. Gilles répond simplement, indiquant qu'il a plusieurs entretiens programmés dans la semaine pour des postes semblables et confirmant qu'il est très intéressé par le poste au vu des explications fournies. Enfin, elle lui demande s'il a des questions. Gilles souhaite connaître ce qui est prévu en termes d'intégration et de formation, ainsi que les conditions d'embauche. Sans occulter les aspects pratiques, il n'insiste pas dessus, ayant à l'esprit les conseils avisés de certains amis sur le sujet : « *Lors du premier entretien, évite de demander le montant des tickets repas !* » Quarante minutes se sont écoulées. Ils échangent une poignée de main après que la DRH eut expliqué les prochaines étapes et lui eut promis une réponse sous huit jours, quoi qu'il arrive.

En termes sportifs, on pourrait dire que Gilles a réalisé un sans-faute. Reste à savoir s'il fera partie des candidats « short-listés ». Il reste quelques jours à patienter, mais il pense déjà à bien préparer les autres entretiens qu'il a décrochés pendant la semaine...

## *Les différents types d'entretiens*

### 1. L'entretien de groupe

Il se pratique encore pour les recrutements en nombre : forces de vente, opérateurs, conseillers clientèle, etc. Si l'approche « jeu de massacre » a globalement disparu, la réunion de recrutement en groupe permet d'observer les comportements verbaux et non verbaux des participants. Cette observation donne des premiers points de repères qui seront ensuite validés en entretien individuel. Quels peuvent-ils être ?

Intervenir en réunion est bien vu dès lors que remarques ou questions s'avèrent pertinentes. Ne rien dire n'est pas nécessairement pénalisant si le participant démontre ensuite durant l'entretien qu'il a fait preuve d'écoute et d'attention. Cela peut même être un plus, perçu comme un signe de recul et de maturité. Mais attention aux réactions trop spontanées et sans fondement !

Prendre des notes, suivre une présentation sur écran, acquiescer à une remarque, hocher de la tête en signe d'approbation, sont autant de manifestations « repérées » par le ou les recruteurs. Bien sûr, il ne s'agit pas de virer à la paranoïa en soutenant que le simple fait de respirer va être décortiqué par ceux qui vous observent ! Mais ayez à l'esprit qu'une présentation ou une réunion de groupe est d'abord faite pour gagner du temps en échangeant un maximum d'informations utiles. Donc, tout comportement tendant à montrer que vous êtes attentif, intéressé et soucieux de collecter des renseignements pour mieux vous présenter sera ressenti positivement par les recruteurs.

## L'ŒIL DU PROFESSIONNEL

## DE LA NÉCESSITÉ DE NE PAS TOUT « ZAPPER »...

Lors d'une présentation en amphithéâtre devant soixante candidats invités à rejoindre après sélection une société nouvellement créée offrant une formation rémunérée à un métier promis à un bel avenir, nous avons pu constater une fois de plus les écarts de comportement chez des jeunes candidats ayant globalement les mêmes niveaux de formation : tenue vestimentaire soignée et prise de notes pour certains, débardeurs, pantalon de jogging et téléphone portable très actif chez d'autres. Il est toujours un peu triste de constater que certains peuvent « zapper » une opportunité d'embauche de la même façon qu'ils « zappent » une chaîne de télé...

## 2. L'entretien individuel

Il s'agit d'un entretien de découverte. On souhaite cerner vos aptitudes et compétences particulières, comprendre vos motivations. Comme nous l'avons déjà souligné dans les pages précédentes, cet entretien doit être préparé avec soin, tant sur la forme que sur le fond. Vous pouvez avoir en face de vous plusieurs interviewers. Leur rôle n'est pas tant de vous déstabiliser, sur le modèle d'un « grand oral » d'école de management (cela peut l'être pour les métiers de la négociation et de la vente), que de s'assurer à plusieurs de votre adéquation au poste proposé. Rappelons que les recruteurs ont eux aussi l'angoisse de ne pas trouver la bonne personne ! Ils sont donc à l'affût de compétences simplement et clairement présentées, de la part d'une personne capable d'exprimer des motivations et des qualités en rapport avec ce qu'ils recherchent.

## 3. L'entretien d'évaluation

Il constitue souvent un deuxième entretien, plus poussé que le premier, réservé à une *short list* de candidats considérés comme éligibles pour le poste. Le recruteur s'attachera à mieux comprendre la personnalité, les méthodes de travail, les centres d'intérêt, à évaluer le potentiel de développement.

Cet entretien s'appuie souvent sur des tests, qui peuvent être de différente nature, selon les aptitudes recherchées pour le bon

exercice de la fonction : logique, psychotechnique, psychomoteur, de personnalité.

L'objectif de ce paragraphe n'est pas de décrire la multitude de tests qui existent en la matière. De nombreux ouvrages présentent de façon détaillée ce qui se pratique, offrant même parfois des conseils pour s'entraîner à passer des tests. De même, nous ne présenterons pas une analyse critique de tel ou tel système d'évaluation. L'important est d'accepter les règles du jeu, dès lors que ce « jeu » ne porte pas atteinte à la dignité humaine. À de rares exceptions près, les entretiens d'évaluation et les outils qui les accompagnent sont conduits par des professionnels qui seront d'abord sensibles à votre maturité et votre sérieux dans l'acceptation des règles. Il ne sert à rien de vouloir à tout prix prouver que vous ferez un bon commercial si votre caractère et vos aptitudes indiquent tout le contraire. Si vous avez d'ailleurs passé avec succès le premier entretien, c'est que les recruteurs vous considèrent *a priori* apte et souhaitent s'assurer de la facilité avec laquelle vous pourrez être intégré(e) et vous développer. Plus qu'un simple entretien de découverte, l'entretien d'évaluation va notamment permettre de mieux cerner la façon de se comporter avec les autres, de s'intégrer dans une organisation, de réagir face à l'inconnu, de résoudre un problème, etc. Autant de situations que l'on aborde rarement de façon spontanée.

### *Décoder le body language*

Cet anglicisme fréquemment utilisé fait référence aux comportements non verbaux et manifestations corporelles qui sont révélateurs d'un intérêt ou au contraire d'un désintérêt pour ce que vous dites. Tout en veillant à ne pas tirer de conclusion hâtive au vu de telle ou telle réaction, vous ferez attention à certaines attitudes de vos interlocuteurs, telles que :

- le tapotement de doigt ou de pied pouvant traduire un caractère nerveux, mais aussi une impatience (la verbalisation serait dans ce cas : « *Allez à l'essentiel s'il vous plaît* ») ;
- un interviewer dont le regard s'échappe, vers la fenêtre ou vers le mur, la plupart du temps signe révélateur d'une perte de concentration ou d'un manque d'intérêt ;
- un changement de position fréquent de celui ou celle qui

interroge pouvant traduire une envie d'accélérer ou d'en finir tout comme le souci de réorienter l'entretien ou de le relancer sur un autre sujet.

Dans tous les cas, assurez-vous que vous êtes écouté(e) en regardant bien en face votre interlocuteur. De la même manière, gardez à l'esprit la gestuelle qui exprime concentration et souci d'être écouté :

- se mettre en avant sur sa chaise ;
- « appuyer » une remarque importante avec les mains ou avec le corps penché en avant ;
- jouer des inflexions de la voix et de la concentration du regard si l'expression corporelle est malaisée.

## Exercice

### ► Simuler un entretien

Aidé d'un « complice », privilégiez la mise en situation grâce à un entretien simulé. Pour cela, présentez votre CV en cinq minutes à votre acolyte qui, en tant qu'interviewer, observera la gestuelle et les intonations du candidat, ses attitudes durant sa présentation. De votre côté, repérez les variations d'attitude chez l'interviewer, les positions que vous adoptez, les changements. Au bout de cinq minutes, faites le bilan : chacun doit dire à l'autre ce qu'il a observé, noté et interprété. Cet exercice porte donc davantage sur la forme que sur le fond.

## Vaincre sa timidité

### TÉMOIGNAGE

Éric vient de passer son quatrième entretien d'embauche. À chaque fois, l'épreuve devient plus insurmontable : « Avant je stressais en salle d'attente, mais lorsque l'entretien démarrait ça allait plutôt mieux. Depuis que je me suis fait quasiment éjecter du bureau d'un recruteur sous prétexte que je n'avais pas été précis sur l'année d'obtention de mon BTS, je n'ose plus prendre la parole. J'ai vraiment l'impression d'être scruté de toutes parts et un immense vide m'envahit, je ressens soudain une intense fatigue et mes mains se raidissent... » Éric est un timide depuis de longues années. S'il s'en accommodait jusqu'à présent, cela constitue maintenant un vrai handicap pour lui.

Une chose est sûre, on ne naît pas timide, on le devient. Ce n'est pas pour autant une fatalité, car on peut très bien en « guérir ». La timidité vient de l'écart entre l'image que l'on se fait de soi et celle que l'on pense devoir donner à autrui. Ce décalage peut bloquer totalement l'expression spontanée d'un individu et provoquer chez lui les pires malaises lorsqu'il se trouve placé sous le feu des projecteurs.

Les manifestations de la timidité prennent des formes très différentes pouvant aller du rougissement classique au bégaiement, du souffle court à l'impression d'évanouissement. La timidité, c'est ce qui ne vous permet pas d'être vous-même puisque vous êtes persuadé qu'il faut être un autre pour plaire ! Inutile de dire que, pour en guérir, c'est à une certaine forme d'acceptation de soi que l'on doit s'atteler.

Voici quelques conseils pour surmonter les symptômes de la timidité.

#### 1. Passer à l'acte

Plus on stresse et moins on ose. Plus on est timide et plus difficile est la prise de parole. Et plus on diffère ce moment, plus il semble devenir impossible : le cercle vicieux se nourrit lui-même jusqu'à entraver progressivement toute expression de soi. Une première façon de lutter contre cet état de fait est de très vite

manifester verbalement sa présence. Pour cela, pas besoin de grands discours ! S'entendre prononcer quelques paroles pour briser la glace peut suffire à vous déstresser en vous obligeant à un brusque retour à la réalité. Les cinq premières minutes d'un entretien sont particulièrement propices à ce genre d'exercice, car c'est le moment où l'on fait connaissance : remercier son hôte, lui serrer la main ou parler de la pluie et du beau temps permettront de vous lancer et d'entrer plus gaillardement dans le vif du sujet.

En tant que recruteurs, nous sommes habitués à rencontrer des jeunes à la recherche de leur premier emploi. Si leur stress se voit parfois, il ne leur en est jamais tenu rigueur. En revanche, la froideur engendrée par un excès de timidité est toujours moins bien perçue. Mieux vaut être maladroit, trop direct ou bégayer sous l'effet de l'émotion que se replier sur soi au point de paraître distant et « ailleurs ».

## 2. Rester présent

L'angoisse aidant, on peut très vite décrocher d'un entretien pour ne plus s'occuper que de ses propres symptômes. Progressivement, un certain flottement s'installe et le cerveau ne réagit plus normalement, c'est le grand trou ! Quelques petits exercices suffiront à vous remettre en selle.

Essayez tout d'abord de bien vous installer et de ressentir le fauteuil ou la chaise sur lequel vous êtes assis. Respirez normalement et commencez à scruter votre interlocuteur. Pour cela, vous serez obligé de le regarder et de l'observer, c'est-à-dire de vous intéresser à lui et de vous oublier un peu. C'est à ce moment que vous serez le plus en empathie et que vous comprendrez le mieux ce qu'il est en train de vous raconter. Votre stress diminuera automatiquement.

## 3. Être soi-même

Rappelons-le encore, le timide est celui qui tente de donner une image de lui qui n'est pas vraiment la sienne. La meilleure façon de ne plus l'être consiste donc à se montrer sous son vrai jour. Ceci requiert une certaine spontanéité et l'acceptation de ne pas vouloir tout contrôler. Parlez avec les mots dont vous avez l'habitude, faites les gestes qui sont les vôtres, réagissez comme vous savez le faire... Évitez la censure qui inhibe votre vrai tempéra-

ment. Résonner vrai, c'est encore ce qui crée le plus d'écho chez les autres!

Une bonne préparation de l'entretien favorise une meilleure maîtrise de ses émotions. Votre émotivité peut vous jouer des tours, mais, si vous possédez bien votre sujet, il vous sera plus facile de rebondir. Le plus dur consiste à parler de soi, lorsqu'il faut présenter son CV, narrer les expériences vécues en cours de stage ou motiver le choix d'une formation. Exprimer ce que l'on est, ce que l'on souhaite, ce pourquoi on pense être fait nécessite une certaine spontanéité qui n'est jamais simple lorsqu'on débute dans la vie professionnelle. Il faut donc s'entraîner à le faire.

Certaines écoles l'ont bien compris et offrent à leurs étudiants la possibilité d'expérimenter des simulations d'entretiens de bonne qualité. D'autres, notamment l'université ou certaines formations professionnelles, négligent par trop cet aspect et ne préparent pas assez leurs élèves à ce type d'exercice comportemental. Nous encourageons les enseignants à multiplier les occasions qui permettent à leurs étudiants d'exprimer en public ce qu'ils sont ou ce qu'ils désirent faire. Il s'agit moins d'interroger un élève sur un savoir que de l'inciter à exprimer une opinion personnelle sur un fait, un événement ou une opinion. Bien sûr, l'exercice ne doit pas être gratuit, mais doit donner lieu à une évaluation en bonne et due forme. S'il faut éviter de verser dans le jugement de valeur qui risquerait de faire régresser l'élève, le *feedback* donné par ses pairs en fin de présentation peut se révéler extrêmement positif.

### ***Aborder ses points forts et ses points faibles sans complexe***

À la question «*Parlez moi de vos points forts et de vos points faibles*», la plupart des candidats s'estiment obligés d'annoncer une liste de qualités et de défauts qui relèvent plus du prêt-à-porter que d'une introspection sincère. Au palmarès des fadaïses les plus couramment citées : le goût prononcé pour les contacts, le sérieux (difficile d'énoncer le contraire dans ce genre de débat...), ou la curiosité. Formulées comme telles, ces qualités, pour autant qu'elles soient vraies, ne présentent guère de valeur si elles ne sont pas étayées par des faits précis. Ce que l'on attend



d'un candidat, lorsque cette question lui est adressée, c'est d'être capable de relier ses dires à un contexte précis.

Ainsi, si vous affirmez être entreprenant, vous devez être en mesure de dire comment cette qualité s'est illustrée lors d'un stage ou d'une activité extra-professionnelle et de donner des exemples illustrant cette affirmation : *« Je pense être entreprenant, car lorsque j'étais en stage durant les trois derniers mois, j'ai pris telle ou telle initiative pour débloquer tel ou tel problème. »* ; ou bien *« Mes amis me disent toujours que je suis celle qui est à l'initiative des sorties ou des vacances que nous passons ensemble. »* ; ou encore *« Je pense avoir un bon contact, car lorsque je suis parti à l'étranger où je ne connaissais personne, je me suis très vite fait des amis. »*

Il est vrai qu'il est plus aisé de parler de ses points forts que de ses défauts. Et pourtant, ceux qui sauront faire la part des choses spontanément paraîtront toujours plus adultes que les autres. Un recruteur est un homme ou une femme comme les autres, avec ses forces et ses faiblesses. Il sera toujours sensible à la façon simple et décontractée dont un candidat confiera ses petits travers. Il vous faudra présenter une ou deux faiblesses qui vous caractérisent en relation, là aussi, avec des contextes ou des faits précis : *« J'ai remarqué au cours de mes stages que je pouvais manquer de confiance en moi les premiers jours jusqu'à ce que je maîtrise ce que l'on me demande de faire... ensuite tout allait très bien. »* ; ou : *« J'ai tendance à être perfectionniste, j'ai beaucoup de mal à rendre un travail qui n'est pas parfait, par exemple... »* ou encore : *« J'ai pris conscience de l'importance d'être organisé lorsque j'ai fait ma dernière année d'étude où l'on nous demandait de travailler sur plusieurs dossiers à la fois, et j'avoue que ce n'était pas mon point fort. »*

Vous voyez qu'il n'existe pas de liste idéale de qualités et de défauts, mais qu'il vous appartient de moduler vos réponses en fonction de votre personnalité. Cet exercice est en général redouté par les jeunes chercheurs d'emploi qui pensent que parler de leurs qualités peut être assimilé à de la « survente » et redoutent d'avouer leurs faiblesses par crainte d'être disqualifiés. Rappelez-vous que cette étape permet au recruteur de juger la spontanéité, la sincérité et le réalisme du candidat. Le grand intérêt de l'exercice pour ce dernier est de mettre en valeur ses facultés de discernement et les leçons qu'il en tire pour l'avenir.

## Exercice

### ► Faites votre portrait !

Nous vous proposons dans les pages suivantes une série de trois exercices complémentaires (A à C) destinés à vous aider à voir clair sur vous-même. Elle commence par l'autoportrait (découpé en trois parties), se poursuit par le choix des proches avec qui en parler et se termine enfin par la perception que se font de vous ces personnes. Décapant, nous direz-vous, oui, mais tellement instructif !

### ► A. L'autoportrait

Avez-vous déjà tenté de vous décrire sans l'aide d'un support ? Rien de plus difficile à faire, car on a tendance à tout mélanger et à oublier l'essentiel. C'est la raison pour laquelle nous vous proposons un jeu en trois étapes qui devrait vous permettre de dresser une peinture assez précise de vous-même. L'objectif de ce travail est de faire ressortir successivement les éléments principaux de votre caractère, vos principales compétences, enfin les contextes de travail auxquels vous aspirez.

Le plus grand intérêt de ces exercices réside dans le fait de préparer une confrontation avec vos proches et de comparer la façon dont ils perçoivent votre tempérament, vos compétences et vos aspirations avec l'autoportrait que vous allez dresser. Le fait de croiser votre perception et les leurs est très riche d'enseignements et vous en dira toujours plus qu'une simple conversation entre amis non préparée.

#### **1. L'effet miroir : découvrez les grandes caractéristiques de votre caractère !**

**Durée : 30 minutes (pas moins !)**

Choisissez un miroir assez grand. Installez-vous devant, bien assis, et regardez-vous sans penser à rien de précis pendant cinq bonnes minutes. Scrutez-vous de haut en bas, partez à la découverte de vous-même.

Commencez maintenant à repérer minutieusement ce qui vous plaît en vous (la forme du visage, la taille, les mains, les yeux ou le menton, etc.). Quelles qualités personnelles associez-vous à ce que vous repérez comme étant des éléments plaisants de votre physique ? Par exemple : *« Mes yeux traduisent mon intuition et mes mains mon pragmatisme. »*

Notez rapidement sur un carnet vos réflexions.

Reprenez ensuite la position devant le miroir et attellez-vous maintenant à repérer les éléments physiques qui ne vous plaisent pas. Quels défauts

associez-vous à ces constats ? N'hésitez pas, soyez votre propre critique ! Notez rapidement vos réflexions sur un carnet. Relisez maintenant votre liste de qualités et de défauts et complétez-la.

## **2. Mes atouts professionnels : enregistrez-vous !**

***Durée : 20 minutes de préparation et 15 minutes d'exercice***

Munissez-vous d'un enregistreur (magnétophone, téléphone, etc.). Préparez une intervention orale de cinq minutes destinée à présenter votre parcours professionnel et à faire ressortir les principales compétences acquises. Notez le tout sur un carnet.

Placez-vous maintenant devant le magnétophone et donnez le « top ». Vous arrêterez l'enregistrement après cinq minutes précises. Attention, ne vous aidez pas de vos notes !

Écoutez la bande sonore et notez les éléments sur lesquels vous avez insisté et ce que vous avez, éventuellement, omis de signaler. Comparez le contenu de la bande avec les notes prises sur le carnet lors de la préparation.

Recommencez deux fois l'ensemble de l'exercice. Notez définitivement les atouts professionnels qui ressortent de la dernière prestation.

## **3. Les contextes de travail auxquels vous aspirez : détendez-vous dans une chaise longue !**

***Durée : 30 minutes (pas moins)***

Choisissez un moment et un lieu où vous ne serez dérangé sous aucun prétexte et ne tentez cet exercice que si vous vous sentez détendu et disponible. Allongez-vous dans une chaise longue, les yeux fermés et les paumes de la main tournées vers l'extérieur. Faites le vide en vous durant cinq bonnes minutes. Ne pensez plus à rien. Faites surgir progressivement des images uniquement positives liées à des situations vécues dans votre contexte professionnel ; laissez-les défiler doucement dans votre tête. Focalisez-vous sur celle qui provoque en vous le plus de détente et de bien-être. Prenez le temps de vous attarder, détaillez-la pour l'imprimer dans votre mémoire.

Refaites à nouveau le vide en vous pendant cinq nouvelles minutes. Faites surgir maintenant des images uniquement négatives liées à des situations professionnelles vécues. Zoomez sur celle qui provoque en vous le plus de mal-être.

Notez sur un carnet les deux situations emblématiques que vous avez fait surgir (positif et négatif) et réfléchissez maintenant à leur signification, à ce qu'elles symbolisent et à ce qu'elles vous indiquent.

## ► B1. La confrontation

Rappelons, encore une fois, le but du travail précédent. Il s'agit de pouvoir échanger avec certains de vos proches à partir de la perception qu'ils se font des principales caractéristiques de votre tempérament, de vos atouts professionnels, enfin de vos aspirations concernant les contextes de travail. Pour les choisir, dressez une liste de « candidats » potentiels pour ce type d'exercice. Très vite, vous serez en mesure d'opérer un choix parmi eux.

Qui	Nom	Pour quelles raisons ?	Comment je le/la sollicite ?
Famille	..... ..... .....	..... ..... .....	..... ..... .....
Amis	..... ..... .....	..... ..... .....	..... ..... .....
Professeurs	..... ..... .....	..... ..... .....	..... ..... .....
Autres contacts (maître de stage, collègues)	..... ..... .....	..... ..... .....	..... ..... .....

## ► C. L'échange des perceptions

Vous disposez maintenant de votre carnet sur lequel vous avez noté vos principaux traits de caractères, vos atouts et compétences professionnels, les contextes de travail qu'il vous faut privilégier, enfin la liste des personnes avec lesquelles vous allez pouvoir confronter vos perceptions. Sollicitez-les très directement sur le sujet. Afin de les mettre à l'aise, donnez-leur les conclusions auxquelles vous êtes arrivé(e). Le fait de verbaliser vos forces et vos faiblesses, par exemple, incitera votre interlocuteur à se prononcer de même...

Si vous souhaitez donner une tournure plus festive à ce *feedback* personnalisé, vous pouvez tenter le jeu de l'anniversaire. Pour cela, invitez vos amis et vos proches à vous faire un petit cadeau symbolisant les forces

mais aussi les défauts de votre caractère, tels qu'ils les perçoivent (bouquet de fleurs, livres, caricatures, etc.) à l'occasion de votre anniversaire. Faites vous-même les commentaires à haute voix au fur et à mesure de l'ouverture des cadeaux reçus (« *J'ai l'impression que ce cadeau signifie...* »), puis demandez à ceux qui vous les offrent de compléter vos commentaires. Ambiance garantie !

## Comment conclure un entretien

Voici une étape importante, parfois même décisive. Si beaucoup de recruteurs avouent forger leur opinion sur un candidat dans les cinq premières minutes, il n'est pas rare que la décision de retenir un dossier oscille dans un sens ou dans l'autre et bascule en fin d'entretien. C'est un peu comme au football, tout reste possible jusqu'en fin de partie ! À quoi cela peut-il tenir ? Certains arguments peuvent emporter l'adhésion après trente minutes d'un entretien que l'on sent « mou », peu convaincant : une remarque pertinente, bien placée, un enthousiasme soutenu malgré des maladresses, l'envie de convaincre et le fait de montrer que l'on y croit ! C'est aussi vrai dans l'autre sens : ne vous figurez pas que, sous prétexte d'avoir un solide dossier et de sentir de fortes manifestations d'intérêt de la part de votre interlocuteur, vous êtes dédouané(e) de tout effort pour conclure de façon professionnelle. Les questions ultimes sont souvent des questions pratiques (disponibilité, mobilité, autres pistes, etc.) qu'il importe de ne pas négliger.

### *Motivation déclarée ou motivation fondée ?*

La perception que le recruteur peut avoir de la motivation d'un candidat est essentielle dans la décision finale. Comment dès lors prouver son intérêt pour un poste ? Inutile de déclamer sa motivation si celle-ci n'est pas étayée par un comportement et des arguments adéquats. Combien de fois recevons-nous des jeunes en recherche qui, après un entretien non préparé et une restitution trop vague de ce qu'ils ont compris de l'entreprise et du poste, attendent le tout dernier moment pour lancer un « *sachez que je suis très motivé* » qui tombe malheureusement à plat. La manifestation d'une motivation n'est pas incantatoire, elle s'appuie sur

une attitude et une argumentation en rapport avec les attentes de l'employeur.

Voici deux exemples concrets de formulation pour manifester sa motivation : *«Je tiens à vous dire que je suis particulièrement motivé, car vous avez souligné deux points essentiels : l'importance du travail en équipe et la possibilité de se déplacer à l'international.»*  
*«Votre entreprise m'intéresse par sa taille humaine et le type d'ambiance de travail qui semble y régner. Ce sont des points qui correspondent bien à ma personnalité.»*

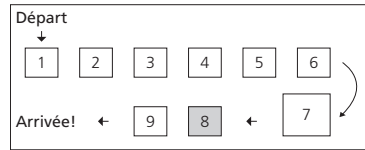
### ***Avoir un retour sur l'entretien***

Demander à votre interlocuteur ce qu'il pense de votre candidature, voire de la façon dont vous vous êtes présenté(e), sera perçu en général comme une preuve supplémentaire de motivation et de professionnalisme. Qui plus est, c'est une très bonne façon de gagner en expérience dans la conduite d'un entretien de recrutement. Sans attendre d'un *feedback* une totale objectivité, vous pourrez au moins évaluer les points qui passent bien et ceux qui vous sont défavorables. Cela tient parfois à peu de choses !

Nous vous recommandons d'autant plus de le solliciter en fin d'entretien qu'il est difficile d'obtenir ce retour par la suite. Si vous n'êtes pas retenu(e), vous recevrez une réponse polie et forcément générale quelques jours plus tard. Au mieux, le recruteur acceptera-t-il peut-être de vous prendre au téléphone, mais il n'aura plus à l'esprit les différents éléments permettant d'assurer un retour suffisamment pertinent.

L'entretien est terminé ! Vous allez pouvoir passer à la case 8 de notre jeu !

## CASE 8 Après l'entretien



Citez trois initiatives possibles pour maintenir le contact avec l'entreprise que vous avez rencontrée :

- 1 - .....
- 2 - .....
- 3 - .....

Vous avez trouvé ? Passez à la case 9. Sinon, lisez ce qui suit.

### Ne pas lâcher le morceau

Une fois l'entretien terminé, deux cas de figure se présentent : soit vous n'êtes pas intéressé(e) par l'entreprise et/ou le poste, soit vous êtes pleinement motivé(e) et vous souhaitez poursuivre les étapes de la sélection. Quelle que soit la réaction de l'entreprise (qui peut évidemment être différente de la vôtre), il sera bien perçu que vous preniez l'initiative d'informer vos interlocuteurs de votre retrait ou au contraire de votre volonté de poursuivre, par un appel téléphonique, un e-mail de remerciements, voire un courrier classique.

Il s'agit ici d'affirmer votre professionnalisme. S'il existe des recruteurs indécis manifestant peu de respect pour les candidats (une minorité, espérons-le), il en va de même de certains candidats, qui ne préviennent pas de leur absence aux rendez-vous proposés ou qui ne prennent pas la peine d'informer l'entreprise de leur désistement après entretien. C'est dommage, car un refus formulé avec professionnalisme prépare les occasions de demain !

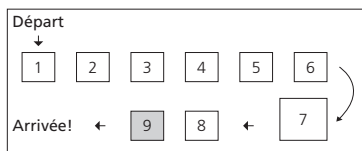
Que le refus vienne de vous ou de l'employeur, un message de remerciements sera jugé comme une marque de politesse et de maturité. Une entreprise peut avoir dans les mois qui suivent

d'autres ouvertures de poste et n'hésitera pas à vous contacter si elle garde de vous une image positive.

Ne pas lâcher le morceau ne veut pas dire non plus « harceler » le secrétariat de l'employeur potentiel pour obtenir une réponse rapide. Les recruteurs ont souvent besoin de plusieurs jours (voire parfois de quelques semaines) pour rencontrer tous les candidats qui les intéressent. Si vous n'obtenez pas un retour rapide, c'est après tout plutôt bon signe, car cela peut indiquer que vous n'avez pas été écarté(e) à l'issue du premier entretien.

Manifestez-vous donc, mais sans exagération. Un recruteur professionnel vous rappellera et sera d'autant plus motivé pour vous consacrer un peu de temps qu'il aura apprécié votre façon de maintenir le contact.

## CASE 9 Mon embauche



Vous voici près de la ligne d'arrivée. Encore un petit effort! Répondez aux questions suivantes en cochant la bonne réponse.

Quel pourcentage du salaire représentent les charges patronales ?

- 15 %
- 25 %
- 50 %
- 65 %

Quel est le pourcentage du salaire net par rapport au salaire brut ?

- 90 %
- 80 %
- 70 %
- 60 %



Enfin, citez trois compléments possibles au salaire fixe, que peut accorder l'entreprise :

- 1 - .....
- 2 - .....
- 3 - .....

## **Négocier son embauche, ultime sélection !**

Tout contact avec l'employeur potentiel, durant la phase de recrutement, est propice à vous faire gagner (ou perdre) des points. Sans développer la « psychose du scanner permanent », sachez accélérer ou au contraire tempérer vos ardeurs en fonction des étapes de la sélection, comme nous avons essayé de vous le montrer tout au long de ce Jeu de l'Oie. Voici donc la dernière étape, tout aussi essentielle, car elle peut parfois faire tout capoter quand on se montre trop intransigeant.

### *Connaître les pratiques et les avantages*

Si vous avez passé plusieurs entretiens, vous aurez forcément abordé les aspects de rémunération à un moment donné. Vous devriez alors connaître la fourchette prévue par l'entreprise pour le poste. De votre côté, vous aurez consulté les barèmes tels que ceux publiés régulièrement dans la presse ou sur Internet, permettant de vous situer en fonction de vos diplômes, âge, expérience, etc.

Si vous devez arbitrer entre plusieurs offres de poste d'égal intérêt, ce que nous vous souhaitons, considérez l'ensemble des critères pour vous déterminer : salaire fixe, variable, bonus, mutuelle, voiture, etc.

### *Comprendre le contrat de travail*

Il est difficile de se retrouver dans la jungle juridique des contrats de travail. Il en existe un grand nombre, la plupart ayant été créés soit pour aider l'entreprise, soit pour favoriser l'insertion de telle ou telle catégorie de candidats, notamment les jeunes.

Afin de vous permettre, en un clic, de comprendre la teneur réelle d'un contrat qui vous serait proposé par un employeur,

voici un site excellent et plutôt bien fait par les pouvoirs publics, [www.cohesionsociale.gouv.fr](http://www.cohesionsociale.gouv.fr). Ce site officiel décrit tous les types de contrats possibles. Il permet de savoir pour chacun d'entre eux :

- dans quel cas tel ou tel type de contrat peut être proposé ;
- quelle forme il doit revêtir ;
- quel contenu il doit avoir ;
- dans quel cas il peut être rompu.

### *Vendre son salaire*

Soit le salaire d'entrée est clairement fixé par l'entreprise sans discussion possible, soit il peut faire l'objet d'une négociation. Dans ce deuxième cas, préparez vos arguments à l'avance et soyez pertinent(e) : la négociation du salaire est un gage supplémentaire de maturité. Si vous êtes candidat(e) à une fonction commerciale, votre aptitude à argumenter et à vendre votre salaire sera évidemment repérée. Mais dans tous les cas, inutile de demander 30 % ou 40 % de plus que ce que l'entreprise propose, au risque de passer au mieux pour un marchand de tapis, au pire pour un étudiant encore décalé de la réalité de l'entreprise !

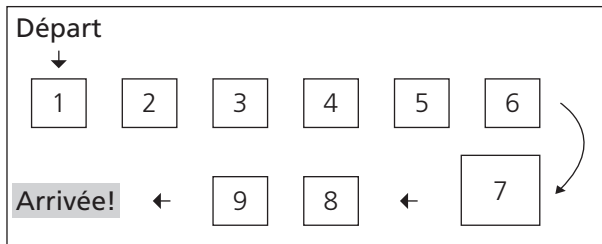
N'imposez pas votre salaire, vendez-le. Nous sommes tous acheteurs. Nos achats sont fonction, d'une part, de nos possibilités financières et, d'autre part, des avantages que l'on compte retirer des biens ainsi acquis. Si nous nous permettons ce parallèle entre la vente et la négociation de salaire en entretien de recrutement, c'est parce que dans les deux cas il existe une profonde similitude. Bien vendre, c'est d'abord savoir comprendre. Faire un bon entretien de recrutement, c'est être capable de saisir les attentes conduisant l'employeur à rechercher un nouveau collaborateur. Pourquoi a-t-il recours à quelqu'un de l'extérieur ? Quelles sont les priorités données à la fonction ? Quel résultat veut-il concrètement obtenir par ce recrutement ? Quels risques encoure-t-il en cas d'échec ? De quel type d'expérience et de personnalité a-t-il besoin pour mener à bien les objectifs et les résultats décrits ?

Quelles que soient la valeur d'un candidat et sa capacité à répondre aux exigences du poste à pourvoir, « l'affaire » ne se fera que si l'entreprise a les capacités d'investissement nécessaires pour

une telle opération. Les limites peuvent être nombreuses. Il est peut-être impossible pour un employeur de modifier sensiblement une grille de salaire sans remettre en cause l'ensemble des rémunérations de son entreprise. Il peut être aussi « prisonnier » d'un budget présenté à la maison mère auquel il ne peut déroger. Il peut enfin s'agir d'un dirigeant qui préfère dépenser moins, quitte à recruter moins bien.

Dans la plupart des cas, l'employeur se fixe une enveloppe salariale dont il se réserve la possibilité de faire varier le contenu en fonction des candidats rencontrés. Il sera, naturellement, plus sensible pour ce faire à la satisfaction de ses propres besoins qu'à ceux du candidat qui tente de justifier les siens.

Pour valoriser son « prix », il faut donc souligner les avantages que l'on représente pour son interlocuteur. On multipliera ses chances d'optimiser son salaire d'embauche par la démonstration de sa capacité à comprendre et à satisfaire les attentes de son employeur.



Le jeu est terminé... C'est maintenant que tout commence !

**L'ŒIL DU PROFESSIONNEL**

## **UNE INTÉGRATION SE PRÉPARE DES DEUX CÔTÉS**

Vous avez signé un contrat ou une lettre d'embauche, félicitations ! Il peut se passer quelques semaines avant votre intégration, soit qu'il s'agisse de rejoindre une « promotion » de nouveaux entrants, soit parce que la structure n'est pas encore prête à vous accueillir ou tout simplement parce que vous-même devez achever un stage, un CDD, une formation...

Rester en contact, par téléphone, par e-mail, ou encore se déplacer à l'occasion d'une réunion ou d'une manifestation organisée par votre nouvel employeur permettent de solidifier les liens qui ont commencé à se créer durant la sélection et préparer votre intégration. Un nouvel arrivant peut parfois avoir l'impression de débarquer comme un « chien dans un jeu de quilles », quand il n'est pas attendu ou qu'il lui faut littéralement sauter à bord d'une organisation en ébullition, où tout va très vite. Préparer son intégration, c'est un peu prendre son élan !

## **Jeu de l'Oie : compléments de réponse**

Voici « nos » réponses aux questions du Jeu de l'Oie. S'il peut en exister d'autres, l'important est de s'être exercé(e) pour mieux se préparer.

### **Case 2 – Mon CV**

Citez quatre critères essentiels d'un bon CV. En voici cinq :

- clarté et propreté ;
- pas fantaisiste ni trop coloré ;
- une seule page idéalement pour un jeune avec peu d'expérience ;
- mention des dates ;
- présentation des éléments factuels et des résultats.

## Case 4 – Le Web

Citez quatre grands sites d'emploi sur Internet. En voici six :

- [www.anpe.fr](http://www.anpe.fr) ;
- [www.apec.fr](http://www.apec.fr) ;
- [www.cadremploi.fr](http://www.cadremploi.fr) ;
- [www.monster.fr](http://www.monster.fr) ;
- [www.keljob.fr](http://www.keljob.fr) ;
- [www.cadresonline.fr](http://www.cadresonline.fr).

## Case 5 – Les annonces

Notez à présent quatre points essentiels à posséder ou à accepter pour être sélectionné(e) :

- avoir au moins le baccalauréat ;
- parler un anglais correct ;
- avoir une expérience d'au moins un à deux ans en logistique ;
- être prêt à travailler en horaires postés.

## Case 6 – Les recruteurs

Selon vous, quels sont les principaux critères auxquels sont sensibles les recruteurs ? Voici six réponses possibles :

- un CV daté, clair et précis ;
- un CV en rapport avec une majorité des critères du poste proposé ;
- la ponctualité le jour de l'entretien ;
- des informations prises sur l'entreprise ;
- des questions préparées sur le poste et l'entreprise ;
- être capable de parler de soi, de ses points forts et de ses points faibles.

## Case 8 – Après l’entretien

Citez trois initiatives possibles pour maintenir le contact avec l’entreprise que vous avez rencontrée :

- appel téléphonique ;
- e-mail ;
- courrier postal.

## Case 9 – Mon embauche

Voici les réponses aux deux questions : les charges patronales représentent en moyenne 50 % du salaire. Quant au rapport entre le salaire net et le salaire brut, il se monte à 80 % en moyenne.

Citez trois compléments possibles au salaire fixe, que peut accorder l’entreprise :

- salaire variable ;
- voiture de fonction ;
- intéressement aux résultats ;
- actions.