

EPREUVE TRIPTYQUE D'ENTRETIEN HEC

L'épreuve est manifestement installée dans le paysage des concours et la compréhension de sa nature, de ses objectifs et de ses critères d'appréciation s'approfondit chaque année : il ne s'agit ni d'un affrontement entre deux protagonistes destiné à désigner un vainqueur, ni d'une conversation mondaine permettant de dégager un consensus factice et formel sur des sujets sans enjeu et sans problématique.

Répetons-le pour les derniers irréductibles (dans quelques classes préparatoires) :

- Penser qu'il s'agit d'être agressif, de déstabiliser l'autre et d'imposer son point de vue est une erreur,
- Mais, penser qu'il s'agit d'être passif, de faire des concessions et d'affirmer des accords, des consensus manifestement joués l'est également.

Ni agression, ni concession

Ni lutte, ni faux semblant !

Ce qu'attendent les examinateurs, c'est la manifestation d'une pensée structurée démontrant dans les trois moments de l'épreuve (convaincant, répondant, observateur) une capacité à raisonner, à élaborer une réflexion en interaction avec autrui.

Dans le cadre du triptyque, les jurys ont constaté que quelques candidats, peu nombreux, sont encore désorientés par l'épreuve. Nous conseillons à ces candidats de lire attentivement le descriptif de l'épreuve et ce rapport de jury pour entrer de plain-pied dans l'épreuve et éviter les erreurs les plus fréquentes.

C'est aussi la démonstration, complémentaire aux qualités intellectuelles indispensables, de qualités personnelles d'engagement, de sincérité et d'autonomie.

C'est enfin l'expression que le candidat n'est pas isolé dans son monde (que malgré le dispositif des classes préparatoires conduisant à privilégier les parcours solitaires, compétitifs, clos), et qu'il est possible de réfléchir et travailler avec autrui.

L'écoute, l'intégration des idées d'autrui (sans soumission servile, mais sans opposition de principe), la créativité, l'originalité sont des qualités indispensables pour le parcours que l'école HEC propose à ses étudiants et pour leur vie professionnelle future.

Au fond ce que l'on attend, et que l'on analyse à travers le prisme des trois temps de l'épreuve, c'est une compréhension intellectuelle des enjeux de notre temps, c'est une écoute responsable gage d'une pensée ouverte et autonome, et c'est l'intelligence des situations mettant en confrontation différents acteurs autour d'une réflexion commune.

Avec la mise en perspective des trois facettes de l'épreuve, avec ce mécanisme qui permet de « révéler » (au sens photographique) les qualités et les faiblesses des candidats, on peut affirmer que l'épreuve remplit bien son rôle et que les difficultés pour les examinateurs de déterminer ensemble une note commune sont de plus en plus rares.

Les sujets proposés, renouvelés chaque année, dont quelques exemples sont donnés à la fin de ce rapport, sont choisis en raison de leur caractère problématique qu'il s'agit pour les candidats d'interroger : ni opposition dichotomique brutale (pour ou contre l'écologie ?) ni formulation platement assertive (l'écologie permet une meilleure prise en compte de l'environnement) mais l'ouverture d'une réflexion possible, argumentée, contradictoire (écologie : rhétorique ou action ?).

Une épreuve de mieux en mieux comprise, des enjeux et des objectifs clarifiés dans la tête des candidats et de ceux qui participent à leur formation.

Il faut cependant pour aider les futurs candidats reprendre les principaux travers constatés lors de la session 2011.

Le défaut majeur (tant pour le convaincant que pour le répondant, mais aussi pour l'observateur, témoin passif et souvent soumis du débat), c'est l'absence de questionnement du sens du sujet.

On ne saurait trop répéter aux candidats que la première question à se poser quand on leur propose un sujet est toujours : pourquoi ce sujet, quel intérêt y a-t-il à me confronter à cette question ?

Plus précisément, on peut noter les faiblesses suivantes :

- En position de convaincant :

- Une lecture partielle et incomplète du sujet, une définition imprécise des termes et de la problématique proposée ainsi qu'une absence de recul,
- Un choix de position relevant du goût, de l'aléa ou de l'opportunité et non de réflexions, de valeurs ou de principes : j'ai choisi de défendre la position que « la parité n'est pas la responsabilité des entreprises », mais j'aurais pu aussi bien défendre la position inverse : on ne change pas d'idées comme on change de chaussures ou de cravates !
- Un plan souvent « convenu » en trois points (90% des exposés). Les trois points sont parfois sans lien, sans cohérence (il faut trois points, un point c'est tout, pensent à tort beaucoup de candidats !)
- Un manque de rigueur et de précision dans la structure de l'exposé ou dans la forme. Conseillons, à cet égard, aux candidats d'utiliser au mieux le temps court (4 minutes) de l'exposé (court, mais affreusement long pour certains qui s'arrêtent après deux minutes à peine) en évitant, au début de l'exposé, de faire une annonce de plan déjà très explicite qui fait redondance avec l'exposé proprement dit, qui parfois n'apporte rien ensuite. Annoncer 2 ou 3 points et les aborder immédiatement et clairement pour la formulation est suffisant.
- Le temps proposé pour l'exposé est de 4 minutes : cela signifie que le critère de gestion du temps est un élément logique de l'appréciation. Si l'exposé est un peu court, mais cohérent, structuré, riche, le candidat ne sera pas pénalisé. Si le candidat poursuit au-delà de 4 minutes, il sera arrêté par le jury sans pouvoir conclure et son évaluation s'en trouvera minorée.

- En position de répondant :

- Un manque de recul, d'envergure, d'imagination,
- Un choix « par principe » de la position inverse de celle défendue par le convaincant sans expliciter ce qui fonde ce choix (raisonnement, lecture historique et théorique, principes ou valeurs personnels),
- Une volonté affichée de façon un peu systématique et artificielle d'établir en fin d'épreuve une position commune qualifiée de « consensus »,
- La répétition des positions déjà évoquées au moment de la conclusion sans synthèse réelle,
- Il faut conseiller au candidat de commencer par réfléchir avant de s'engager sans discernement dans le débat, lequel ne peut se réduire à une interrogation du convaincant : le répondant n'est pas un journaliste qui vient recueillir les réflexions de l'exposant. Il doit se situer lui-même dans le débat et prendre position au sens où nous l'avons développé au début de ce rapport c'est à dire en développant une pensée structurée et autonome qui peut prolonger celle du convaincant ou s'en départir selon les hypothèses proposées et justifiées par l'un et l'autre.

- En position d'observateur :
 - Trop de généralités, trop d'hésitations,
 - La recherche systématique des contradictions supposément exprimées par les candidats,
 - Un fréquent manque de discernement et une lecture souvent réductrice orientée sur des questions de forme (l'expression de qualités telles que la modestie, l'humilité, voire la politesse est souvent considérée comme un signe de faiblesse),
 - Une évaluation du débat souvent centrée sur l'obsession d'avoir obtenu ou non un consensus,
 - Il faut conseiller au candidat en position d'observateur d'aller à l'essentiel :
 - Que s'est-il passé dans ce débat ?
 - Quelles sont les contributions respectives du convaincant et du répondant ?
 - Y a-t-il ou n'y a-t-il pas de progression, d'avancée et de résultat à la fin du débat ?
 - Comment qualifier les performances et les comportements des candidats et les relations qu'ils ont établies pendant la discussion ?

Distance, compréhension des paradoxes, humour restent des qualités appréciées des examinateurs...mais sont assez rares. La maîtrise incertaine de la langue conjuguée à une insuffisante réflexion met en péril de nombreux candidats.

Les candidats manifestent à juste titre, un fort intérêt pour les propositions concrètes et se défient, tout aussi justement, des considérations abstraites.

L'ennui, c'est que pour beaucoup d'entre eux, concret s'assimile à prosaïque, ce qui se passe entre nous ici et maintenant, sans recul, ni élaboration et qu'abstrait est le terme employé pour théorique et conceptuel !

Certains candidats se plaignent des citations de leurs camarades car elles renvoient à des situations historiques, donc dépassées !

La référence à Socrate a été très sévèrement jugée par un candidat...sur un sujet pourtant lié au savoir !

Permettons-nous un court florilège de ce qu'il a été donné au jury d'apprendre en quelques jours :

- Qu'Angela Merkel ne sera jamais Khadafi (avec le sujet : Y a-t-il un management au féminin?) !
- Qu'il ne peut exister de publicité mensongère...puisque c'est interdit !
- Que les femmes sont plus sensibles à la grossesse que les hommes !
- Que la corruption est heureusement limitée à des époques antérieures de l'histoire (les pays communistes...) ou à des pays lointains (généralement l'Afrique...)
- Que les phénomènes de stress au travail ou de harcèlement moral ne se constatent que dans les pays anglo-saxons !

Un candidat a suscité de fortes interrogations chez les membres du jury en concluant son exposé de convaincant par cette affirmation : l'optimisme, c'est l'autre nom du désespoir !

Constatons pour conclure que de très nombreux candidats font preuve de qualités remarquables (dûment constatées par des notes exceptionnelles) dans les trois composantes de l'épreuve :

- Des convaincants réalistes, stratèges, assumant leur analyse et leur approche avec honnêteté, s'exprimant avec clarté et rigueur,
- Des répondants faisant preuve d'écoute et de tolérance, vifs, capables de sérier les problèmes et de réagir positivement à des propositions,
- Des observateurs lucides, attentifs à ce qui est dit (mais aussi à ce qui est implicite dans les argumentations) capables d'analyser un débat et d'en faire la synthèse avec finesse et respect.

Quelques exemples de sujet

Pour réussir, le savoir faire vaut-il mieux que le savoir ?

La gratuité est-elle rentable ?

Gouverne-t-on les hommes avec des mots ?

La philosophie a-t-elle encore sa place dans l'entreprise ?

L'entreprise citoyenne : est-ce une utopie ?

Recrutement dans les entreprises : que pensez-vous de la discrimination positive ?

Suffit-il d'expliquer pour être compris ?

L'humour est-il une marque d'intelligence ?

Beaucoup d'emplois disparaissent (pompistes des stations-service, caissières des hypermarchés, secrétaires...). Qu'en pensez-vous ?

Faut-il être cultivé pour apprécier l'art ?