

Le Monde

CAMPUS

FORMATION | RECRUTEMENT | CARRIÈRE

Présidentielle

QUEL EST LE CANDIDAT
DES JEUNES DIPLÔMÉS ?

**La fonction
publique
EST-CE
VRAIMENT
POUR MOI ?**

Entretien avec Olivier Galland

« LA JEUNESSE EXPRIME UNE CERTAINE DÉFIANCE
PAR RAPPORT À LA DÉMOCRATIE »



/ Ingénieurs
/ Business Managers
/ Fonctions support

Un seul mot de vous peut vous
ouvrir un monde d'opportunités



3000 postes à pourvoir en 2017
ALLENRECRUTE.FR

STIMULATING INNOVATION

ILLUSTRATION
DE COUVERTURE
MATTHIAS AREGUI

CAMPUS

Président du directoire,
directeur de la publication
LOUIS DREYFUS

Directeur du « Monde »,
directeur délégué de la publication,
membre du directoire
JÉRÔME FENOGLIO

Directeur de la rédaction
LUC BRONNER

Secrétaire générale de la rédaction
CHRISTINE LAGET

Coordination rédactionnelle
ANNE RODIER
PIERRE JULLIEN

Création et réalisation graphique
CÉCILE COUTUREAU-MERINO

Edition
CLAUDINE CARROUÉ

Correction
SERVICE CORRECTION
DU « MONDE »

Illustrations
MATTHIAS AREGUI,
DENIS DUBOIS,
CHRISTIAN ROUX,
SÉVERIN MILLET, XAVIER GORCE

Publicité
BRIGITTE ANTOINE

Fabrication
ALEX MONNET
JEAN-MARC MOREAU

Imprimeur
ROTO FRANCE IMPRESSION

Origine du papier : Suède. Taux de fibres
recyclées : 0 %. Ce magazine est imprimé
par Maury, certifié PEFC. Eutrophisation :
PTot = 0.009 kg/tonne de papier



Douter pour mieux choisir

Le nombre de demandeurs d'emploi a baissé en début d'année de 0,1 % en février sur un mois mais de 115 000 personnes (plus de 3 %) sur un an. Le ministère du travail serait presque tenté d'être optimiste, au moins tout autant que les jeunes diplômés, qui au niveau du master 2 constatent une réelle amélioration du marché du travail. Mais ce serait faire fi du climat d'incertitude créé par les candidats à l'élection présidentielle, qui ont jeté, à droite comme à gauche, une large majorité de citoyens dans une totale perplexité.

L'année électorale avait classiquement commencé par un diagnostic de l'économie française sous forme d'invitation à réformer : un taux de chômage autour de 10 %, une « ubérisation » rampante d'un nombre sans cesse croissant de professions avec des perspectives chiffrées de destructions et d'hypothétiques créations d'emploi, une dette publique qui atteint 96 % du PIB, une incitation faite aux entreprises d'améliorer leur compétitivité en réalisant des économies sur le coût du travail par l'application de la loi El Khomri. Les ténors des partis entonnaient déjà leur partition respective d'économie à droite et de cohésion sociale à gauche, jusqu'à ce que les primaires, puis les affaires Fillon, Le Pen et Le Roux changent le débat et redistribuent les cartes.

C'est Benoît Hamon qui a créé la surprise en étant élu tête d'affiche du Parti socialiste, puis François Fillon devenu à la fois le candidat des Républicains et la tête d'affiche des affaires. Emmanuel Macron enfin en créant son parti En marche !, ni de droite ni de gauche, mais réunissant des soutiens des deux bords, aussi différents qu'Alain Minc, soutien d'Alain Juppé à la primaire de la droite et du centre, ou Robert Hue, ancien secrétaire général du Parti communiste.

Les débats sur les programmes en ont été d'abord escamotés, laissant la place au soupçon et à l'embarras, alors même que la société a besoin d'une base politique solide pour orchestrer la nouvelle mutation technologique. Lors du débat du 20 mars, les candidats ont commencé à parler de leurs projets sur la Sécurité sociale, la laïcité, le pouvoir d'achat, le revenu de base et l'Europe. Mais les jeunes ne s'y sont pas retrouvés : trois sur quatre ont exprimé le sentiment qu'on ne parlait pas suffisamment d'eux dans la campagne présidentielle.

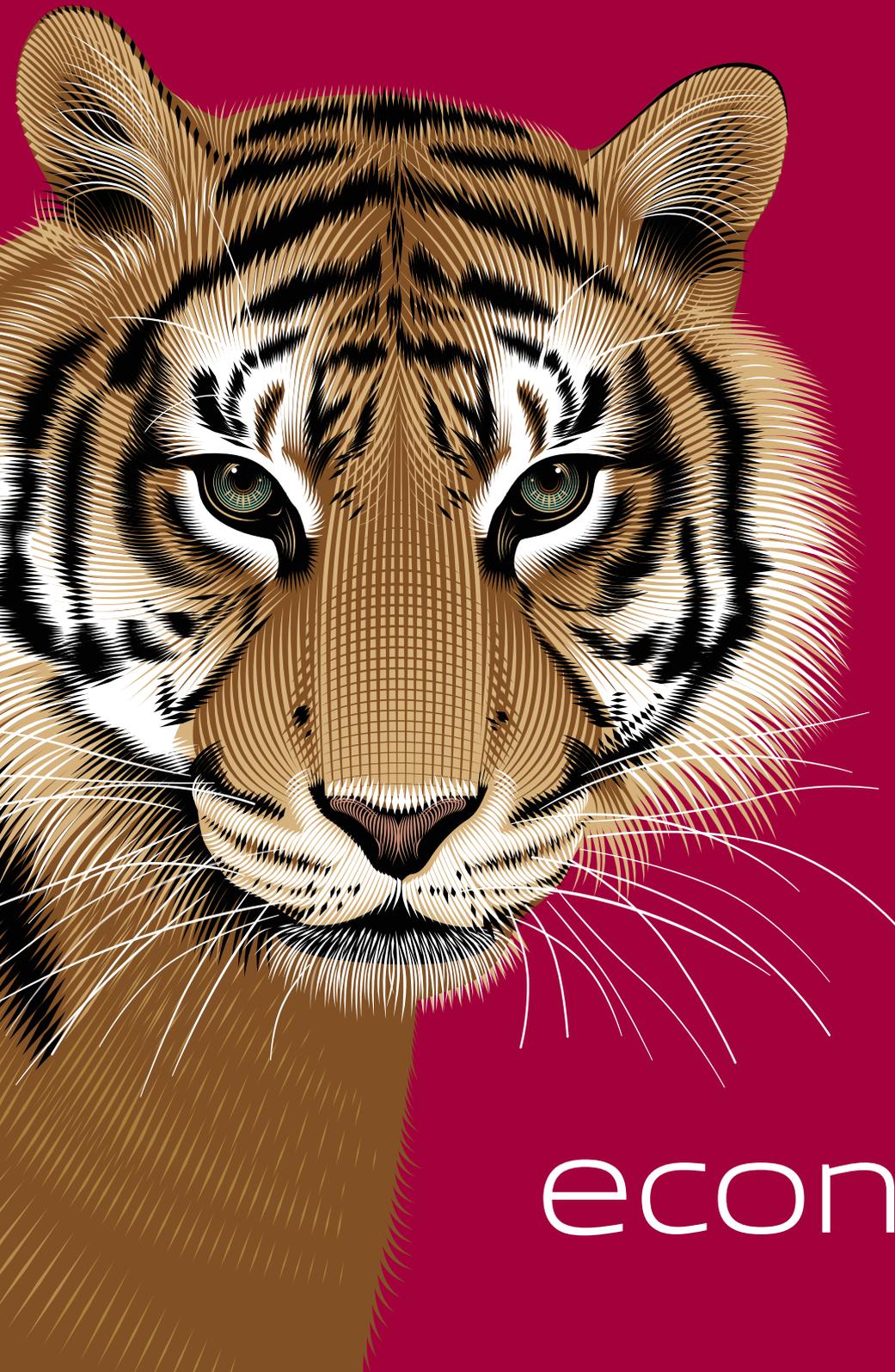
Des jeunes qui, tentés par la défiance à l'égard des institutions politiques, sont pourtant sur le terrain, militants dans toutes sortes de mouvements de la société civile. Toujours optimistes, ils veulent croire au pouvoir politique. Mais quel candidat est susceptible de répondre à leurs préoccupations ? Leur logement, leur entrée sur le marché du travail, leur protection sociale ? Même si les 18-25 ans sont des citoyens comme les autres, l'entrée dans l'âge adulte a ses propres caractéristiques. Vu le scepticisme ambiant, la meilleure des méthodes pour y répondre est sans doute celle de Descartes, qui nous incitait à douter pour trouver la vérité.

ANNE RODIER

**TROIS JEUNES SUR
QUATRE ONT EXPRIMÉ
LE SENTIMENT QU'ON
NE PARLAIT PAS
SUFFISAMMENT D'EUX
DANS LA CAMPAGNE**

NOUS RECHERCHONS 1700 PROFILS AUDACIEUX

REJOIGNEZ ECONOCOM, UN ACTEUR ENGAGÉ DE LA TRANSFORMATION DIGITALE



10 000
collaborateurs

19 pays

2,5 Md€
de CA en 2016

econocom

carrieres.econocom.com

CAMPUS

Supplément au Monde n° 22 477, daté du 19 avril 2017

- 3 Edito
- 6 En bref



- 8 **Quel est le candidat des jeunes diplômés ?** *par Anne Rodier et Catherine Quignon*
- 14 **Au bureau, le militantisme à pas feutrés** *par François Desnoyers*
- 16 **Le poids des jeunes dans la campagne** *par Léonor Lumineau*
- 18 **Constance, Hugo, Davy et Fabien, quatre expériences de terrain** *par François Schott*
- 21 **François Fillon et Emmanuel Macron séduisent les créateurs d'entreprise** *par François Desnoyers*

Social

- 22 **Travail indépendant ou logement, il faut choisir** *par Léonor Lumineau*

Recrutement

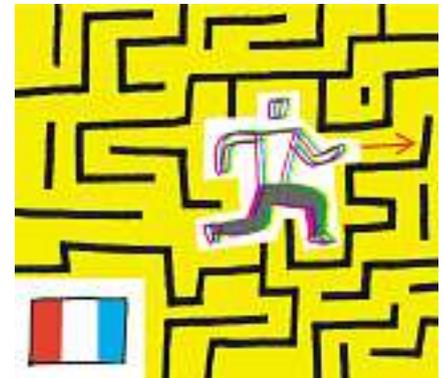
- 24 **Avoir sa chaîne YouTube, un atout pour son CV** *par Gaëlle Picut*

Carrière

- 26 **Diplômés, mais pas pour le bon job : déclassés ou promus ?** *par Valérie Segond*
- 28 **Que sont devenus les forçats de la fac ?** *par François Desnoyers*

Mobilité

- 30 **Brexit : les candidats à l'expatriation outre-Manche sont moins nombreux** *par Catherine Quignon*
- 31 **Les orthophonistes partent se former en Belgique** *par Camille Thomine*



Métiers

- 44 **La bière artisanale suscite un flot de vocations** *par Camille Thomine*
- 46 **Le numérique élargit l'horizon de l'artisanat** *par Adeline Farge*
- 48 **Manager du bonheur : un métier ou une mode ?** *par Camille Thomine et Margherita Nasi*

Management

- 50 **« La coolitude des start-up masque une grande précarité »** *par Camille Thomine*
- 52 **Le théâtre d'entreprise, ce n'est pas du cinéma !** *par Margherita Nasi*
- 54 **« Vous êtes là juste pour faire joli ? »** *par Léonor Lumineau*



- 56 **Le grand entretien avec le sociologue Olivier Galland**
« La jeunesse exprime une certaine défiance par rapport à la démocratie » *propos recueillis par Gaëlle Picut*

- 58 **Invitation à la lecture** *par Anne Rodier et Pierre Jullien*

731

La Chine comptait 731 millions d'internautes fin décembre 2016, 43 millions de plus que l'année précédente, selon le Centre d'information sur l'Internet, un organisme gouvernemental, contre 45,7 millions d'internautes en France et plus de 3,5 milliards dans le monde, soit 50 % de la population.

International

Salaire mini, hausse maxi
Le Venezuela, confronté à une inflation vertigineuse, a augmenté début janvier le salaire minimum de 50 %, qui s'élèvera désormais à un peu plus de 40 000 bolivars, soit 60 dollars au plus haut taux de change officiel, ou 12 dollars au marché noir. Pour sa part, le salaire minimum au Portugal a augmenté le 1^{er} janvier de 27 euros à 557 euros brut sur quatorze mois. En France, le smic horaire est passé de 9,67 à 9,76 euros brut, soit une hausse de 11 euros par rapport à 2016 pour un temps plein, soit 1 480,27 euros brut (1 153 euros nets) mensuels.

La corruption se porte bien
La Nouvelle-Zélande, le Danemark et la Finlande obtiennent les meilleurs résultats du classement de la perception de la corruption dans 176, pays publié le 25 janvier par l'ONG Transparency International. La France est 23^e. Selon ce rapport, la Bulgarie (75^e) reste le pays de l'UE où la perception de corruption est la plus aiguë. Parmi les pays les moins bien classés figurent plusieurs Etats ravagés par des conflits, comme la Syrie (173^e), le Soudan du Sud (175^e) ou la Somalie (176^e), dernière du classement.

En Arabie saoudite, la solution, c'est le bâton !
En Arabie saoudite, des dizaines de travailleurs étrangers du secteur du bâtiment ont été condamnés à la flagellation et à la prison pour dégradation de biens publics et incitation à des troubles lors de protestations contre le non-versement de leurs salaires pendant plusieurs mois par leur employeur Binladin Group et Saudi Oger, selon la presse saoudienne.

L'APPRENTISSAGE S'AMÉLIORE

En 2016, tous secteurs confondus, l'administration a enregistré 289 400 entrées en apprentissage en France entière – 276 100 dans le privé (+ 3 800, + 1,4 %) et 13 300 dans le public (+ 2 200, + 19,2 %) –, soit 5 900 de plus (+ 2,1 %) qu'en 2015, année qui avait déjà enregistré une hausse de 1,3 %, selon des chiffres de la Dares, le service des statistiques du ministère du travail.

Ces deux augmentations successives n'effacent pas les baisses de 2013 (– 8 %) et de 2014 (– 3 %). Mais les nouveaux contrats portent le total des jeunes en apprentissage dans la seule métropole à 404 500 apprentis fin 2016, contre 397 000 fin 2015.

Bons en 6^e, bons à la fac

Selon l'Insee, si 77 % des élèves les plus performants en 6^e poursuivent des études supérieures huit ans après, ce n'est le cas que de 14 % des jeunes en difficulté. Selon l'échantillon d'environ 35 000 jeunes entrés en 6^e en septembre 2007, désormais âgés de 18-19 ans dont quatre sur cinq ont répondu à l'Insee, 25 % des enfants de cadres sont en classe préparatoire aux grandes écoles, contre seulement 7 % des enfants d'ouvriers et 4 % des élèves les moins performants en 6^e.

Le boulet de l'e-réputation

Plus de 7 recruteurs européens sur 10 déclarent faire une recherche Internet sur les candidatures qu'ils reçoivent, selon une étude Monster menée en 2016 par l'institut YouGov auprès des recruteurs de quatre pays européens (Royaume-Uni, France, Allemagne et Pays-Bas), et diffusée début mars ; 19 % le font même systématiquement. La tendance est légèrement plus forte en France, avec 21 % des recruteurs français qui déclarent le faire de façon automatique. Les Français sont aussi les plus enclins à ne pas donner suite à une candidature en raison d'éléments présents sur Internet (60 %).

L'assurance-chômage bénéficiaire en 2020

Les comptes de l'Assurance-chômage devraient repasser dans le vert en 2020 (0,5 milliard, puis 2,1 milliards, en 2021, et 3,4 milliards en 2022), selon une étude de l'Observatoire français des conjonctures économiques présentée le 8 février aux partenaires sociaux. Avec ses règles actuelles, le régime est à l'équilibre quand le taux de chômage est de 8,7 %, un seuil qui devrait être atteint autour de 2019-2020. Le taux de chômage descendrait ensuite jusqu'à 7,7 % en 2022, contre 9,7 % aujourd'hui.

Heureux comme un Norvégien



CLASSEMENT DES PAYS SELON L'INDICE DE BONHEUR

Suisse 4^e, Finlande 5^e, Pays-Bas 6^e, Canada 7^e, Nouvelle-Zélande 8^e, Australie 9^e, Suède 10^e... **France** 31^e... Espagne 34^e... Italie 48^e... Japon 51^e... Grèce 87^e... Syrie 153^e, Tanzanie 154^e... République centrafricaine 155^e

SOURCE : WORLD HAPPINESS REPORT

La Norvège est le pays le plus heureux du monde, devant le Danemark, suivi de l'Islande et de la Suisse, selon le classement 2017 du World Happiness Report dont la publication le 20 mars coïncide avec la journée mondiale du bonheur établie par l'ONU. Le classement est établi en fonction de six facteurs : produit intérieur brut, espérance de vie, liberté, générosité, aide sociale et perception de la corruption. La France progresse de la 32^e à la 31^e place, mais reste loin derrière le Costa-Rica (12^e), le Brésil (22^e) ou le Guatemala (29^e). Ferme la marche la République centrafricaine (155^e).

Pour qui me prenez-vous ?
Vous n'imaginez pas
pouvoir m'acheter...

... pour si peu ?!



AGENDA

Concours

Grand Prix national de l'ingénierie, destiné à une équipe ayant concouru à la conception, soit d'un produit soit d'un projet remarquable dans le domaine de l'industrie ou de la construction. Date limite de dépôt des candidatures le 12 mai (www.entreprises.gouv.fr/services/grand-prix-national-ingenierie-2017).

Expatriation

Forum Expat, organisé par *Le Monde*, les 30 et 31 mai à Paris (Les Docks - Cité de la mode et du design).

Carrières

« La mer convoitée : métiers, usages et régulations », colloque international organisé par le Centre nantais de sociologie, à la Maison des sciences de l'homme Ange-Guépin, les 8 et 9 juin, autour de trois thématiques : les métiers et le travail ; usages des espaces et des ressources ; régulations et politiques.

Recherche

« Qu'est-ce qu'un régime de travail réellement humain ? », colloque organisé du 4 au 11 juillet au Centre culturel international de Cerisy (Manche). Participation de Dominique Méda, Alain Supiot, Philippe d'Iribarne, etc. (www.ccic-cerisy.asso.fr/travail17.html).

Numerique

Enova Paris, du 19 au 21 septembre, à Paris Expo, porte de Versailles, Salon des technologies pour les innovations de demain (www.enova-event.com/enova-paris).

Entreprises

14^e édition de la Semaine pour la qualité de vie au travail, du 9 au 13 octobre, à l'initiative de l'Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail (www.anact.fr/14eme-semaine-pour-la-qualite-de-vie-au-travail).

Culture

Olympiades des métiers, organisées par Worldskills international, à Abou Dhabi (Emirats arabes unis), du 14 au 19 octobre (www.worldskills-france.org).

DES START-UP SEXISTES

Sur les 600 start-up françaises du numérique qui ont levé des fonds en 2016, 70 sont dirigées par des femmes. Un chiffre en hausse de 84 % sur 2015, mais la part des femmes sur le total est en baisse d'une année sur l'autre, de 15 % à 13 %, selon une étude de KPMG publiée le 28 février. En outre, le ticket moyen des levées de fonds féminines, à 1,8 million d'euros, reste deux fois moins élevé que celui de leurs homologues masculins (3,5 millions).

La France championne des dividendes

Les dividendes mondiaux ont grappillé 0,1% pour atteindre 1154,5 milliards de dollars (plus de 1000 milliards d'euros) en 2016, contre 1152,7 milliards, en 2015, selon une étude de la société de gestion Henderson Global Investors publiée le 20 février, réalisée à partir des dividendes payés par les 1200 plus grosses capitalisations boursières au 31 décembre.

La France décroche le titre du plus gros payeur de dividendes, avec une progression de 11,8%, à 54,3 milliards de dollars... alors que, dans le même temps, l'indice du salaire mensuel de base (SMB) dans le secteur privé (entreprises de dix salariés ou plus, hors agriculture et emplois publics) augmentait de 1,2%, et l'indice du salaire horaire de base des ouvriers et des employés (SHBOE) de 1,1%.

Travailler au bureau limite le stress

Selon un rapport de l'ONU s'appuyant sur des recherches menées dans quinze pays publié le 15 février, 41% des employés très mobiles font état de niveaux élevés de stress, comparés à 25% chez ceux qui travaillent tout le temps au bureau. En outre, 42% des personnes travaillant en permanence à domicile et 42% des télé-travailleurs très mobiles déclarent se réveiller plusieurs fois par nuit, alors qu'ils ne sont que 29% chez les personnes employées sur leur lieu de travail (www.eurofound.europa.eu/fr/publications/report/2017/working-anytime-anywhere-the-effects-on-the-world-of-work).

Quel est le candidat des jeunes diplômés ?

Les 18-25 ans ont de fortes attentes sur l'emploi et le logement. La jeunesse a changé dans sa réalité sociale. Comparatif des réponses proposées par les candidats à l'élection présidentielle

Les jeunes diplômés sont plutôt optimistes car le marché de l'emploi va mieux à partir de bac + 5. Le baromètre Deloitte, qui mesure chaque année l'humeur des jeunes diplômés, indique qu'ils sont plus nombreux en 2017 à avoir rejoint le monde de l'entreprise: 77 % du millier de jeunes interrogés par le cabinet de conseil sont en emploi, contre 70 % à la même époque l'année dernière. « C'est en nette amélioration par rapport aux années précédentes. Le temps de recherche d'emploi s'est réduit à deux mois en 2017 contre trois mois en 2015. Et le nombre d'envois de CV a baissé. L'embellie amorcée depuis 2014 se poursuit », commente Sami Rahal, le DRH de Deloitte.

Mais l'humeur des jeunes diplômés devient chagrine quand on parle politique. 75 % d'entre eux ont le sentiment qu'on ne parle pas suffisamment des jeunes dans la campagne présidentielle. Le premier grand débat, qui s'est tenu le lundi 20 mars entre cinq des onze candidats à l'élection, a en effet fait peu de cas de la jeunesse.

Des besoins spécifiques qui ont évolué

Ils ont certes pu se sentir concernés par tous les thèmes abordés : l'immigration, la laïcité, la réforme des institutions, etc. Mais les sujets qui les intéressent directement, comme le logement ou la mutation numérique de la société, n'ont pas été abordés, ou si peu. Le 20 mars, seul Benoît Hamon (PS) a évoqué « l'impact de la révolution numérique » sur le travail

humain pour introduire son projet de revenu de base universel et se réaffirmer comme « le candidat de la fiche de paie ».

Plus qu'une population particulière, la jeunesse est une période de la vie, mais dont les caractéristiques correspondent à des besoins spécifiques qui ont évolué ces dernières années. Ce « moment de construction progressive de l'identité et du statut » qu'est la jeunesse, comme la définit le sociologue Olivier Galland, a en effet changé dans sa réalité sociale. Etudes à rallonge, complexification des filières de formation et des métiers, accroissement de la mobilité sociale, la phase de transition est plus longue et plus incertaine. L'importance

LE TRAVAIL DEMEURE UNE VALEUR CENTRALE POUR LES JEUNES, PLUS QUE POUR LE RESTE DE LA POPULATION ACTIVE. IL EST À LA FOIS LA MARQUE DE L'ENTRÉE DANS LA VIE ADULTE ET DE LA CITOYENNETÉ

du logement, du sens du travail et des réseaux en sort renforcée à leurs yeux.

Selon une enquête réalisée en février pour le colloque « Et le travail demain ? » du 22 mars au Parc des Expositions, auprès de 1400 personnes en âge de travailler, le travail demeure une valeur centrale pour les jeunes, plus que pour le reste de la

...

Le comparatif des propositions des candidats a été réalisé sur cinq thématiques par Catherine Quignon.



••• population active. Il est à la fois la marque de l'entrée dans la vie adulte et de la citoyenneté: 39 % des 16-21 ans le considèrent comme « un moyen d'être utile à la société », contre 29 % des 16-62 ans; 39 % des jeunes y voient également un enrichissement contre 19 % de l'ensemble des 16-62 ans. Autre critère important pour la jeunesse: l'ouverture à l'international, pour 56 % des 16-21 ans contre 43 % de la population active.

Leurs préoccupations ont malgré tout beaucoup de points communs avec celles des générations précédentes. Les priorités de la plupart des jeunes sont d'abord d'avoir

un emploi, de se réaliser dans le travail et d'être autonomes. «Lorsqu'ils en ont les moyens économiques, et lorsque le marché du logement le permet, les jeunes veulent vivre dans leur propre logement». Même s'ils restent longtemps très proches de leurs parents. «Les réseaux sociaux et familiaux prennent une place considérable dans leur parcours», ce qui génère «des réflexes conservateurs» de la part de ceux qui croient s'en sortir tous seuls, estime Olivier Galland.

Le cabinet de conseil Deloitte a interrogé les jeunes diplômés sur ce qu'ils attendent des candidats à l'élection présidentielle. Sur la question de l'emploi, leurs réponses

dessinent un très large éventail de mesures: soutenir les entreprises (8 %), agir sur l'éducation (5 %), reporter l'âge de départ à la retraite pour libérer des emplois (4 %) et créer des aides pour les jeunes (4 %), sans donner de cap clair, puisque «aucune mesure n'a réuni plus de 8 % des diplômés interrogés», souligne Géraldine Segond, DRH adjointe du cabinet Deloitte.

Soutenir les entreprises

Lors du débat du 20 mars, sur ces quatre points, les cinq candidats à la présidence de la République ont joué chacun leur propre partition. François Fillon (LR) et

Emploi De vieilles recettes et une approche timide des nouvelles formes d'emploi

L'emploi est abordé par les candidats à l'élection présidentielle à travers trois thématiques: la réduction du chômage par la réforme de son indemnisation, la régulation du temps de travail et le soutien aux entreprises pour favoriser la création d'emploi.

Les aides à l'embauche. A part François Fillon (LR), qui prône la suppression des emplois d'avenir et les contrats de génération, la plupart des candidats misent sur des aides à l'embauche – pour favoriser le recrutement des jeunes –, ou des emplois aidés.

Marine Le Pen (FN) propose un dispositif « premier emploi », basé sur une exonération temporaire de charges pour l'employeur en cas d'embauche d'un candidat de moins de 21 ans. Emmanuel Macron (En marche !) veut rétablir les « emplois francs », qui permettraient aux employeurs de toucher une aide financière contre le recrutement des jeunes des quartiers populaires, mais qui ont été supprimés en 2015 faute de succès. Jean-Luc Mélenchon (La France insoumise) remplacerait les emplois d'avenir par des « contrats jeunes » plus longs (cinq ans) dans le secteur public et non marchand.

Plus radical, Jacques Cheminade (Solidarité et progrès) suggère qu'un employeur embauchant un jeune

en contrat à durée indéterminée bénéficie d'une exonération de la cotisation d'assurance-chômage à titre définitif.

Nicolas Dupont-Aignan (Debout la France) parle, quant à lui, d'« exonérer de cotisations les emplois étudiants ». Plus largement, lui et Jean-Luc Mélenchon portent une approche commune: que l'Etat devienne l'employeur en dernier ressort des personnes les plus éloignées du marché du travail, en leur confiant une mission d'intérêt général.

Le sort de la loi travail et la régulation du temps de travail. Tous les candidats revendiqués « de gauche » veulent supprimer la loi El Khomri d'août 2016 dite « loi travail ».

Ils misent sur la réduction du temps de travail pour favoriser l'emploi. Benoît Hamon propose d'y inciter financièrement les entreprises, mais la durée légale serait maintenue à 35 heures. Dans son livre-programme *L'Avenir en commun* (Seuil, 2016), Jean-Luc Mélenchon parle de favoriser le passage aux 32 heures, qui ne serait obligatoire que pour les métiers pénibles. Il propose aussi d'instaurer un quota maximum de contrats précaires dans les entreprises.

Philippe Poutou (Nouveau Parti anticapitaliste) propose un système de 32 heures mis en place sur quatre

jours, tout en interdisant les contrats précaires et des stages obligatoires non rémunérés. Nathalie Arthaud (Lutte ouvrière) préconise d'interdire tout licenciement et prône la « répartition du travail entre tous ».

En face, François Fillon entend mettre fin aux 35 heures en laissant chaque entreprise fixer la durée du travail par des accords d'entreprise. De nouveaux contrats de travail (de mission pour une durée limitée, à cause de ruptures prédéfinies...) pourraient voir le jour.

Le soutien aux entreprises pour favoriser l'emploi. François Fillon et Emmanuel Macron défendent la flexibilité et la baisse des charges pour favoriser l'emploi. Sans surprise, le candidat d'En marche ! entend s'inscrire dans la continuité de la loi El Khomri, en simplifiant le droit du travail. Contre les recours abusifs aux CDD, il propose d'instaurer un système de bonus-malus sur les cotisations d'assurance-chômage payées par les employeurs. Un dispositif également défendu par Jacques Cheminade.

L'approche protectionniste. Jacques Cheminade créerait un contrat de travail unique: un CDI à droits progressifs sur un an, conditionné à la « mise en place d'un compte personnel d'activité juste ». Marine Le Pen veut mettre en

place « la préférence nationale » et une taxe additionnelle sur l'embauche de salariés étrangers.

Elle-même ainsi que Nicolas Dupont-Aignan, Jean-Luc Mélenchon, François Asselineau (Union populaire républicaine) et Philippe Poutou entendent défendre l'emploi et l'économie française par la sortie des traités européens et/ou la mise en place de mesures protectionnistes. Quant à Jean Lassalle (Résistons !), il mise sur la formation et les offres d'emplois non pourvues pour faire baisser le chômage.

Les nouveaux travailleurs indépendants. Plusieurs candidats se sont intéressés de plus près à la question des travailleurs ubérisés. François Fillon veut créer un statut de prestataire indépendant pour les autoentrepreneurs, afin de minimiser les possibilités de requalification en CDI de leur contrat de travail.

Au contraire, Jean-Luc Mélenchon suggère de faciliter les requalifications pour les autoentrepreneurs dépendants d'un seul employeur. Benoît Hamon veut mettre en place un « statut de l'actif », qui permettrait à tous d'avoir un socle de protections de base. Sur la même ligne, Emmanuel Macron propose d'ouvrir l'assurance-chômage aux travailleurs indépendants.

CATHERINE QUIGNON

Emmanuel Macron (En marche!) ont prôné la relance de l'investissement, avec deux objectifs distincts. Le candidat des Républicains souhaitant « *que l'économie ne passe plus massivement sous le contrôle des fonds américains ou des pays du Golfe* », tandis que le candidat d'En marche! réaffirmait que l'investissement était la condition pour « *que les entreprises embauchent* ».

Pour Jean-Luc Mélenchon (La France insoumise), « *on crée de l'emploi en remplissant le carnet de commandes* » et en partageant le temps de travail. Benoît Hamon (PS), pour qui « *l'impact de la révolution*

numérique sera moins de travail humain », a réaffirmé son projet de revenu de base universel pour garantir le pouvoir d'achat de tous. Quant à Marine Le Pen (FN), elle a déclaré miser sur « *le patriotisme économique* » et l'avantage donné aux entreprises françaises dans la commande publique pour relancer l'économie.

Statut d'emploi et protection sociale

La plupart des candidats proposent un soutien aux entreprises pour favoriser l'embauche ou des dispositifs d'emplois aidés (*lire p. 10*): les « *emplois francs* » pour Emmanuel Macron, les « *contrats*

jeunes » de Jean-Luc Mélenchon ou le « *premier emploi* » de Marine Le Pen.

La question de l'emploi est largement abordée par celle de la régulation du temps de travail. François Fillon (LR) proposant de « *supprimer la référence aux 35 heures* » et de « *donner la priorité [aux entreprises] de négocier le temps de travail par des accords majoritaires* », Emmanuel Macron (En marche!) a renchéri et renvoyé la régulation du temps de travail à « *l'accord majoritaire de l'entreprise ou de la branche* ».

Quelques propositions « *logement* » (*lire ci-dessous*) ciblent les jeunes. Pour améliorer

...

Logement Les propositions pour aider les jeunes à se loger

« *Face à la précarisation du marché du travail, les nouveaux embauchés rencontrent des difficultés pour produire les garanties exigées par les bailleurs privés* », rappelait le gouvernement en janvier 2016 lors du lancement du dispositif Visale de sécurisation des loyers. « *2,7 millions de ménages vivent en situation de surpeuplement* », indique l'Insee dans sa dernière enquête Logement. La colocation est ainsi devenue « *une nécessité dans un contexte de loyers exorbitants* », remarque le sociologue Michel Fize. Mais ça ne suffit pas toujours pour ouvrir la porte du logement aux jeunes diplômés. Quelles réponses apportent les candidats à l'élection présidentielle ?

Un dispositif ciblé. Plusieurs d'entre eux veulent inciter les propriétaires à louer en mettant en place des baux plus avantageux pour les jeunes. Emmanuel Macron (En marche !) prévoit de créer dans les zones tendues un bail « *mobilité professionnelle* » pour les actifs en formation ou en période d'essai, avec moins de droits pour les locataires mais réglementé pour éviter qu'il se généralise. Il entend aussi revenir sur l'encadrement des loyers.

L'encadrement des loyers. La suppression de l'encadrement des loyers est au programme de François Fillon (LR), qui le remplace par un dispositif fiscal. Le candidat des Républicains envisage de créer un bail qui accordera aux propriétaires du logement des avantages propor-

tionnels à la faiblesse des loyers pratiqués. Il veut aussi simplifier les procédures d'expulsion.

Sur la même ligne, Jacques Cheminade (Solidarité et progrès) propose de supprimer l'encadrement des loyers et d'accorder plus d'avantages fiscaux aux propriétaires-bailleurs. En revanche, il entend empêcher les expulsions sans relogement derrière, au besoin en réquisitionnant les logements inoccupés.

A gauche, les programmes des candidats sont davantage axés sur la défense des droits des locataires. Benoît Hamon (PS) entend élargir aux autres grandes agglomérations l'encadrement des loyers, qui existe déjà à Paris et Lille. Il offre aussi de renforcer la réglementation de la profession d'agent immobilier. Pour faciliter l'accès au logement « *durable* », les taxes sur les logements vacants et les locations saisonnières de type Airbnb seraient doublées.

Construction de logements. Jean-Luc Mélenchon (La France insoumise) lancerait un plan de construction massif de logements sociaux. Le candidat propose d'interdire les expulsions sans relogement derrière, de réquisitionner les bâtiments vides et de généraliser l'encadrement des loyers (avec une décote de 20 % dans les zones tendues). Philippe Poutou (Nouveau Parti anticapitaliste) et Nathalie Arthaud (Lutte ouvrière) sont sur la même ligne.

La plupart des candidats prévoient des plans de constructions de logements pour les étudiants et les jeunes actifs. Au-delà de ces initiatives, Emmanuel Macron propose de mettre en place au sein du parc social des « *logements jeunes* » (limités à 30 000) accessibles sans dépôt de garantie, sans caution et pour un bail non renouvelable.

Accès à la propriété. Contre les problèmes de logement, Marine Le Pen (FN) mise d'abord sur des mesures pour faciliter l'accès à la propriété. Les aides personnalisées au logement (APL) seraient revalorisées pour les jeunes jusqu'à l'âge de 27 ans. Nicolas Dupont-Aignan défend également « *une France de propriétaires* », via une série de propositions qui leur sont consacrées. Il veut aussi alléger les procédures d'expulsion.

Taxe d'habitation. Emmanuel Macron suggère d'exonérer 80 % de la population du paiement de la taxe d'habitation. D'autres candidats ont fait des propositions en ce sens. Sans aller jusqu'à sa suppression, le président de Solidarité et progrès veut revoir son mode de calcul : elle serait assise pour moitié sur la valeur des logements et pour moitié sur les revenus des occupants. Benoît Hamon avait aussi exprimé l'idée de revoir le calcul de cette taxe. Marine Le Pen propose, quant à elle, de la réduire pour les plus modestes. **C. Q.**

- le parcours éducatif, différentes pistes sont avancées afin de créer ou renforcer les passerelles entre études et entreprises (*lire ci-dessous*). Enfin, les candidats sont nombreux à porter des propositions pour refonder la vie politique du pays (*lire p. 13*).

Soutenir les entreprises

La problématique montante des travailleurs indépendants au service des plates-formes numériques, qui concernent de plus en plus de jeunes diplômés, est posée sous l'angle du « statut d'emploi » et, du bout des lèvres, sous l'angle de la protection sociale. M. Macron, qui propose qu'ils accèdent à l'assurance-chômage, a aussi précisé qu'il était « pour le salaire décent ».

Difficile d'y être défavorable, même quand François Fillon a souligné que la France était au bord de la faillite. Apparem-

ment, les candidats à l'élection présidentielle ne partagent pas tous l'optimisme des jeunes diplômés, qui ont eux aussi joué leur partition dans cette campagne électorale pleine de surprises. Chaque candidat a ainsi été porté par un mouvement de « jeunes avec », qu'ils soient, ou plutôt pas, affiliés au parti institutionnel. Majoritairement âgés de moins de 30 ans, les jeunes militants sont une ressource précieuse pour les candidats (*lire p. 16-17*).

Tandis que de nombreux jeunes sont tentés par la défiance à l'égard des professionnels de la politique (*lire p. 56-57*), eux sont sur le terrain ou les réseaux sociaux voire en entreprise pour nourrir le débat et raviver la conscience politique. Mais « la loi de la majorité à laquelle la minorité accepte de se plier est remise en cause », remarque Olivier Galland. Le candidat des jeunes diplômés est probablement celui qui l'aura compris.

ANNE RODIER

LA PROBLÉMATIQUE MONTANTE DES TRAVAILLEURS INDÉPENDANTS AU SERVICE DES PLATES-FORMES NUMÉRIQUES, QUI CONCERNENT DE PLUS EN PLUS DE JEUNES DIPLÔMÉS, EST POSÉE SOUS L'ANGLE DU « STATUT D'EMPLOI » ET, DU BOUT DES LÈVRES, SOUS L'ANGLE DE LA PROTECTION SOCIALE

Education Favoriser les passerelles entre les filières et l'apprentissage

Outre la question du recrutement des professeurs et de l'autonomie des universités, les programmes des candidats se sont intéressés au parcours éducatif sur plusieurs points : l'accès à l'éducation, l'apprentissage et l'ouverture internationale offerte aux étudiants.

La sélection au mérite a les faveurs de plusieurs candidats. Pour Marine Le Pen (FN), elle viendrait remplacer le tirage au sort à l'université. Emmanuel Macron (En marche !) est favorable à une sélection « sur prérequis », avec la possibilité offerte aux postulants de combler leurs lacunes par des cours d'été ou la validation de modules universitaires. François Fillon (LR) veut, pour sa part, « mettre fin à la sélection par tirage au sort dans les filières en tension » et laisser les universités définir leurs règles d'admission en master.

Sur la même ligne, Nicolas Dupont-Aignan (Debout la France) propose plusieurs mesures pour développer la méritocratie édu-

cativité : fin de la sélection par tirage au sort, plafonnement des frais de scolarité, limitation des redoublements autorisés, remplacement des bourses sur critères sociaux par des bourses au mérite... La mise en place d'un « crédit d'études » pour les élèves qui ont quitté tôt le circuit scolaire figure aussi à son programme.

Jean-Luc Mélenchon (La France insoumise) défend, quant à lui, l'accès à la culture pour tous : il veut instaurer la gratuité réelle des universités et créer des universités populaires, une idée reprise par Benoît Hamon (PS). Comme Jacques Cheminade (Solidarité et progrès), le candidat de La France insoumise veut remettre en question la dualité entre grandes écoles et universités. Philippe Poutou (Nouveau Parti anticapitaliste) et Nathalie Arthaud (Lutte ouvrière) défendent aussi une université gratuite et sans sélection.

De son côté, Benoît Hamon propose de faciliter les passerelles entre les filières et de supprimer

les cours en amphi en première année. Pour progresser tout au long de la vie, chaque actif aurait droit à un an de congé-formation. Par ailleurs, un service civique ou une expérience longue de bénévolat permettrait de valider un semestre universitaire. Quant à François Asselineau, le président de l'Union populaire républicaine, il veut d'abord que soient formés « des adultes autonomes et réfléchis et non pas des salariés consommateurs ».

La plupart des candidats entendent développer l'apprentissage. Emmanuel Macron se fixe l'objectif de former sur la durée du quinquennat 1 million de jeunes non qualifiés. Marine Le Pen entend revaloriser le travail manuel par l'établissement de filières professionnelles d'excellence et le développement de l'alternance. François Fillon veut développer les dispositifs de préapprentissage et mettre en place une exonération totale des charges sociales pour l'embauche d'un jeune en alternance.

Jean Lassalle (Résistons !) propose de développer l'apprentissage « bien avant 16 ans ». Le programme de Jean-Luc Mélenchon se concentre, quant à lui, sur le développement des filières en alternance et la poursuite d'études après un bac professionnel. Jacques Cheminade défend la mise en place du « lycée unique » regroupant les voies générale, technologique, professionnelle en alternance et en continu.

Ouverture à l'international. Le développement des échanges Erasmus figure également au programme de plusieurs candidats. Benoît Hamon parle de « créer un droit à un semestre de mobilité internationale pour tous ». Emmanuel Macron se fixe pour objectif de tripler le nombre de bénéficiaires du dispositif d'ici à 2020, tandis que Jacques Cheminade promet de doubler son financement. François Asselineau souhaite développer un système d'échanges de type Erasmus avec les pays de la francophonie. **C. Q.**

Social Redéfinir les allocations ou encourager la solidarité familiale

Plusieurs candidats veulent mettre en place une allocation sociale étendue aux jeunes et aux étudiants, mais sous des formes très différentes.

Garantir un revenu de base. Dans la dernière mouture de son programme débattue au grand débat télévisé du 20 mars, Benoît Hamon (PS) suggère que son projet de revenu de base universel bénéficie à tous les étudiants et à tous les actifs touchant moins de 2 200 euros nets par mois. A titre d'exemple, un étudiant qui travaille et qui gagne actuellement 231 euros par mois toucherait au total 749 euros avec ce dispositif.

Les autres candidats, à sa gauche, ne sont pas favorables au principe du revenu universel, qu'ils jugent inéquitable. Nathalie Arthaud (Lutte ouvrière) et Jean-Luc Mélenchon (La France insoumise) préfèrent miser sur la simplification de l'accès au revenu de solidarité active (RSA) et sur la revalorisation des minima sociaux.

Dans son livre programme *L'Avenir en commun* (Seuil, 2016), le candidat de La France insoumise parle d'instaurer une allocation d'autonomie pour les jeunes de 18 à 25 ans, d'une durée de trois ans, sous réserve d'une formation qualifiante et sous condition de ressources. De son côté, Philippe Poutou (Nouveau Parti anticapitaliste) propose que tous les actifs, les étudiants et les apprentis touchent un revenu égal au smic.

Jacques Cheminade (Solidarité et progrès) défend l'extension du RSA aux 18-25 ans, mais son programme évoque aussi le principe d'une allocation d'études pour tous les étudiants, s'élevant à 600 euros par mois sur une durée de trois ans, sous conditions de ressources et sous réserve d'assiduité, assortie d'une possibilité de prêt de 300 euros par mois à taux zéro.

Emmanuel Macron (En marche !) entend, quant à lui, poursuivre la généralisation de la garantie jeunes, un dispositif d'accompagnement renforcé

(mise en situation professionnelle et aide financière) créé en 2013. Il est réservé à ceux qui sont les plus éloignés du marché du travail. L'ancien ministre de l'économie annonce aussi une allocation sociale unique englobant les aides personnalisées au logement (APL), le revenu de solidarité active (RSA), la prime d'activité... versée après constatation des revenus.

Faciliter la solidarité familiale. François Fillon (LR) soutient aussi la mise en place d'une allocation sociale unique, conditionnée à un engagement à se former et à rechercher un emploi. L'ancien premier ministre de Sarkozy veut faciliter les donations entre parents, en réduisant de 15 à 10 ans le délai entre deux donations. Marine Le Pen (FN) mise sur la solidarité familiale : chaque parent pourrait transmettre sans taxation 100 000 euros à chaque enfant tous les cinq ans (au lieu de quinze ans actuellement), et le plafond des dona-

tions sans taxation aux petits-enfants serait augmenté à 50 000 euros, également tous les cinq ans.

Primes, aides et bourses. La candidate du Front national propose aussi d'instaurer une prime de pouvoir d'achat (PPA) pour les revenus allant jusqu'à 1 500 euros par mois. A titre d'exemple, la prime atteindrait 80 euros pour ceux qui gagnent cette somme.

Nicolas Dupont-Aignan (Debout la France) soutient, quant à lui, l'idée d'un « système de sécurité sociale unique ». Son programme prévoit que chaque bénéficiaire d'une aide sociale effectue une mission d'intérêt général. Autre mesure portée par ces trois derniers candidats : la revalorisation des bourses au mérite. Emmanuel Macron veut également modifier le système d'aides et de bourses et réinstaurer les bourses au mérite pour les étudiants titulaires d'une mention « très bien » au baccalauréat. **C. Q.**

Société De la VI^e République à l'immigration choisie : des sujets clivants

Les candidats ont l'intention de transformer la société. Parmi les propositions les plus radicales figurent celles de Jean-Luc Mélenchon (La France insoumise), qui prône l'instauration d'une VI^e République sur la base d'un régime parlementaire avec le droit de vote à l'âge 16 ans.

L'immigration est un thème récurrent des programmes. Nicolas Dupont-Aignan (Debout la France) veut conditionner le droit du sol à la « volonté manifeste » du jeune né en France de parents étrangers, à un casier judiciaire vierge et à la réalisation du service civique, tandis que Marine Le Pen (FN) parle de supprimer le droit du sol. « Je veux arrêter l'immigration », a-t-elle déclaré lors du débat du 20 mars entre les présidents. Le candidat de Debout la France lie, quant à lui, le maintien légal des étudiants étrangers en France à leurs résultats universitaires.

Les autres candidats sont plutôt favorables à l'immigration des jeunes diplômés. Emmanuel Macron (En marche !) souhaite simplifier les modalités d'accès au travail pour tous les étu-

dants titulaires d'un master en France. Benoît Hamon (PS) prévoit que les universités accueillent 25 % d'étudiants internationaux supplémentaires. Jacques Cheminade (Solidarité et progrès) propose d'augmenter le nombre de visas pour études. Philippe Poutou (Nouveau Parti anticapitaliste) et Nathalie Arthaud (Lutte ouvrière) défendent la libre circulation des personnes.

En matière de laïcité, François Fillon (LR) laisse aux universités la liberté d'imposer ou pas un règlement en la matière. Marine Le Pen et Nicolas Dupont-Aignan prônent l'interdiction des signes religieux ostensibles dans l'espace public. Emmanuel Macron, Benoît Hamon et Jean-Luc Mélenchon défendent une interprétation plus libérale du concept de laïcité. Enfin Philippe Poutou suggère d'abroger les lois « anti-voile » à l'école.

Le rétablissement du service national. Jean-Luc Mélenchon entend créer un service citoyen obligatoire d'une durée de neuf mois, rémunéré au smic et affecté à des tâches d'intérêt général.

Emmanuel Macron souhaite rétablir le service national avec un minimum obligatoire d'un mois, tandis que Marine Le Pen et Nicolas Dupont-Aignan penchent pour trois mois minimum. Jean Lassalle (Résistons !) souhaite aussi que soit rétabli le service national, civil ou militaire.

Sur la question du cannabis, Jean-Luc Mélenchon, Benoît Hamon et Philippe Poutou se déclarent favorables à la légalisation de son usage. François Fillon, Nicolas Dupont-Aignan et Marine Le Pen y sont opposés. Emmanuel Macron se montre favorable à la dépénalisation. Jacques Cheminade s'est déclaré en faveur de la « décriminalisation » de sa consommation. Nathalie Arthaud envisage d'organiser un débat public.

Enfin, au niveau culturel, Emmanuel Macron propose de créer un « passe culture » de 500 euros pour tous les jeunes âgés de 18 ans ; Nicolas Dupont-Aignan veut offrir un « ticket découverte culturelle » par an à tous les Français dès l'âge de 16 ans. **C. Q.**

Au bureau, le militantisme à pas feutrés

Par petites touches discrètes, les jeunes tentent de diffuser leurs idées auprès de leurs collègues. La politique au travail n'est pas sans risque

Les semaines sont chargées pour Raphaël. A quelques semaines de l'élection présidentielle, il multiplie les distributions de tracts nocturnes, enchaîne les opérations de porte-à-porte et, lorsqu'il est au travail, «sème patiemment des graines». A 26 ans, le militant socialiste n'entend pas tirer un trait sur ses convictions sitôt les portes de son entreprise franchies.

Mais il ne souhaite pas non plus afficher bruyamment son intérêt pour le programme de Benoît Hamon. Alors, il diffuse, avec discrétion, les idées du candidat. «Je ne suis pas dans un prosélytisme intense. Il s'agit plutôt d'expliquer, d'amener des collègues à réfléchir et de tenter de faire évoluer tranquillement les mentalités.» Les échanges ont lieu principalement avec d'autres salariés de son âge. «Je suis plus méfiant avec la hiérarchie, reconnaît-il. Elle a le pouvoir de donner des promotions ou des augmentations, et je ne veux pas être traité différemment.»

Une campagne à pas de loup : c'est l'attitude adoptée par nombre de jeunes militants politiques dans les murs de l'entreprise. Prudents, ils ont conscience qu'une propagande trop affichée les desservirait. «Surtout si l'on est de gauche, certains peuvent vite nous caricaturer en dangereux radicaux», avance l'un d'eux. Le débat d'idées n'en est pas moins encouragé.

Un monde qui intrigue

«On se dévoile par petites touches et, si l'accueil est bon, on y va!», confirme Alexandre, militant parisien Les Républicains. Il a été de ceux qui ont débattu du revenu de base universel à la cantine de son entreprise. De ceux, aussi, à qui l'on demande volontiers de raconter «les

potins de la politique». C'est un monde qui intrigue, fascine parfois. Un militant à leur table le midi, c'est pour certains l'occasion de connaître, pensent-ils, l'envers du décor. «Comme je suis impliqué dans la campagne, des collègues pensent que je mange avec François Fillon tous les deux jours et que je sais tout sur tout», raconte Alexandre.

La politique au bureau? La prudence des jeunes diplômés est justifiée, car «les DRH et le management sont, eux aussi, prudents sur le sujet», explique Philippe Burger, associé responsable capital humain chez

« COMME JE SUIS IMPLIQUÉ DANS LA CAMPAGNE, DES COLLÈGUES PENSENT QUE JE MANGE AVEC FRANÇOIS FILLON... ET QUE JE SAIS TOUT SUR TOUT »

ALEXANDRE
militant parisien Les Républicains

Deloitte. Les mentalités françaises n'incitent pas à l'étalage bruyant de ses convictions. En outre, «le droit du travail permet à l'employeur de limiter l'exercice de la liberté d'expression, notamment en matière politique, quand cela est justifié par la nature de la tâche à accomplir et proportionné», relève Michel Miné, professeur de droit du travail au Conservatoire national des arts et métiers (CNAM).

De quoi inciter Pierre à se montrer lui aussi discret. Le jeune socialiste travaille dans une société pour laquelle il «conseille des clients du secteur public: administrations, collectivités, sur des sujets pouvant être très politiques, dans des missions au cours desquelles il peut être amené à ren-

contrer des élus locaux, ajoute-t-il. Il vaut donc mieux ne pas trop faire étalage de mon engagement: on pourrait remettre en cause mon impartialité».

« Je pense que cela peut être vendeur »

D'autres contextes professionnels peuvent toutefois se montrer plus favorables aux jeunes militants adeptes du débat d'idées. Si de nombreuses hiérarchies freinent l'évocation, en leurs murs, de sujets jugés clivants, certaines peuvent percevoir sous un autre jour, positif, l'engagement d'un jeune diplômé. «Cela peut aussi montrer la capacité du collaborateur à se projeter au-delà de lui-même, à se transcender pour l'organisation et une recherche du bien-être collectif», analyse M. Burger.

C'est d'ailleurs en ce sens que Lolita, 28 ans, a évoqué son engagement politique en entretien d'embauche. «Lorsque la question des projets personnels est arrivée, j'ai expliqué mon implication dans la campagne d'Emmanuel Macron, explique-t-elle. Je crois dans un projet de société, j'ai envie de faire bouger les choses et je pense que cela peut être vendeur.»

Pro-Macron lui aussi, Frédéric, 25 ans, travaille depuis fin 2016 dans un cabinet d'avocats spécialisé dans le droit des affaires. Il ne voulait pas afficher ses convictions, mais la politique l'a bien vite rattrapé. «C'est un milieu où on en parle tout le temps, le débat n'est jamais loin.» Plus d'ambiguïté désormais, le jeune homme a un poster du fondateur d'En marche! au-dessus de son bureau, dans une pièce qu'il partage avec... un pro-Fillon. «On en rit, résume-t-il. Au fond, ces échanges politiques au sein du cabinet sont positifs: ils nous rapprochent et créent du lien.»

FRANÇOIS DESNOYERS

Aider les entreprises à se réinventer grâce au digital

“ Je déploie des solutions de data analytics afin d’identifier de nouveaux leviers de performance pour les entreprises.”

Camille, consultante advisory, IT

... Et vous, vous ferez quoi chez KPMG ?

Donnez du sens à votre métier



AUDIT / ADVISORY / EXPERTISE COMPTABLE

kpmgrecute.fr



Le poids des jeunes dans la campagne

Sensibilisation aux problématiques des moins de 25 ans, incubateurs de talents pour le parti, les mouvements de juniors sont présents derrière chaque candidat

Mardi 14 février, 18h30, au pied de la colline du Sacré-Cœur, à Paris. Une douzaine de jeunes femmes et d'hommes font un selfie, cigarette au bec et sac au dos pour certains, costume et mallette pour d'autres. Puis, tracts en main, ils remontent jusqu'à la place des Abbesses. « *Dès que vous voyez un jeune, vous lui donnez un tract, et, s'il veut parler, vous n'hésitez pas à engager la conversation sur le programme de Benoît* », crie une jeune femme, coupe au carré, blonde, et rouge à lèvres carmin. Durant une heure et demie, ces militants du mouvement des Jeunes avec Benoît Hamon

tenteront de convaincre les passants de voter pour le candidat socialiste.

« *En France, les mouvements de jeunes apparaissent dès le début du XX^e siècle, lorsque émergent les premières grandes formations politiques modernes* », explique François Audigier, professeur en histoire contemporaine à l'université de Lorraine. Dans les années 1960, les 16-25 ans s'affirment comme une catégorie sociale avec des revendications politiques spécifiques. Ces structures prennent alors toute leur importance. « *Depuis, la plupart de ces organisations de jeunesse sont l'objet de processus d'instrumentalisation de la part des aînés, qui s'efforcent de capter à*

leur avantage leur force militante et leur image de dynamisme, au risque de les irriter parfois », ajoute-t-il.

Une ressource précieuse

Dans la campagne présidentielle 2017, les jeunes militants sont une ressource précieuse pour les candidats. Etudiants, apprentis ou jeunes travailleurs, ils sont majoritairement âgés de moins de 30 ans.

Derrière chaque candidat, dans une myriade de mouvements « Les Jeunes avec » ou dans les mouvements des partis, ils y consacrent quelques heures par semaine, voire davantage pour les plus investis. Le Front national de la jeunesse (FNJ) est le plus im-

Les « civic-tech » ou le b-a ba de la démocratie 2.0

« *Nous sommes des citoyens du XXI^e siècle, faisant de notre mieux pour interagir avec des institutions du XIX^e siècle, qui sont basées sur une technologie de l'information du XV^e siècle* » : le constat dressé en 2014, lors d'une conférence TED (Technology, entertainment et design), par Pia Mancini, cofondatrice du parti politique argentin Partido de la Red, a donné naissance à un foisonnement mondial d'initiatives visant à rénover le fonctionnement de nos démocraties en assurant, grâce aux outils numériques, une plus grande transparence et une participation accrue des citoyens aux prises avec des décisions politiques. La campagne présidentielle française offre un terrain d'expérimentation pour ces nouvelles plateformes regroupées sous le nom de « civic-tech ». Lancé fin 2015, le site LaPrimaire.org a organisé des « *primaires citoyennes* » afin de faire émerger un candidat de la société civile dans la course à l'Élysée. Le vote en ligne, auquel ont participé quelque 50 000 internautes, a désigné Charlotte Marchandise, une Rennaise de 42 ans, comme la candidate du mouvement, qui finalement n'a pas obtenu les 500 parrainages nécessaires pour se présenter.

Dans le même registre, le collectif #MaVoix propose de présenter des citoyens tirés au sort lors des prochaines législatives. S'ils sont élus, ces derniers devront suivre, pour chaque texte de loi, le vote de l'ensemble des personnes inscrites sur la plateforme. D'autres civic-tech tentent d'améliorer le fonctionnement des institutions, en dehors des campagnes électorales. La plateforme Parlement & Citoyens, lancée en 2013, permet ainsi aux députés et sénateurs d'associer les citoyens au travail législatif, en amont du dépôt d'une proposition de loi.

Un véritable marché

Une trentaine d'entre eux ont ainsi déjà organisé des consultations sur la plateforme auxquelles ont participé plusieurs milliers d'internautes. « *Nous avons bien conscience que cela ne touche qu'une petite partie de la population. Beaucoup de gens n'ont pas le temps ou ne s'estiment pas suffisamment compétents pour donner leur avis sur des projets de loi*, souligne Armel Le Coz, cofondateur de Parlement & Citoyens. *Mais c'est un moyen pour les parlementaires de faire connaître leur travail et*

de restaurer la confiance avec les citoyens. »

Il a d'ailleurs décliné le concept de « *plateforme participative clé en main* » pour d'autres acteurs publics et privés : collectivités locales, associations, entreprises, et créé une start-up, Cap Collectif, qui compte déjà une quarantaine de clients.

Sous ses apparences philanthropiques, la civic-tech cache un marché où les business models s'affinent. « *Contrairement à d'autres pays où les acteurs publics ont créé eux-mêmes leurs plateformes participatives, en France, c'est le secteur privé qui a fait émerger ces solutions. Cela crée des opportunités mais cela pose aussi des questions sur la transparence et l'utilisation des données* », souligne Valentin Chaput, cofondateur d'Open Source Politics, une entreprise de services informatiques qui défend des solutions techniques partagées (« *open source* »). Le gouvernement semble néanmoins vouloir soutenir ces jeunes pousses afin d'« *accélérer la transition démocratique* ». Il a contribué au financement du premier incubateur français de civic-tech, le Liberté Living Lab, qui a ouvert ses portes mi-octobre à Paris.

FRANÇOIS SCHOTT



portant, avec 25 000 adhérents déclarés, le Mouvement des jeunes socialistes (MJS) en compte 8 500 et Les Jeunes écologistes 500. Les Jeunes républicains (JR) non pas voulu communiquer leur effectif.

Lors des campagnes électorales, les mouvements «Les Jeunes avec» complètent le dispositif. «Dans un contexte de discrédit du politique, ils permettent de proposer une nouvelle forme d'engagement aux jeunes en dehors des partis, associés à tort ou à raison à des logiques d'appareil», explique Arnaud Mercier, professeur en communication politique à l'université Paris-II-Panthéon-Assas.

Maîtrise des réseaux sociaux

Le premier rôle de ces mouvements de jeunes, qui disposent souvent de plus de temps que leurs aînés, est de faire du « terrain ». «Tractage, boîitage, collage et puis des actions plus typiquement jeunes, comme déployer une banderole au-dessus des autoroutes, ou mobiliser sur les réseaux sociaux», énumère Gaëtan Dussausaye, directeur du FNJ, 23 ans.

Dans la rue, à la sortie des facs ou des lycées, ou lors d'apéros-débats, «notre but est notamment de convaincre l'électorat jeune, mais aussi de persuader ceux qui ont une conscience politique et l'envie de s'engager de nous rejoindre», détaille Cédric Rivet-Sow,

« LES COMITÉS DES "JEUNES AVEC" DONNENT L'IMPRESSION QUE LE CANDIDAT EST PORTÉ PAR TOUTE LA JEUNESSE DU PAYS »

FRANÇOIS AUDIGIER
professeur en histoire contemporaine
à l'université de Lorraine

22 ans, président des Jeunes avec Fillon, en plein tractage au marché de la place Maubert dans le 5^e arrondissement de Paris.

«Durant La Grande Marche [une campagne de deux mois de porte-à-porte avec questionnaire], 50 % des animateurs étaient issus des Jeunes avec Macron», témoigne de son côté Margaux Pech, 27 ans, responsable numérique de ce mouvement.

Les jeunes maîtrisent un outil clé : les réseaux sociaux. «C'est notre ADN, nous sommes nés avec et savons donc bien les utiliser. Cela permet d'aborder un sujet sérieux par le biais d'un média qui parle à la jeunesse. Nous relayons, par exemple, tous les événements organisés autour de la campagne d'Emmanuel Macron sur Snapchat, Twitter ou Facebook», explique Margaux Pech.

Pour les candidats, avoir des jeunes soutiens est aussi une question d'image. «Les comités des "Jeunes avec" donnent l'impression que le candidat est porté par toute la

jeunesse du pays et incarnent l'élan des nouvelles générations. Les orateurs politiques aiment d'ailleurs les placer derrière eux pour «habiller» le plan-cadre des caméras lors des meetings», souligne François Audigier. «Les retraités, qui sont la frange de la population qui vote le moins pour le FN, nous voient comme leurs petits-enfants, on peut alors plus facilement discuter avec eux», reconnaît de son côté Gaëtan Dussausaye, du FNJ.

Certains mouvements de jeunes se targuent aussi de pouvoir participer à l'élaboration du programme. «Nous avons présenté dix-sept propositions à Yannick Jadot, qui, à son tour, nous a conviés à des séminaires», explique Benjamin Kaufmann, co-secrétaire fédéral des Jeunes écologistes, après l'enregistrement d'une émission de télévision sur la place de la voiture en ville tournée au Centquatre, un lieu culturel du 19^e arrondissement parisien.

Du côté du MJS, le président, Benjamin Lucas, 26 ans, a été nommé conseiller jeunesse de l'équipe de campagne de Benoît Hamon : «Je suis donc au cœur du dispositif. Je fais des notes et je discute souvent avec le candidat. L'attestation écrite de contrôle d'identité, par exemple, c'est nous», se félicite-t-il, dans l'open space du QG de campagne du candidat socialiste, dans le 10^e arrondissement de Paris. Une responsabilité à nuancer, selon Arnaud Mercier : «Lorsqu'ils sont associés à la réflexion, c'est en général uniquement sur la partie qui les concerne. Ils doivent rester à leur place, dans une organisation de campagne qui est souvent pyramidale.»

Un vivier de futurs responsables

Sur le long terme, ces mouvements de jeunes font aussi office de véritables écoles politiques et de viviers de futurs responsables locaux et nationaux. Michel Barnier ou Roger Karoutchi ont ainsi fait leurs classes à l'Union des jeunes pour le progrès (UJP), en 1981, Nicolas Sarkozy, Brice Hortefeux, Thierry Mariani étaient les têtes du comité de soutien des jeunes à la candidature de Jacques Chirac, quand Benoît Hamon fut président du MJS.

Pour l'instant, la plupart des responsables de mouvements de cadets rencontrés pour cette enquête affirment ne pas y penser. Mais il ne serait pas étonnant de retrouver leur visage sur les affiches électorales dans quelques années...

LÉONOR LUMINEAU

MATTHIAS AREGUIL

Constance, Hugo, Davy et Fabien quatre expériences de terrain

Qu'apporte le militantisme dans un parcours professionnel ?

Est-ce un marchepied pour une carrière ? Qu'en pensent les jeunes impliqués en politique ? Alors qu'une grande partie de leur génération se détourne des partis politiques, des jeunes ont choisi de s'engager. Pourquoi ? Pour défendre des idées et des programmes, bien sûr, mais aussi parce qu'ils savent que le militantisme est une bonne école. Témoignages



Constance Rambaud
La France
Insoumise

« La politique, je ne pensais pas m'y mettre un jour »

Constance Rambaud, 33 ans, architecte à Paris. C'est après avoir terminé ses études et fait ses premiers pas dans la vie active que la jeune femme a commencé à s'intéresser à la politique. « J'ai lu beaucoup de livres politiques, économiques et sociologiques qui m'ont fait voir la réalité du monde, au-delà de ma situation personnelle », affirme-t-elle. L'un deux, écrit par un économiste de gauche, Jacques Généreux, la marque plus que les autres et la décide à passer à l'action.

Engagement et vie professionnelle

Elle rejoint fin 2016 le mouvement de Jean-Luc Mélenchon, La France insoumise. « Accueillie à bras ouverts », la jeune femme prend vite des responsabilités et devient coordinatrice d'un groupe d'appui dans le 12^e arrondissement de Paris. « Ici chacun s'engage selon ses compétences et ses envies. On n'a rien à prouver. Il faut juste

« ICI CHACUN S'ENGAGE SELON SES COMPÉTENCES ET SES ENVIES. ON N'A RIEN À PROUVER. IL FAUT JUSTE SAVOIR ÉCOUTER LES AUTRES »

CONSTANCE RAMBAUD
coordinatrice d'un groupe d'appui de La France insoumise dans le 12^e arrondissement de Paris

savoir écouter les autres », affirme-t-elle. Salariée dans un cabinet d'architectes, elle s'efforce de concilier cet engagement avec son activité professionnelle. Elle milite en dehors des heures de bureau, le matin pour la distribution de tracts, le soir pour les réunions ou le porte-à-porte. « Cela ne me dérange pas de finir tard. J'aime aller vers les autres. Mais je me rends compte que les Français se sont détournés de la politique. Beaucoup sont perdus et ne savent pas pour qui voter. Il y a beaucoup d'indécis à convaincre. »

Lorsque la campagne sera terminée, Constance entend revenir « à une vie normale » tout en restant impliquée dans le mouvement, car elle veut « remettre la politique au centre de la vie citoyenne ».

Comme Constance, Hugo Barthélémy, vit sa première campagne en tant que militant. Cet ingénieur soutient Emmanuel Macron car il apprécie la méthode et le style du candidat d'En marche ! et croit au renouvellement de la politique en dehors des partis.



Hugo Barthélémy
En marche !

« Nous sommes un mouvement encore jeune »

Hugo Barthélémy, 30 ans, se définit comme un « entrepreneur citoyen ». Développeur informatique, il travaille notamment sur de nouveaux outils de participation en ligne. Il a rejoint la campagne

d'Emmanuel Macron fin 2016. « J'ai été séduit avant tout par sa démarche basée sur la co-construction d'un programme avec les citoyens. C'est ce qui lui a permis de rassembler des gens de tous bords dont beaucoup ne s'étaient jamais impliqués en politique », explique-t-il.

Hugo s'est toujours intéressé à la vie de la cité. « Collégien je faisais partie du conseil des jeunes de ma ville, puis j'ai été élu au conseil d'administration de mon lycée, idem à la fac. J'ai ensuite rejoint l'UDI pour ses valeurs européennes. Mais le parti n'a pas présenté de candidat à la présidentielle et la plupart des jeunes ont rejoint En marche ! », raconte-t-il.

« SI L'ON VEUT DES INSTITUTIONS PLUS REPRÉSENTATIVES, IL FAUDRA BIEN DES CANDIDATS DE LA SOCIÉTÉ CIVILE »

HUGO BARTHÉLÉMY

responsable du comité du 14^e arrondissement de Paris pour En marche !

Responsable du comité du 14^e arrondissement de Paris, il milite sur tous les fronts : organisation de réunions hebdomadaires, porte-à-porte, ripostes aux « fausses informations » qui circulent sur les réseaux sociaux. « Nous sommes un mouvement encore jeune, moins structuré que les partis traditionnels. On fonctionne un peu comme une grosse start-up où chacun doit se prendre en main », lance-t-il.

Il espère continuer l'aventure au-delà de la campagne présidentielle, notamment lors des élections législatives et des européennes, où il a même songé à se porter candidat. « Je ne le ferai pas car je veux développer ma boîte. Mais si l'on veut des institutions plus représentatives, il faudra bien des candidats de la société civile. »

Passage vers une carrière politique

Pour les jeunes qui se destinent à une carrière politique, le militantisme reste un passage obligé. Davy Rodriguez, étudiant à Sciences Po, a commencé son parcours au Front de gauche pour ensuite rejoindre le Front national, où il trace sa voie sans état d'âme.

« Le cybermilitant est encore plus diplômé que le militant traditionnel »



Anaïs Theviot, chercheuse au Centre de recherches sur l'action politique en Europe (université Rennes-1), est l'auteure de « Qui milite sur Internet ? », publié dans la *Revue française de science politique* en 2013.

La politologue constate que l'usage du numérique n'a pas permis d'enrayer la baisse du nombre d'adhésions aux partis de gouvernement.

Le développement d'Internet et des réseaux sociaux permet-il un renouvellement de l'engagement politique et une diversification des profils militants ?

Anaïs Theviot. C'est plutôt une fausse idée. D'une part, l'usage du numérique n'a pas permis d'enrayer la baisse du nombre d'adhésions aux partis de gouvernement [elles ont été divisées au moins par deux depuis 2006 au Parti socialiste comme à l'UMP, devenu LR]. D'autre part, le profil sociologique des militants n'a pas beaucoup évolué. Dans l'enquête que nous avons menée en 2012 auprès des cybermilitants de l'UMP et du PS (« Qui milite sur Internet ? Esquisse du profil sociologique du cybermilitant au PS et à l'UMP », *Revue française de science politique*, 2013/3), ces derniers apparaissaient très diplômés : 38 % étaient titulaires d'une licence et/ou d'un master au PS, 39 % pour l'UMP, et 14 % avaient fait leur cursus au sein d'une grande école et/ou une thèse. De façon plus globale, 70 % des cybermilitants socialistes et 65 % des cybermilitants UMP étaient diplômés du supérieur, contre 28 % seulement des Français (chiffre de 2009).

Le cybermilitant est encore plus diplômé que le militant traditionnel, qui lui-même est surdiplômé par rapport à la population française. Autrement dit, la possibilité de militer en ligne ne contribue ni à améliorer la représentativité des partis politiques ni à ouvrir le parti à des profils plus diversifiés.

Le militantisme ne se développe-t-il pas aujourd'hui en dehors des partis avec l'émergence d'autres formes de mobilisation en ligne (pétitions, plates-formes de débat, primaires citoyennes) ?

Il y a une tendance générale au rejet des partis, perçus comme des machines trop hiérarchiques, corrompues, sans idées. La multiplication des initiatives citoyennes grâce notamment aux nouveaux outils numériques donne une image de renouveau, avec la volonté de changer la manière de faire de la politique. Mais elles n'évitent pas certains écueils. Lorsqu'on s'intéresse aux candidats issus des primaires citoyennes, on se rend compte qu'ils ont un profil assez proche de ceux des partis avec un discours, un programme et une manière de se présenter qui reprennent les codes de la politique « classique ». Ils sont également issus de catégories socioprofessionnelles plutôt favorisées : avocats, médecins, professeurs. En outre, la structure partisane reste indispensable dans notre système politique et a conduit les organisateurs à créer leur propre parti.

L'engagement dans un parti a-t-il d'autres motivations, comme la recherche d'opportunités professionnelles ?

Pendant longtemps les partis ont manqué de compétences numériques. Cela a été une opportunité pour de jeunes militants d'accéder à des postes en vue. Même sans formation particulière dans le domaine informatique, certains se sont retrouvés à des postes de premier plan. Aujourd'hui, c'est différent. Les directions numériques des partis se sont professionnalisées et font de plus en plus souvent appel à des prestataires extérieurs. On est dans une gestion entrepreneuriale des campagnes présidentielles. Aussi, la fenêtre d'opportunité s'est restreinte pour les jeunes diplômés. Quoi qu'il en soit, faire partie d'une équipe de campagne reste une expérience enrichissante, ne serait-ce que par le réseau qu'elle apporte. Cela permet de créer des ponts vers une carrière, notamment dans les métiers du marketing et de la communication.

FRANÇOIS SCHOTT



Davy Rodriguez,
Front national

« Mes convictions sont les mêmes. C'est le contexte qui a changé »

Aux côtés de Jean-Luc Mélenchon pendant la campagne de 2012, Davy Rodriguez, 23 ans, a fait le « grand saut » vers Marine Le Pen il y a deux ans environ. Pour ce fils d'immigrés qui a grandi en banlieue parisienne, cette conversion n'a rien d'un coup de tête. « Mes convictions sont les mêmes. C'est le contexte qui a changé », assure-t-il, évoquant la montée du communautarisme en France et les méfaits des politiques d'austérité.

Assurer une exposition médiatique

Militant actif depuis son entrée à Sciences Po, il y a cinq ans, le jeune homme s'est illustré en créant, avec trois camarades, une section FN au sein de la célèbre école. « Tous les autres partis avaient un groupe et pouvaient organiser des débats politiques en interne. Nous voulions être sur un pied d'égalité. Il fallait recueillir 120 votes parmi les étudiants. Nous les avons obtenus en deux jours », explique-t-il. Ce coup d'éclat assure au jeune homme une exposition médiatique et une promotion rapide au sein du parti.

Aujourd'hui adjoint à la direction nationale du FN de la jeunesse, Davy Rodriguez supervise la création de sections locales, organise des sessions de formation pour les nouveaux militants, intervient dans les médias et sur les réseaux sociaux dans le cadre de la campagne présidentielle. Alors qu'une carrière politique semble lui tendre les bras, le jeune homme n'exprime ses ambitions qu'à demi-mot. « Je ne suis pas candidat aux législatives ni aux européennes. Je prépare le concours de l'ENA car je veux servir l'Etat. Après on verra. »

« JE NE SUIS PAS CANDIDAT AUX LÉGISLATIVES NI AUX EUROPÉENNES. JE PRÉPARE LE CONCOURS DE L'ENA CAR JE VEUX SERVIR L'ÉTAT. APRÈS ON VERRA »

DAVY RODRIGUEZ
adjoint à la direction nationale du FN de la jeunesse

Comment valoriser une expérience politique sur le marché du travail ? Faut-il en parler devant un employeur ? « C'est compliqué », reconnaît Fabien Roulland, ex-militant écologiste.



Fabien Roulland,
ex-militant
écologiste

« Cela m'a aidé à acquérir des compétences »

Après cinq ans de militantisme ponctués par une candidature aux municipales sous l'étiquette EELV à Toulouse, Fabien Roulland, 26 ans, se met en quête d'un travail dans le secteur de la communication. Mais son militantisme sur les réseaux sociaux a laissé des traces. « Lors des ateliers d'insertion professionnelle, à l'école, on nous a appris à ne surtout pas faire étalage de nos engagements politiques », se souvient le jeune homme.

Affiner son orientation

« J'ai passé plusieurs jours à effacer les messages que j'avais postés durant ces années. Mais il restait quand même un trou de six mois sur mon CV qui correspondait à mon engagement dans la campagne des régionales. » Bien qu'il n'ait pas eu à s'en justifier lors d'entretiens, le jeune homme

s'interroge : « Pourquoi valorise-t-on l'engagement associatif et pas l'engagement politique, alors que ce sont des expériences proches et tout aussi enrichissantes ? »

Fabien Roulland travaille aujourd'hui dans un cabinet de conseil au secteur public autour des politiques de l'emploi. Il a pris ses distances avec la politique et affirme ne pas se reconnaître dans l'offre du moment. Mais il recommande l'expérience militante dans un cursus. « Cela m'a aidé à affiner mon orientation professionnelle et à acquérir des compétences qui me servent aujourd'hui dans un autre contexte. »

Selon une enquête du Centre de recherche pour l'étude et l'observation des conditions de vie (Credoc), seulement 2 % des Français de moins de 30 ans adhèrent à un parti politique en 2015. Pourtant les militants que nous avons rencontrés évoquent tous une « expérience enrichissante », loin de l'image négative dont souffrent les organisations. Ils citent notamment les compétences et « savoir être » développés grâce au militantisme, ces fameuses *soft skills* recherchées par les employeurs : convaincre, travailler en équipe, prendre des initiatives, s'adapter. C'est bien cela, faire campagne.

FRANÇOIS SCHOTT

« POURQUOI VALORISE-T-ON L'ENGAGEMENT ASSOCIATIF ET PAS L'ENGAGEMENT POLITIQUE, ALORS QUE CE SONT DES EXPÉRIENCES PROCHES ET TOUT AUSSI ENRICHISSANTES ? »

FABIEN ROULLAND
ex-militant écologiste

François Fillon et Emmanuel Macron séduisent les créateurs d'entreprise

Simplification administrative, investissements, commandes publiques se retrouvent dans une majorité de programmes. Tour d'horizon des propositions

Les jeunes créateurs d'entreprise rêvent pour la France de relations simplifiées avec l'administration, d'un environnement fiscal favorisant l'émergence de nouveaux investisseurs providentiels que sont les *business angels*, ainsi que d'un système de protection sociale refondu pour les indépendants... Tel est l'environnement économique idéal qu'ils attendent des candidats à la présidence de la République.

A l'approche des scrutins des 23 avril et 7 mai, la délégation hexagonale des entrepreneurs du G20 YEA (Young Entrepreneurs' Alliance), forte de nombreuses propositions à l'adresse des candidats, scrute à la loupe les programmes aujourd'hui sur la table. « On n'aura jamais le candidat idéal répondant à l'ensemble de nos problématiques, mais certains avancent des actions concrètes et positives pour l'économie », expose Arbia Smiti, membre de la délégation française du G20 YEA.

Refonte de la protection sociale

Dans quels programmes les jeunes entrepreneurs se retrouvent-ils ? Celui d'Emmanuel Macron (En marche !), jugé « *proentreprise* » (« Une lueur d'espoir pour nous », confie la créatrice d'une start-up), et celui de François Fillon (Les Républicains), « *dense* » et « *relativement complet* », emportent la majorité des suffrages.

Estimant l'écosystème français pas assez favorable à la dynamique entrepreneuriale, les jeunes créateurs appellent de leurs vœux un souffle de renouveau. Ils devraient vraisemblablement obtenir satisfaction sur au moins un des chantiers qu'ils jugent prioritaires : la refonte de leur système de protection sociale. Les principaux candidats se sont engagés sur ce point. Emmanuel

Macron souhaite généraliser l'assurance-chômage aux indépendants (de même qu'aux salariés démissionnaires). Benoît Hamon (Parti socialiste) se prononce, lui aussi, pour la création d'une « *protection contre le chômage pour les entrepreneurs, pour lutter contre la peur de l'échec, principal frein à la création d'entreprise* ».

De même, plusieurs candidats annoncent la fin du RSI, le régime social des indépendants (« *On en rêve, c'est un système tellement compliqué !* », assure Arbia Smiti). « *Nous allons le réformer de fond en comble* », promet François Fillon, qui prévoit la création d'une « *caisse de protection des indépendants* ». Benoît Hamon, Marine Le Pen (Front national), Emmanuel Macron et Jean-Luc Mélenchon (La France insoumise) prônent sa suppression. « *Nous l'adossons au régime général de la Sécurité sociale* », déclare le leader d'En marche !.

Simplification administrative

De manière générale, les candidats disent entendre les souhaits de simplification administrative des jeunes entrepreneurs. La présidente du Front national veut « *mettre en place un guichet unique qui sera le trait d'union entre les entreprises et les administrations* ». Emmanuel Macron, lui, veut instaurer un « *droit à l'erreur pour tous* », afin que « *le contrôlé de bonne foi (...)* [ne soit pas] *sanctionné à la première erreur* ».

Soutiens à l'investissement

Autre dossier : comment favoriser les investissements dans les jeunes pousses, ainsi que le souhaitent les entrepreneurs ?

François Fillon avance plusieurs mesures en ce sens, notamment pour inciter les particuliers à s'engager. Il souhaite que « *l'investissement dans les PME [soit] déductible de*

l'impôt sur le revenu à hauteur de 30 % à 50 % », et avance aussi des mesures visant à « *développer le financement participatif et la titrisation* ». Il propose aussi d'« *orienter une partie de l'épargne [assurance-vie notamment] vers des fonds spécialisés dans l'innovation qui intégreraient la notion de risque* ». Marine Le Pen se prononce également en faveur d'un tel recours à l'assurance-vie.

Emmanuel Macron veut, pour sa part, « *refonder la fiscalité sur le capital* » et précise que « *l'impôt de solidarité sur la fortune ne concernera plus l'investissement qui sert l'économie [actions, parts, titres d'entreprise]* ». Benoît Hamon évoque la mise en

« ON N'AURA JAMAIS LE CANDIDAT IDÉAL, MAIS CERTAINS AVANCENT DES ACTIONS CONCRÈTES ET POSITIVES POUR L'ÉCONOMIE »

ARBIA SMITI

membre de la délégation française du G20 YEA

place d'une « *fiscalité comportementale des entreprises avec un impôt sur les sociétés modulé en fonction du taux de réinvestissement de leurs bénéfices dans l'appareil productif* ».

Enfin, plusieurs candidats souhaitent que les entrepreneurs français aient un accès « *privilegié* » à la commande publique. Benoît Hamon plaide en ce sens pour l'instauration d'un « *Social Business Act* ». Marine Le Pen annonce « *un patriotisme économique* ». Quant à François Fillon, il propose d'« *introduire une quote-part d'achats publics significative [jusqu'à 50 % de la commande publique] auprès de PME et de start-up françaises innovantes* ».

FRANÇOIS DESNOYERS

De plus en plus de jeunes qui se lancent n'arrivent plus à se loger et sont tentés de recourir à des expédients illégaux. Leur statut précaire effraie les propriétaires

Travail indépendant ou logement, il faut choisir

CDI et revenu équivalent à trois fois le loyer. Sans ça, cela ne sert à rien que vous postuliez, on ne vous louera même pas une place de parking. » Voilà ce que s'est entendu dire Alix, graphiste et photographe indépendante, alors qu'elle cherchait un appartement à Paris. « J'étais choquée. Je n'ai pas de CDI, mais je travaille et je gagne ma vie ! » Au final, la jeune femme a fini par trouver un logement par l'intermédiaire d'amis. « Les fuites d'eau sont récurrentes et l'électricité n'est pas aux normes. Mais comme le propriétaire me "dépanne" en me le louant alors que je suis travailleuse indépendante, je ne peux pas exiger grand-chose. »

De plus en plus de free-lance

Dans la nouvelle génération, de plus en plus de jeunes diplômés se lancent dans l'emploi freelance par choix. Start-uppeurs, graphistes, consultants, designers, informaticiens, photographes, décorateurs... ils représentent 10 % de l'emploi en France, selon l'Insee, et le chiffre est en forte augmentation. Ils sont diplômés, travaillent souvent beaucoup, ont monté leur entreprise ou sont intermittents. Ils gagnent parfois même bien leur vie, mais ils n'arrivent pas à accéder à un logement décent, car leur statut effraie les propriétaires. Pour eux, se loger dans une grande ville est souvent synonyme de galères et de mauvaise surprise.

« C'est plus une question de contrat que de revenu », estime Pierre Gattegno, chargé de mission partenariats et prospectives pour l'Union nationale des comités locaux pour le logement autonome des jeunes (CLLAJ). En effet, la plupart des propriétaires qui passent par une agence souscrivent une garantie loyers impayés (GLI), à laquelle ne sont éligibles que les locataires en contrat à durée indéterminée (CDI) et dont le revenu est trois fois supérieur au loyer. Les étudiants peuvent s'appuyer sur un garant pour remplir ces conditions. La loi de mobilisation pour le logement et la lutte contre l'exclusion du 25 mars 2009, dite loi Boutin, interdit le recours au garant pour les autres.

Impossible de chiffrer précisément le nombre de jeunes ainsi

exclus : « C'est un public tellement précaire que pour l'instant ils n'ont pas de représentation, ce qui empêche que le problème soit pris à bras-le-corps. Les politiques du logement ne s'intéressent pas aux travailleurs indépendants, peut-être aussi parce qu'ils ne sont pas encore assez nombreux par rapport à d'autres catégories en difficulté (apprentis, étudiants, alternants). Il y a pourtant une accélération et une massification de cette catégorie », explique Pierre Gattegno.

Déclarations falsifiées

En attendant, certains rongent leur frein en colocation, dans leur studio d'étudiant ou chez leurs parents. Tandis que d'autres se mettent carrément dans l'illégalité. Johan, graphiste indépendant de 30 ans en autoentreprise, s'y est résolu après avoir essuyé une quinzaine de refus, alors qu'il gagnait 2 000 euros brut par mois. Il avait des garants et cherchait une location autour de 500 euros. « J'ai fini par falsifier mes déclarations de revenus avec un logiciel de

retouche, en les doublant. Dès la visite suivante, le dossier a été accepté. C'est souvent la seule solution pour pouvoir louer quand on est free-lance », raconte-t-il.

Mais à quel risque ? La pratique est illégale : « C'est un faux et usage de faux, car on falsifie les documents. L'article 441-1 du code pénal prévoit une peine de trois ans d'emprisonnement et de 45 000 euros d'amende », détaille Hélène Le Gall, de l'Agence départementale d'information sur le logement (ADIL). Le contrat de bail peut être purement et simplement considéré comme nul. Mais pour cela, encore faut-il passer par le tribunal. « Dans les faits, les risques encourus sont assez minimes. Les propriétaires et les agences ont peu de moyens de vérifier. Et une fois le bail signé, si le loyer est payé, il n'y a pas de problème », ajoute-t-elle.

« Dossier béton »

« En vérité, la poudre aux yeux est de tous les côtés, locataire et propriétaire », s'agace Sophie (le prénom a été modifié), journaliste indépendante de 30 ans, qui a falsifié son ancienne carte étudiante pour faire croire qu'elle était encore à la fac et pouvoir

« LES POLITIQUES DU LOGEMENT NE S'INTÉRESSENT PAS AUX TRAVAILLEURS INDÉPENDANTS, PEUT-ÊTRE AUSSI PARCE QU'ILS NE SONT PAS ENCORE ASSEZ NOMBREUX PAR RAPPORT À D'AUTRES CATÉGORIES EN DIFFICULTÉ »

PIERRE GATTEGNO
chargé de mission partenariats et prospectives pour le CLLAJ

proposer son garant. « *Ils ne vérifieront pas et ferment les yeux parce que ça les arrange. Ils ont demandé les pièces, ils sont couverts. Mon garant gagnait bien plus que trois fois le loyer, donc ça leur va mieux d'avoir un dossier béton plutôt que d'avoir un couple de salariés en CDI qui gagnent à peine trois fois le loyer et risquent de se séparer* », pense-t-elle.

Garantie collaborative

Pour sa part, Alix refuse de se mettre dans l'illégalité pour pouvoir trouver un logement. A part prendre son mal en patience, comment faire alors pour mettre toutes les chances de son côté ? Outre la colocation pour adultes, le site Auto-entrepreneur.fr conseille de s'adresser directement aux particuliers. Le dossier, lui, doit être solide : prévoyez « *une copie valide de votre pièce d'identité, un avis d'imposition récent, un justificatif de domicile, les deux derniers bilans de votre affaire, un document pour attester la nature de votre activité professionnelle* »,

**« C'EST SURTOUT
POUR SE LOGER
QU'ÊTRE FREE-LANCE
EST UN SOUCI, ALORS
QUE POUR LE RESTE,
C'EST DE PLUS
EN PLUS ACCEPTÉ »**

JOHAN

graphiste indépendant

et, « *pour faire la différence* », vos trois dernières quittances de loyer ou, à défaut, une attestation du précédent bailleur.

Des solutions existent aussi côté privé. La start-up Wemind proposera d'ici la fin du printemps une garantie loyers impayés collaborative entre travailleurs indépendants, aux frais de la commu-

nauté ainsi constituée, et plus du propriétaire. « *Les propriétaires savent que le salariat est un moule et que les indépendants en sortent, mais qu'ils peuvent quand même être de bons locataires. Il faut juste trouver une garantie pour rassurer le loueur* », explique Hind Elidrissi, la PDG. Une autre solution peut aussi consister à intégrer une coopérative d'activité et d'emploi (CAE), statut d'entrepreneur-salarié en CDI à la clé, contre

contribution financière. Mais les places sont rares...

« *Finalement, ce qui est dingue, c'est que c'est surtout pour se loger qu'être free-lance est un souci, alors que pour le reste, c'est de plus en plus accepté et répandu* », déplore Johan. Une situation qui peut être vécue comme injuste par une génération plus diplômée que ses aînées, mais qui a pourtant du mal à prendre son autonomie.

LÉONOR LUMINEAU

Des initiatives pour mieux protéger les free-lances

Choisir des collaborations stimulantes, organiser ses journées selon ses envies, ne pas subir au quotidien la hiérarchie ou retrouver le chemin de l'emploi... Avec le boom des plates-formes collaboratives, le travail indépendant a le vent en poupe. Mais cette nouvelle forme d'emploi, qui offre liberté et autonomie, a son revers : une protection sociale dégradée. Moins bien couverts que les salariés, les 2,8 millions d'indépendants ne peuvent compter que sur le RSA (revenu de solidarité active) comme garantie de revenus en cas d'arrêt-maladie ou d'accident. Coincé à l'hôpital après une chute domestique, Nicolas, designer et graphiste free-lance, se retrouve dans l'impossibilité de travailler : « *Les mutuelles couvrent les soins hospitaliers, mais on n'a rien pour payer le loyer et les courses. Heureusement que j'ai mes économies pour tenir le choc.* »

Electrons libres

Face à cette couverture sociale réduite comme une peau de chagrin, de plus en plus d'initiatives voient le jour. Créée en 2015, Wemind invite les entrepreneurs à se fédérer pour pouvoir bénéficier des mêmes avantages sociaux que les salariés. A la clé, une mutuelle santé adaptée à leurs besoins, incluant une garantie du maintien du salaire en cas d'arrêt-maladie et l'accès à un comité d'entreprise. « *Les indépendants paient plus cher leurs mutuelles car ils sont isolés. Sur le modèle des entreprises, notre service négocie avec les assureurs des tarifs préférentiels*, explique Ind Elidrissi, cofondatrice de cette start-up. *Plus grande sera notre communauté, plus nous serons en mesure de proposer des offres de qualité à des prix abordables.* »

Pour convaincre les entrepreneurs des secteurs de l'informatique, du conseil et de la communication de souscrire à ce package, actuellement testé par 300 utilisateurs, Wemind mise sur des partenariats avec les espaces de coworking, la communication sur les réseaux sociaux et les réunions d'information. « *Beaucoup de jeunes indépendants en bonne santé pensent qu'ils n'ont pas besoin d'être assurés. C'est seulement le jour où il leur arrive un pépin qu'ils prennent conscience de l'importance d'être couverts* », constate Ind Elidrissi.

Facturation en ligne

Attirer ces électrons libres est aussi le challenge de la fédération communication conseil culture de la CFDT (F3C-CFDT) qui, en décembre 2016, a lancé Union, une plate-forme qui leur est dévolue. En échange de l'adhésion au syndicat, tout indépendant accède à un logiciel de facturation en ligne et à une assurance civile professionnelle.

« *Quand ils montent leur entreprise, leur premier réflexe n'est pas d'assurer une activité qu'ils n'ont pas encore. A partir de cet outil, nous couvrons leurs dommages éventuels à l'acte. S'ils n'ont pas de prestations chez un client, ils n'auront pas l'obligation de payer une responsabilité civile à l'année* », assure Olivier Lelong, syndicaliste à l'origine de cette initiative.

Quant aux indépendants qui subiraient une chute vertigineuse de leur chiffre d'affaires, la Fédération des autoentrepreneurs (Fedae) planche sur la création d'un fonds pour compenser cette perte de revenus.

ADELINE FARGE

Ils sont jeunes, créent des plates-formes de vidéo sur des thématiques aussi diverses que la politique ou le jeu. Si leur expérience intrigue les recruteurs, elle n'en ouvre pas moins des portes

Avoir sa chaîne YouTube, un atout pour son CV

Ma chaîne YouTube n'est pas une ligne sur mon CV, mais elle est mon CV», estime Hugo Travers, étudiant en deuxième année à Sciences Po, qui a lancé sa chaîne «Hugo décrypte», fin 2015. Suivi par 115 000 abonnés, Hugo Travers décrypte l'économie et la politique à travers des vidéos de cinq minutes. Pour les plus jeunes, YouTube est le nouveau média de masse. La plate-forme de partage de vidéos a détrôné la télévision chez les nouvelles générations. Avoir sa chaîne YouTube serait-il aussi devenu un atout pour «booster» son CV ?

Hugo a réussi un joli coup en interviewant quelques-uns des candi-

date *une expérience inestimable.* Un de ses amis, Clément Lanot, s'occupe de la partie technique.

«Cela lui a également ouvert beaucoup plus de portes que son BTS», confirme-t-il. Hugo a même hésité un court instant à arrêter ses études pour se lancer à pleins temps comme youtubeur, mais il a finalement préféré les mener à leur terme.

«Une prise de risques»

«L'idée, ensuite, est de créer mon propre emploi grâce à ma chaîne, plutôt que de chercher à travailler pour les médias traditionnels.» Mais il est conscient que YouTube ne peut pas offrir les mêmes opportunités à tous les jeunes : «Certains secteurs sont déjà très occupés et il est difficile d'obtenir de la visibilité. Mais, dans mon domaine, il y a encore de la place. Et puis, il y a des métiers, comme celui d'ingénieur ou de diplomate, où le diplôme reste prépondérant.»

«Dans les médias, avoir sa chaîne YouTube est considéré comme une vraie expérience professionnelle», analyse-t-il. De la même façon, dans la mode, la beauté ou les cosmétiques, de jeunes youtubeuses ont réussi à percer. Certaines travaillent pour des marques, d'autres ont passé des partenariats parfois très fructueux, d'autres encore ont décroché une chronique dans une émission TV ou radio. «Mais cela reste une toute petite minorité», tempère Hugo Travers. «Tout le monde rêve d'avoir sa chaîne, mais finalement peu le font, car ce n'est

pas si évident, constate-t-il enfin. C'est une prise de risques, on s'expose publiquement.» Se lancer sur YouTube nécessite une certaine dose d'audace.

Pierre Trot, étudiant en troisième année à l'Hetic (Hautes études des technologies de l'information et de la communication), une école du Web située à Montreuil (Seine-Saint-Denis), a choisi, il y a deux ans, de lancer une chaîne sur les jeux vidéo. Pierre a 30 000 abonnés sur son compte YouTube et 15 000 sur Twitter.

Comme Hugo, à un moment, il s'est posé la question d'arrêter ses études pour se consacrer à sa chaîne. «Certains l'ont fait et gagnent leur vie grâce à YouTube. J'ai choisi de donner la priorité à mes études», explique Pierre.

Réseaux sociaux et notoriété

Son expérience de youtubeur figure sur son CV comme un élément de son parcours professionnel. Il estime qu'elle constitue un réel atout : il a appris à gérer une communauté, à maîtriser les réseaux sociaux et les outils techniques (il réalise ses vidéos lui-même). «Avoir ma chaîne YouTube m'a ouvert des portes et m'a permis de multiplier des contacts. Et d'être plus à l'aise à l'oral.» Cette expérience l'a aidé à décrocher des entretiens pour des stages, obtenir une mission de *community management* pour une association de gaming et un poste de responsable relations publiques et communication de la junior entreprise d'Hetic.

«Mon expérience sur YouTube rassure et séduit. Les entreprises nous considèrent comme des influenceurs. Dans de nombreux domaines, nous intéressons les marques. Autant d'opportunités pour les jeunes youtubeurs, analyse Pierre Trot. Lors des entretiens,

«DANS DE NOMBREUX DOMAINES, NOUS INTÉRESSONS LES MARQUES»

PIERRE TROT
youtubeur

cela intrigue et interpelle les recruteurs. Et puis, cela me permet de parler d'un sujet où je suis tout de suite à l'aise.»

Son conseil : ne pas lancer sa chaîne pour améliorer son CV ou gagner de l'argent, mais par réelle envie, et en le faisant avec authenticité. Sinon, le public s'en rendra vite compte. «YouTube est un grand déclencheur de possibles», résume l'artiste Ina Mihalache, plus connue sous le nom de Solange. A 26 ans, en 2011, elle a lancé sa chaîne, «Solange te parle», sur laquelle elle confie ses réflexions personnelles et ses coups de gueule.

Grâce à cette vitrine virtuelle suivie par 250 000 abonnés, elle a acquis un réseau et une notoriété qui lui ont, entre autres, permis de publier un livre et de réaliser un film.

GAËLLE PICUT

«L'IDÉE, ENSUITE, EST DE CRÉER MON PROPRE EMPLOI GRÂCE À MA CHAÎNE»

HUGO TRAVERS
youtubeur

dates aux primaires. Grâce à sa chaîne et à sa présence active sur Twitter (18 000 abonnés), il est invité aux conférences de presse et noue des partenariats avec des médias. Hugo vient d'être recruté par LCI et *Le Monde des ados* pour présenter une chronique politique. «Sans ma chaîne, je n'aurais jamais pu avoir accès à tout cela, reconnaît-il. C'est un tremplin énorme,

REJOIGNEZ UNE ENTREPRISE QUI SE RÉINVENTE CHAQUE JOUR.

SNCF conjugue performance et excellence technique. Unique par sa dimension, par sa notoriété et par l'envergure de ses projets, le groupe agit chaque jour pour rapprocher les hommes et les femmes, réduire les distances et développer les échanges. SNCF recherche des cadres entreprenants et créatifs, jeunes diplômés ou expérimentés ayant le goût du travail en équipe, du management sur le terrain mais aussi des réflexions stratégiques. SNCF porte une attention toute particulière à la formation et à l'intégration de ses nouveaux embauchés et met aussi en place une politique de management des carrières pour ses cadres.

SNCF, UNE MULTITUDE DE MÉTIERS À VOTRE PORTÉE.

📌 Gares & Connexions

Nos collaborateurs gèrent, aménagent, entretiennent et développent les gares et l'ensemble des bâtiments.

Parmi eux : Conducteur(rice) de travaux patrimoine ; Manager maintenance patrimoine.

📌 Circulation ferroviaire

Nos collaborateurs préparent, organisent et gèrent la circulation des trains en toute sécurité.

Parmi eux : Responsable de l'organisation des circulations ferroviaires ; Dirigeant(e) d'unité opérationnelle d'exploitation ; Planificateur(rice) horaires.

📌 Maintenance et travaux – Ingénierie de l'infrastructure

Nos collaborateurs produisent des études et expertises portant sur la réalisation ou l'entretien des différentes infrastructures du réseau ferroviaire.

Parmi eux : Ingénieur(e) maintenance et travaux génie électrique / génie civil ; Ingénieur(e) d'études génie électrique / génie civil.

📌 Ingénierie, process & maintenance des trains

Nos collaborateurs conçoivent et font évoluer le matériel roulant dans la recherche constante d'une technologie innovante.

Parmi eux : Ingénieur(e) d'études, Ingénieur(e) de production, Ingénieur(e) méthodes.

📌 Traction & conduite des trains

Nos collaborateurs préparent et conduisent les trains pour amener les voyageurs et le fret à destination en temps et en heure, et en toute sécurité.

Parmi eux : Manager de proximité d'une équipe de conducteurs de trains ; Dirigeant(e) d'une unité opérationnelle traction.

📌 Services & relations clients en gare et à bord des trains

En France ou en Europe, pour les voyageurs du quotidien ou occasionnels, nos collaborateurs ont le sens de l'innovation et du service en permanence tourné vers le client.

Parmi eux : Responsable d'équipe commerciale ; Responsable d'équipe escale.

NOS COLLABORATEURS TÉMOIGNENT



« Ce que je préfère dans mon métier, c'est l'autonomie qui m'est donnée. Je manage au quotidien une équipe de 16 agents circulation qui travaillent en 3x8 dans des postes d'aiguillage. C'est une grande responsabilité en termes de management, sécurité des circulations et santé sécurité au travail. » Alexandre PAQUET

– **Responsable de l'organisation des circulations ferroviaires**



« Gérer un secteur est un challenge au quotidien. Il faut bien sûr planifier les activités sur le long terme, mais les aléas nécessitent une grande réactivité au plan technique et managérial. Ce sont des défis permanents, une riche aventure technico-humaine au profit d'un objectif commun avec ses équipes : la régularité et la sécurité des circulations. » Mamadou SOW

– **Dirigeant de Proximité Voie**



« Mon rôle d'Ingénieur d'affaires est d'étudier la faisabilité, les délais, le respect de la sécurité et le coût des travaux pour les nouveaux postes électriques – ou ceux en cours de remplacement – situés le long des rails et raccordés à la caténaire. J'apprécie particulièrement la pluriactivité et la transversalité de la fonction... » Sihem ABDELLI

– **Chef de projet et Responsable d'affaires Projets**



« "L'expérience est le nom que chacun donne à ses erreurs"... citation d'Oscar Wilde. Personnage très controversé qui n'a pas eu qu'une vie excentrique et facile. J'ai envie de dire cela aux jeunes femmes souhaitant rejoindre l'entreprise : essayez, tentez, échouez, réussissez, et vous verrez ! » Tiffany SANFILLIPO

– **Ingénieure de production**

Près de 45 % des jeunes n'ont pas été formés pour le métier qu'ils occupent. Motivation, disponibilité, polyvalence... comptent au moins tout autant que le diplôme pour les recruteurs

Diplômés, mais pas pour le bon job : déclassés ou promus ?

Cinq années d'études pour in fine faire tout autre chose... Avoir un master de droit en poche et une furieuse envie d'aller faire du marketing dans une start-up du numérique ou de l'ébénisterie est un scénario somme toute assez courant. Le jeune adulte de 23 ans ou plus, plus accompli qu'à 18 ans, se découvre souvent de nouvelles aspirations.

Les réorientations dès la sortie des études ne sont pas rares, si l'on en croit le rapport sur l'insertion professionnelle des jeunes publié en janvier 2017 par France Stratégie : près de « 45 % des jeunes débutants sur le marché du travail n'ont pas été formés pour le métier qu'ils occupent ».

« Apprendre à apprendre »

Pour ceux qui n'ont que le bac, le taux s'élève même à 65 % ! Et moins la formation est professionnalisante, plus c'est vrai. Car pour les métiers à forte technicité, comme ceux liés à la santé, à l'esthétique, au transport, au droit ou à l'informatique, comme pour les métiers réglementés, le diplôme est la condition sine qua non pour exercer.

Difficile donc de s'improviser esthéticienne ou infirmière avec un diplôme d'expertise comptable ou d'architecture ! Mais, note France Stratégie, « la spécialité de formation n'est très étroitement liée au métier que pour un petit nombre de professions ». Pour la

majorité d'entre eux, il n'y a pas d'obligation légale à la stricte adéquation.

Mais est-ce grave ? « On ne prépare jamais les jeunes à une fonction précise, mais ils acquièrent pendant leurs études un socle de compétences qui leur permettra de s'adapter à des demandes diverses que l'on ne peut prévoir », répond Sylvie de Martène, responsable à Paris de EMLyon

« ON NE PRÉPARE JAMAIS LES JEUNES À UNE FONCTION PRÉCISE, MAIS ILS ACQUIÈRENT PENDANT LEURS ÉTUDES UN SOCLE DE COMPÉTENCES QUI LEUR PERMETTRA DE S'ADAPTER »

SYLVIE DE MARTÈNE
responsable de EMLyon Forever à Paris

Forever, le service d'accompagnement des diplômés de l'école commerciale lyonnaise. D'autant que les emplois de demain ne seront pas nécessairement ceux d'aujourd'hui, ce qui signifie que l'on n'est jamais totalement formé pour l'emploi que l'on va occuper. C'est surtout la capacité « d'apprendre à apprendre » qui fait la valeur des études. D'ail-

leurs, si le diplôme demeure une protection contre le chômage et un critère central de recrutement, « pour beaucoup d'emplois, note France Stratégie, d'autres critères sont également mobilisés par les employeurs ».

Effet décisif sur les salaires

« Les compétences non cognitives et comportementales » jouent un rôle croissant dans les embauches comme dans les trajectoires de réussite scolaire et professionnelle, relève Hélène Garner, directrice du département travail, emploi, compétences de France Stratégie. Les procédures de recrutement et modes de sélection évoluent depuis des années. Et sur-

établi que, pour les emplois les plus qualifiés, ce que les Anglo-Saxons appellent les « soft skills », tels que la persévérance, l'estime de soi, la capacité à prendre des risques et les talents de communication, ont un effet décisif sur les salaires. Et, in fine, ce serait pour les emplois moins qualifiés et moins rémunérés que le diplôme et l'expérience accumulée seraient les plus protecteurs. Donc, le diplôme ne fait pas tout.

La question est donc de savoir si l'inadéquation entre formation et emploi est pénalisante lors du recrutement. A la sortie de la formation, peut-être : Marion, sortie de Reims Management School il y a quelques années, reconnaît avoir mis longtemps à trouver un vrai poste chez un éditeur musical. Mais, dit-elle, « je ne sais si c'est lié à mon changement d'univers ou aux difficultés de trouver un poste dans un univers en crise, et ce quelle que soit sa formation d'origine ».

Risque de précarité

Sylvie de Martène note qu'« il est rare d'opérer un changement d'orientation dès la sortie de l'école. En général, ceux qui envi-

sagent une réorientation le font avant l'obtention du diplôme, par exemple dans le choix des stages pour acquérir un début de qualification dans l'univers qu'ils recherchent».

Les études sur les trajectoires des jeunes diplômés révèlent que le risque de précarité peut être plus fort : « Pour des jeunes ayant suivi une même formation, ceux qui occupent au bout de trois ans un emploi hors de leur spécialité ont plus chômé que les autres jeunes de même niveau et de même spécialité de formation », expliquaient en 2009 Thomas Couppié et Jean-François Giret à l'issue d'une analyse des trajectoires tirée de l'enquête « Générations » du Céreq, intitulée « Obtenir un emploi dans son domaine de formation : un enjeu très relatif dans l'insertion des jeunes ». « Celui ou celle qui reste dans la même voie avec le bon diplôme franchira les étapes de carrière et de salaire plus naturellement », reconnaît Marc Pérennès, chargé de l'employabilité à l'EMLyon.

Inadéquation

La progression de carrière aussi peut être affectée. « Lorsque à trois ans de vie active, des jeunes occupent un emploi hors du champ attendu, cet emploi est plus souvent de niveau inférieur, portant la marque d'un déclassement, plus précaire, plus souvent à temps partiel, et il est en moyenne moins rémunéré que lorsque l'emploi est ajusté », indique le Céreq. Toutes choses égales par ailleurs, « le risque de s'estimer employé au-dessous de ses compétences est majoré de 22 % lorsque le jeune occupe un emploi hors de sa spécialité ».

Le sentiment de se réaliser pleinement dans son travail en ressort aussi amoindri. « Un certain déclassement par rapport aux attentes dues à son niveau

« CELUI OU CELLE QUI RESTE DANS LA MÊME VOIE AVEC LE BON DIPLÔME FRANCHIRA LES ÉTAPES DE CARRIÈRE ET DE SALAIRE PLUS NATURELLEMENT »

MARC PÉRENNÈS
chargé de l'employabilité à l'EMLyon

de formation peut être un résidu de cette inadéquation entre formation et emploi », reconnaît aussi Hélène Garner, à France Stratégie.

L'importance des promotions

Quant aux salaires, l'Insee avait établi en 2011, dans une note Insee, intitulée « Références sur l'emploi et les salaires », que « l'adéquation entre spécialité de formation et emploi avait bel et bien un impact positif sur le salaire ». Mais, nuancait l'étude, « nettement moins cependant que le niveau de diplôme ». Une analyse en phase avec celle des chercheurs du Céreq : « Les diplômés des grandes écoles et de troisième cycle universitaire ont un supplément de salaire quand leur formation correspond à l'emploi qu'ils occupent », disent-ils. Un avan-

tage comparatif qui peut s'expliquer par une formation plus pointue, donc plus difficile à compenser pour un diplômé d'une autre spécialité.

Enfin, qu'en est-il dans la durée ? Les contraintes et opportunités de la vie peuvent conduire les individus à s'éloigner de leur domaine de formation initiale, car il existe une force centrifuge naturelle dans le jeu des carrières. Or là, précisent Thomas Couppié et Jean-François Giret, « plus que les ajustements entre formation et emploi, ce sont les promotions qui importent ». Et, avec elles, la capacité à acquérir de nouvelles compétences au cours du premier emploi, compétences valorisées par l'entreprise.

La trentaine passée, Marie, juriste diplômée de l'EMLyon, a

souhaité orienter sa carrière vers une fonction plus commerciale. Embauchée dans un cabinet de recrutement de juristes pour sa connaissance des métiers du droit, elle y développe des compétences commerciales qui lui permettent aujourd'hui de postuler à un emploi d'animateur de réseau commercial.

« Une bonne reconversion passe par une période de transition entre ses compétences initiales et l'univers que l'on vise », souligne Sylvie de Martène. Plus que la formation initiale, c'est alors davantage l'accumulation et l'enrichissement de l'expérience professionnelle qui comptent. Signe qu'une erreur d'aiguillage au démarrage peut finir par être rattrapée sans trop de dégâts.

VALÉRIE SEGOND

Au Royaume-Uni, peu importe le contenu des études supérieures...

Savez-vous pourquoi on trouve « tant » de spécialistes de papyrologie ou de shakespeariens chevronnés dans les départements fusions-acquisitions des grandes banques d'affaires, à Londres ? « Dans les pays anglo-saxons, reconnaît l'économiste Hélène Garner, de France Stratégie, coauteur du rapport sur l'insertion des jeunes sur le marché du travail, l'adéquation entre la formation initiale et les emplois est faible, et ce n'est pas un problème. »

Compétences non cognitives

De l'autre côté de la Manche, peu importe le contenu des études supérieures, l'important est d'avoir fait la preuve d'une réelle capacité à apprendre, et d'avoir acquis les compétences non cognitives si valorisées dans les universités anglaises,

qui ouvrent les portes et qui facilitent l'intégration. Surtout cumulées à des expériences atypiques qui sont le propre d'un profil singulier, capable d'aborder les problèmes en sortant du cadre. C'est la raison pour laquelle, nombre de grandes entreprises anglaises préfèrent spécialiser et qualifier les jeunes recrues dans l'emploi et non avant. Quitte à envoyer leurs salariés en formation fréquemment, y compris pour des formations diplômantes. Donc rien n'est à snober : votre passion pour les insectes hétérométaboles qui vous a tenu pendant cinq ans sur les bancs de l'université vous prédispose peut-être à être un excellent vendeur de shampooings dans les hypermarchés !

V. S.

« Le Monde Campus » avait rencontré en 2009 et 2010 de jeunes docteurs qui galéraient pour décrocher un poste d'enseignant-chercheur à l'université. Tous ont gagné en stabilité sur le long terme

Que sont devenus les *forçats de la fac* ?

Serait-ce, enfin, le bout du tunnel ? En 2016, Alexandre a signé un contrat de chercheur pour un an avec le CNRS. « *Un très bon contrat* », appuie-t-il, payé 2400 euros net par mois. Sa mission vient d'être prolongée par un second contrat à durée déterminée (CDD). Un troisième pourrait suivre. Et après ? « *Est-ce qu'on peut m'embaucher ?* », s'interroge-t-il. *Il y a désormais davantage d'espoir pour devenir maître de conférences...* » A 39 ans, son heure pourrait enfin sonner.

Le Monde Campus avait rencontré ce docteur en philosophie fin 2009, ainsi que d'autres titulaires de thèse, comme Claire, alors post-doctorante en neurosciences, et Corentin, qui enchaînait les postes courts dans des facultés en histoire moderne. Ils évoquaient la précarité de leur vie professionnelle de jeunes trentenaires, la difficile insertion dans le monde universitaire, l'absence de perspectives.

Sept ans plus tard, tous ont gagné en stabilité, confirmant ainsi des études qui montrent que, si les débuts de carrière des docteurs sont particulièrement difficiles, leur situation est globalement bonne sur le long terme.

Plusieurs années de RSA

Alexandre est, certes, toujours en CDD, mais il espère être enfin bientôt intégré à un laboratoire. A près de 40 ans, cela n'aurait rien d'exceptionnel dans un monde universitaire où les coureurs de fond sont légion. Depuis 2009, il a connu plusieurs années de RSA (revenu de solidarité active), tout en travaillant à des traductions. Il a

ainsi pu garder le contact avec le milieu de la recherche mais a vécu de façon précaire.

« *Si j'avais été seul, j'aurais peut-être dû retourner vivre chez mes parents. Il y a d'ailleurs des moments où j'ai envisagé des "voies de garage"* », explique Alexandre. Il s'est intéressé au concours de bibliothécaire, également aux modalités pour devenir... chauffeur de bus. « *Cela m'aurait laissé du temps pour faire de la recherche en amateur* ». Contacté pour participer au projet international auquel il collabore aujourd'hui, il n'a pas eu à tirer un trait sur ses ambitions universitaires.

Claire, elle, avait déjà en tête de changer de voie il y a sept ans. Elle menait alors son troisième post-doc, avait enchaîné une dizaine de contrats pour des salaires allant de 1500 à 2600 euros net mensuels, et disait sa lassitude face à l'enchaînement des contrats précaires : « *Ce parcours est épuisant* ». Fin 2011, elle refuse une énième prolongation pour « *passer à autre chose* ».

Quelque mois de chômage plus tard, alors qu'elle cherchait à travailler dans le consulting, on lui conseille d'envoyer son CV à « *une amie d'ami* ». Un coup gagnant. Elle prend en septembre 2012 ses

fonctions comme chargée de mission dans... une université. Avant d'y devenir, en 2015, responsable de bureau. Elle gagne aujourd'hui environ 2700 euros net par mois. « *C'est la partie administrative de la recherche. J'ai beaucoup aimé la recherche, l'émulation qu'on y rencontre peut me manquer, mais je n'ai pas de frustration, c'est un choix assumé.* »

Atteindre le Graal

Autour d'elle, d'autres aspirants chercheurs ont aussi changé de voie : dans l'administration également, dans l'enseignement secondaire... Plusieurs sont partis dans le privé, dans le conseil par exemple. Quelques-uns ont réussi à devenir chercheurs... Et certains sont toujours post-doc.

Corentin, lui, a atteint le Graal : maître de conférences. Il a connu les oraux des commissions de recrutement des universités et les « *luttres d'influence* » qui peuvent s'y exprimer. Il a vu autour de lui certains docteurs abandonner, dépités. Lui a continué à entretenir son réseau, à publier des articles, à postuler. Entre-temps, un poste de post-doc a été créé dans sa faculté d'origine. Une opportunité considérable. « *Sans ce contrat, je serais aujourd'hui dans le secondaire.* »

« SANS CE CONTRAT DE MAÎTRE DE CONFÉRENCES, JE SERAIS AUJOURD'HUI DANS LE SECONDAIRE »

CORENTIN
enseignant-chercheur

Deux ans plus tard, un poste de maître de conférences y fait l'objet d'un appel à candidatures. Il l'emporte. « *Beaucoup d'éléments peuvent entrer en ligne de compte pour qu'un postulant soit élu, explique-t-il, le réseau, le localisme [le recrutement privilégié des candidats du cru], la qualité du dossier, mais aussi le fait d'être là au bon moment, une part de chance.* »

Depuis bientôt quatre ans, Corentin a donc rejoint le corps des enseignants-chercheurs de l'université où il était, jadis, étudiant. Il dit « *aimer ce métier* ». Mais évoque, dans le même temps, l'envers du décor qu'il a découvert : les difficultés budgétaires criantes, les suppressions de postes. Et la charge de travail qui « *explose : la première année, j'ai fait 305 heures au lieu des 192 prévues...* » [un maître de conférences doit assurer statutairement 192 heures « *équivalent travaux dirigés* » par an, ce qui ne comprend ni les heures de préparation, ni les heures de correction, ni les heures consacrées à la recherche]. Il a, depuis, levé le pied, suite à des alertes médicales. « *C'est un sentiment étrange : tu es heureux d'être enfin arrivé là, mais tu dois prendre garde, car la fac peut te "happer"*. »

FRANÇOIS DESNOYERS

Faites décoller votre carrière avec le **Volontariat International** en Entreprise !



Conception : GAMA (01 42 43 80 25) - © Fotolia

Vous avez moins de 28 ans ? Vous avez une formation commerciale, technique, de gestion... ? Vous maîtrisez au moins une langue étrangère ? Vous souhaitez travailler à l'international ?

Vivez une expérience unique en effectuant une mission professionnelle à l'étranger d'une durée de 6 à 24 mois pour le compte d'une entreprise française quel que soit son secteur d'activité.

www.civiweb.com

N°Azur 0 810 10 18 28
PRIX APPEL LOCAL



Pour les 2,4 millions d'Européens installés au Royaume-Uni, les conséquences du Brexit restent incertaines. L'idée du retour commence à faire son chemin parmi les expatriés français

Brexit : les candidats à l'expatriation outre-Manche sont moins nombreux

L'annonce a été un choc ici», soupire Martin Coriat. Directeur général de la société Confused, ce trentenaire diplômé d'HEC, installé à Cardiff, n'en revient toujours pas. Sa région d'adoption, le Pays de Galles, a voté à plus de 52 % en faveur du Brexit. «*Beaucoup de salariés européens l'ont pris comme un rejet par ceux qu'ils côtoient au quotidien*», assure-t-il.

Comme pour Martin, les résultats du référendum britannique en faveur de la sortie de l'Europe, en juin 2016, ont fait l'effet d'une douche froide pour les quelque 300 000 Français expatriés au Royaume-Uni. «*On n'y croyait pas vraiment*, avoue Alexandre Sagakian, président de l'association FrenchConnect London. *Il faut dire qu'à Londres on vit un peu dans une bulle multiculturelle. D'ailleurs, c'est le vote en faveur du "Remain" qui a dominé ici.*»

Baisse de la livre sterling

Selon un sondage mené dans la communauté «tech» française à Londres, une grande majorité (77,9 %) des répondants se dit inquiète des conséquences du Brexit. «*Nos membres attendent de voir*», indique Alexandre Sagakian.

Quant aux candidats à l'installation outre-Manche, ils sont déjà moins nombreux. D'après une étude publiée en février par l'institut économique Chartered Institute of Personnel and

Development (CIPD), la croissance de l'arrivée de ressortissants européens a ralenti de moitié au quatrième trimestre 2016.

Des accords bilatéraux ?

Pour les 2,4 millions d'Européens installés au Royaume-Uni, les conséquences du Brexit restent incertaines. Theresa May, première ministre britannique, a assuré que leurs droits seraient garantis – à condition que ceux des expatriés britanniques vivant sur le continent le soient aussi. «*La seule conséquence concrète pour le moment, c'est la baisse de la livre*, constate Alexandre

la nationalité britannique, pour éviter les problèmes de visa», indique Alexandre Sagakian.

Toutefois, seuls les nouveaux arrivants seraient concernés par ces nouvelles formalités. Il est aussi probable que des accords pour faciliter la délivrance des permis et des visas soient négociés, au vu des tensions sur le marché du travail britannique.

Déjà, plus d'un quart des entreprises interrogées dans l'étude du CIPD redoute le départ anticipé de salariés européens cette année. L'hôtellerie et la restauration, qui emploient de nombreux ressortissants de l'Union euro-

l'enquête du CIPD, un quart des employeurs serait prêts à faire un effort financier pour embaucher des travailleurs non nationaux.

Néanmoins, la peur du lendemain incite les expatriés français à considérer un éventuel retour en France. Près d'un sondé sur quatre de l'enquête réalisée auprès de la communauté «tech» française à Londres songe déjà à quitter le sol britannique.

Inviter à rentrer

L'Hexagone est considéré comme la solution de repli numéro un, notamment pour les jeunes entrepreneurs: «*L'écosystème start-up français connaît un vif essor et les conditions pour entreprendre se sont améliorées*», explique Albin Serviant, coordinateur de la French Tech à Londres. D'autant que les crédits d'impôt très avantageux accordés aux entrepreneurs outre-Manche pourraient être coupés. En février, le candidat à l'élection présidentielle française, Emmanuel Macron (En marche!), était d'ailleurs venu les inviter à rentrer en France.

Martin Coriat envisage aussi, à plus ou moins long terme, de retourner sur le continent. «*Pour les Français établis ici avec leur famille, je ne crois pas qu'il y ait beaucoup de changements*, considère-t-il. *Mais les jeunes salariés ont malheureusement intégré le fait qu'ils ne sont que de passage.*»

CATHERINE QUIGNON

« L'ÉCOSYSTÈME START-UP FRANÇAIS CONNAÎT UN VIF ESSOR ET LES CONDITIONS POUR ENTREPRENDRE SE SONT AMÉLIORÉES. » TANDIS QU'OUTRE-MANCHE LES CRÉDITS D'IMPÔT AVANTAGEUX ACCORDÉS AUX ENTREPRENEURS POURRAIENT ÊTRE COUPÉS

ALBIN SERVIANT

coordinateur de la French Tech à Londres

Sagakian. *Le marché immobilier à Londres s'est aussi calmé.*»

Le Royaume-Uni pourrait facilement négocier des accords bilatéraux pour poursuivre les échanges Erasmus et faciliter la reconnaissance des diplômes. Mais l'inquiétude des expatriés se focalise autour du permis de travail, qui pourrait être exigé pour les ressortissants européens: «*Ceux qui vivent ici songent à prendre*

peenne, seraient les premières touchées. Le secteur de la finance anticipe aussi les conséquences de la sortie du Royaume-Uni: ainsi, la banque HSBC a décidé de délocaliser une partie de ses activités de Londres à Paris.

La France solution de repli

Le Brexit n'aurait pas que des conséquences négatives pour les ressortissants européens: selon

Face au plafond de 4 % de réussite aux concours français, les étudiants sont chaque année plus nombreux à passer la frontière pour intégrer les hautes écoles et universités belges

Les orthophonistes partent se former en Belgique

Du jour où elle a reçu le feu vert de la Haute Ecole de la ville de Liège (HEL) pour s'inscrire en « logopédie », appellation belge de l'orthophonie, Talitha Puech n'a eu que quelques jours pour plier bagage et dénicher, sans même l'avoir vu, un logement en Wallonie. C'était en 2015.

Aujourd'hui étudiante en deuxième année, elle alterne vingt-trois heures de cours et deux jours de stage, où elle soigne neuf patients en totale autonomie. Un rythme « intensif » qu'elle ne regrette aucunement. Après une première erreur d'orientation et un échec aux concours d'orthophonie en France, « *reperdre une année* » était inenvisageable.

Aux frais d'inscription des épreuves (80 euros par école en moyenne) s'ajoutaient ceux des déplacements, de l'hébergement et d'une très recommandée classe préparatoire, environ 3 000 euros pour six à neuf mois d'entraînement. « *Etant boursière, je ne pouvais pas* », explique-t-elle.

Limité à 30 % de non-résidents

Face au plafond de 4 % de réussite aux concours français (le numerus clausus pour 2016-2017 est fixé à 841), les étudiants sont chaque année plus nombreux à passer la frontière belge pour intégrer les cursus ouverts des hautes écoles (en trois ans) ou de l'université (en cinq ans). Une solution si prisée qu'en juin 2006, le



CHRISTIAN ROUX

gouvernement de la Fédération Wallonie-Bruxelles promulguait un décret limitant à 30 % la proportion de non-résidents. Levée en 2011, la mesure avait fait son retour dès 2013 pour contrer le flux de Français inscrits dans l'interval – jusqu'à 80 % de la promotion de l'Institut libre Marie-Haps de Bruxelles en 2012-2013.

Pour les candidats français commence alors le parcours du combattant, se souvient Talitha. Pour participer au tirage au sort des 30 %, il faut d'abord déboursier 200 euros pour faire valider son baccalauréat. Puis patienter quatre heures en file d'attente pour espérer poser son dossier lors d'une des trois seules matinées prévues à cet effet. Enfin croiser les doigts et prévoir un plan de secours... Pas étonnant, ensuite, que les étudiantes françaises se montrent les « *plus assidues* », comme s'en amusent les professeurs.

« *Je me mettais une pression pas possible pour ne pas redoubler* », raconte Solène Demarthe, également passée par une haute école belge. Avec l'inéligibilité en cas de deuxième échec aux concours français et l'interdiction de s'inscrire simultanément à plusieurs tirages, l'exclusion des redoublants fait partie des mesures visant à contenir l'afflux d'Hexagonaux. « *Certains bricolent de faux contrats de travail pour prétendre n'avoir passé le concours qu'une fois* », explique Solène Demarthe.

UNE FOIS REVENUS EN FRANCE, LES ÉTUDIANTS HÉRITENT DE STAGES COMPENSATOIRES. POUR CERTAINS, IL FAUT COMPTER HUIT MOIS D'ATTENTE

D'autres, comme l'une de ses amies, travaillent dans un fast-food pour obtenir le statut de résident belge, délivré après quinze mois de travail dans le pays. Passée par une classe préparatoire et une dizaine de concours, la jeune femme a encore manqué deux loteries avant de gagner son entrée en Belgique. Pourtant, c'est au retour en France que le « pire » l'attendait.

Comme la formation diffère et dure moins longtemps outre-Quévrain, les étudiants héritent de « stages compensatoires » une fois revenus. « *Le problème c'est qu'ils sont fractionnés en plein de disciplines: 30 heures à valider auprès d'autistes, 30 auprès de sourds, 80 en laryngectomie... Pour certains, il fallait compter huit mois d'attente!* », se rappelle Solène Demarthe.

Salaires bloqués

Un délai aujourd'hui aggravé par la désertion du secteur public, où les orthophonistes réclament depuis quatre ans une revalorisation de leurs salaires, bloqués à l'échelon bac + 2 alors que le diplôme s'obtient à bac + 5 depuis 2013.

Tandis que certaines consœurs titulaires se montrent « *compréhensives* » en validant des formations au-delà des heures effectives, d'autres, en revanche, ne cachent pas leur dépit. « *Si vous comptiez exercer en France, pourquoi ne pas y avoir fait vos études?* », s'est vu répondre Solène Demarthe à une demande de stage.

Une situation absurde au regard des besoins : à l'heure actuelle, la densité moyenne est de 3,7 orthophonistes pour 10 000 habitants et l'attente, pour les patients, varie de six à dix-huit mois. Installée dans un cabinet de Vénissieux (Rhône) depuis un an et demi, Solène Demarthe commence tout juste à rappeler des personnes inscrites sur liste en... juillet 2016.

CAMILLE THOMINE

DOSSIER



La fonction publique, est-ce vraiment pour moi ?

Les jeunes diplômés choisissent de devenir fonctionnaire pour la qualité de vie, pour la sécurité de l'emploi ou par civisme. Mais après des décennies fastes, les flux de recrutement ont été réduits, les conditions de travail se sont dégradées. Comment y trouver son compte ?

La fonction publique a été largement au centre de la campagne présidentielle. Effectifs, temps de travail, statuts... tous les candidats se sont positionnés sur ces sujets qui suscitent régulièrement remises en question et critiques. La fonction publique est-elle toujours attractive pour les jeunes diplômés ? Quelles carrières peuvent-ils y faire ? Et dans quelles conditions de travail ?

La fonction publique représente 5,4 millions d'emplois, soit 20 % de l'emploi total, et une très grande diversité de profils et de métiers. Près de la moitié des emplois (44 %) se trouvent dans la fonction publique nationale (ou d'Etat) : ministères, préfectures, rectorats, établissements publics d'enseignement (écoles, collèges, lycées) ou administratifs (comme Pôle emploi). Trente et un pour cent des personnes sont employées dans la fonction publique territoriale (FPT) et 20 % dans la fonction publique hospitalière (FPH). Parmi les agents de la fonction publique, 34 % relèvent de la catégorie hiérarchique A (niveau cadres).

La grande majorité de ces emplois sont occupés par des personnes recrutées sur concours et possédant le statut de fon-

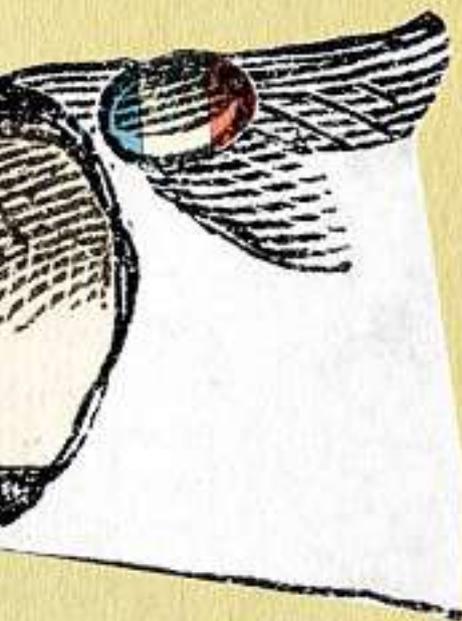
ctionnaire. Cependant les contractuels, qui signent un contrat de droit privé, représentaient 17 % des emplois en 2014 (14 % en 2004). Ils sont surreprésentés chez les moins de 30 ans, indique l'Insee.

Après des décennies fastes, les flux de recrutement ont été réduits ces dernières années. Mais le secteur public reste pourvoyeur d'emplois, notamment pour les jeunes diplômés. Plusieurs raisons justifient ces recrutements : les remplacements partiels liés aux nombreux départs à la retraite et de nouveaux postes à saisir dans la fonction publique d'Etat, notamment dans l'enseignement, la justice, l'armée ou encore la police, mais aussi dans la fonction publique hospitalière ou territoriale.

215 000 candidats

Par exemple, en 2014, 45 000 personnes ont été recrutées sur concours dans la fonction publique d'Etat, dont 36 000 de catégorie A (215 000 candidats se sont présentés). Pour la fonction publique territoriale et la Ville de Paris, 20 000 postes étaient ouverts en 2014 mais concernaient surtout des postes de catégorie B ou C (moins de 3 000 de catégorie A).

Selon le périmètre donné à l'employeur public, étroit ou large, la part des jeunes



Denis Dubois - 2012

DENIS DUBOIS

diplômés (licence ou plus), hors docteurs, travaillant dans la fonction publique trois ans après l'obtention de leur diplôme varie de 16 % à 22 % en 2013, d'après le Centre d'études et de recherches sur les qualifications (Céreq). « *Cela reste un pourcentage important. Cependant, en vingt ans, la part de l'emploi public dans l'insertion se serait contractée d'environ un tiers* », indique Virginie Mora, chargée d'études au Céreq.

Par ailleurs, un peu plus de la moitié (55 %) des diplômés du supérieur long qui travaillent dans la fonction publique relèvent de contrats à durée déterminée. Etre contractuel n'est pas forcément synonyme d'insécurité (contrats longs, possibilité de passer un concours pour être titularisé...) mais cela a un impact en termes de responsabilités, d'évolution de carrière ou de formation rendues plus compliquées.

Rejet de la pression

Pour rappel, entre 2004 et 2015, la fonction publique d'Etat a perdu 265 000 emplois (notamment sur l'impulsion de la révision générale des politiques publiques [RGPP] lancée par Nicolas Sarkozy qui prévoyait le non-remplacement d'un fonctionnaire sur deux), soit environ 10 % de ses effectifs, alors que la fonction publique territoriale (FPT) a créé, dans le même temps, 250 000 emplois.

Les jeunes diplômés choisissent la fonction publique pour diverses raisons (lire p. 36-38) : désir de travailler au service de l'intérêt général, d'une meilleure qualité de vie et rejet de la pression vécue ou imaginée du secteur privé, ainsi que l'attrait pour la sécurité de l'emploi. Ainsi, Charles, avocat, a tenté le concours d'attaché territorial en espérant que sa nouvelle vie professionnelle devienne moins envahissante que celle d'avocat. Certains cadres trentenaires, après plusieurs années dans le privé, décident de repasser un concours pour devenir enseignant (lire p. 39).

« *Je ne me reconnaissais pas dans la stratégie d'entreprise. Dans le public, j'ai l'impression d'œuvrer pour l'intérêt général* », explique Pierre-André Berthier. « *J'aurais pu faire le même métier dans le privé*, explique Marion Fischer, élève directrice des établissements sanitaires, sociaux et médico-sociaux, *mais je crois à la notion de*

service public et d'égalité d'accès aux soins. »

En revanche, les conditions de travail dans lesquelles ils exercent leur métier sont régulièrement dénoncées. Un sujet particulièrement sensible au sein de la fonction publique hospitalière, où le personnel doit assurer la continuité des soins avec des équipes et des moyens de plus en plus restreints (lire p. 40-41). « *Nous travaillons sur le fil du rasoir. Les agents sont constamment sollicités pour revenir travailler sur leurs jours de repos. C'est intenable. Ces dépassements horaires génèrent de la pénibilité et de l'épuisement professionnel* », regrette Dominique Rousseau, cadre de santé au centre hospitalier Saint-Nazaire.

D'autres problématiques sont également évoquées par les personnels de la fonction publique, notamment par les plus jeunes. Ils aspirent à davantage d'autonomie face à des processus bureaucratiques et à des chaînes hiérarchiques lourdes. Ils réclament une modernisation des politiques de ressources humaines et du management. Ce que constate Nathalie Loiseau, directrice de l'ENA (lire p. 42) : « *Le désir de diversité et de mobilité se développe dans les nouvelles générations.* » C'est d'ailleurs l'une des raisons qui ont poussé de jeunes fonctionnaires à lancer en février l'association FP21 (Fonction publique du XXI^e siècle), une initiative soutenue par Annick Girardin, ministre de la fonction publique.

« *Nous sommes conscients de l'image d'une fonction publique figée et qui aurait du mal à innover. D'où notre volonté de porter la parole des jeunes dans les sphères de décision*, indique Marion Fischer, vice-présidente de FP21. *Nous souhaitons une fonction publique plus dynamique et plus ouverte, aussi bien pour les candidats aux concours que pour les agents en poste.* »

Un meilleur accès aux concours

L'association FP21, ouverte aux personnels des trois fonctions publiques, quels que soient leur catégorie et leur statut, s'est fixé trois objectifs. Le premier est de mieux informer les jeunes et de leur donner un meilleur accès aux concours. « *Les concours administratifs constituent le mode privilégié de recrutement dans la fonction publique et assurent, en principe,*

« TOUT LE MONDE CONNAÎT LES MÉTIERS DE PROFESSEUR, DE POLICIER OU D'INFIRMIER, MAIS N'OUBLIONS PAS QU'IL Y A 720 MÉTIERS AU SEIN DU SECTEUR PUBLIC »

MARION FISCHER
vice-présidente de FP21

la même égalité des chances pour tous. Mais nous sommes conscients que tous les jeunes ne disposent pas des mêmes informations et des mêmes codes, explique Marion Fischer. *Nous voulons relayer et rendre plus visibles les concours, faire en sorte que les programmes soient plus explicites et favoriser les initiatives de parrainage.* » L'idée est aussi de mieux rendre compte de la richesse et de la diversité des métiers, à travers des témoignages. « *Tout le monde connaît les métiers de professeur, de policier ou d'infirmier, mais n'oublions pas qu'il y a 720 métiers au sein du secteur public* », rappelle la jeune femme.

Favoriser les passerelles

Le deuxième axe est de créer des rencontres, d'encourager le développement d'une culture commune afin de favoriser les passerelles et la mobilité entre les trois fonctions. « *Elle est possible dans les textes, mais dans les faits, c'est très compliqué de passer d'une fonction à l'autre*, explique Marion. *Chacune a sa culture, ses codes qui lui sont propres.* » La fonction publique d'Etat est organisée en corps, avec une hiérarchie sociale forte, alors que la fonction publique territoriale est davantage organisée en filières métiers. Les jeunes fonctionnaires aimeraient également que soient facilités les allers-retours entre les secteurs public et privé.

Enfin, la jeune association aspire à être force de propositions pour l'avenir des services publics. « *Il existe un vrai besoin de redorer l'image de la fonction publique, souvent caricaturée. Mais on aura toujours besoin que les missions de service public soient rendues. Il faut rendre compte de l'action et de la nécessité du service public, tout en faisant évoluer ses méthodes et pratiques* », conclut Marion Fischer.

GAËLLE PICUT

OSEZ L'AMBITION.



BMW Group fête ses 100 ans. Les concessions BMW, MINI, BMW Motorrad, ce sont 6000 hommes et femmes qui expriment leurs talents dans un seul et unique but : le service aux clients.

Partout en France, nous recherchons de nouveaux ambassadeurs : commerciaux, experts en mécanique, conseillers services, afin de partager avec nos équipes notre goût pour l'innovation et la performance.

Découvrez nos opportunités sur reseauBMWrecrute.com

Osez nous rejoindre pour construire les 100 prochaines années de succès.

L'avenir s'annonce passionnant.

**BMW
GROUP**

THE NEXT
100 YEARS 



Rolls-Royce
Motor Cars Limited

Cécile, Charles et Estelle ont choisi le secteur public, Vincent l'a quitté

Un emploi pérenne et accessible à tous, par concours et de plus en plus souvent en commençant par un CDD. Le renouvellement politique pourrait changer les conditions de travail. Comment y entrer ? Pourquoi en sort-on ?

Trop de procédures, pas assez motivés, mal organisés, trop de confort... Les fonctionnaires polarisent moult préjugés. Pourtant leurs réalités professionnelles et les métiers sont très variés. Une diversité dans laquelle chaque étudiant peut projeter sa carrière. Architectes, soignants, juristes, chargés de mission, communicants... Ils sont environ 5,4 millions à travailler pour l'Etat. Parmi eux, 3,8 millions ont le statut de fonctionnaire, employé « à vie » pour ne pas dépendre de l'arbitraire des pouvoirs politiques. En raison du devoir de réserve et de discrétion des fonctionnaires, tous les noms des témoins interrogés pour cette enquête ont été changés.

Cécile, 30 ans, chargée de mission pour le développement agricole d'un conseil régional, est entrée dans la fonction publique en 2011, comme contractuelle. Sortie d'une grande école, elle est titulaire d'un double diplôme d'ingénieure agronome et de science politique européenne. Après un stage en collectivité territoriale et un CDI en bureau d'études privé, elle est

convaincue de vouloir « travailler à l'élaboration et au pilotage des politiques publiques agricoles ».

Elle rejoint donc la fonction publique, comme contractuelle, auprès d'un conseil régional, le temps de passer deux fois le concours interne. Pour devenir fonctionnaire, il y a les concours externes, planifiés par métiers et niveaux de diplôme. Mais ils sont de plus en plus nombreux, comme Cécile, à commencer leur carrière comme contractuels d'Etat (en CDD ou CDI). S'ils le souhaitent et si des postes sont disponibles, ils tentent des concours internes pour obtenir le statut de fonctionnaire.

Préparation interne

« Le concours était très scolaire, se souvient-elle. Je ne l'ai pas eu du premier coup, mais la deuxième année, j'ai pu suivre une préparation interne d'une dizaine de jours sur mon temps de travail. » Une fois Cécile « fonctionnarisée », son travail est globalement resté le même : sélection, gestion et suivi des projets de développement agricole financés par sa région et l'Union européenne.

Charles, 41 ans, est avocat spécialiste du droit pénal. Son entrée dans la fonction publique date de 2007. Après l'Ecole du barreau, il a d'abord travaillé sept ans dans un cabinet d'avocats, jusqu'à ce qu'un poste se libère au service juridique de sa municipalité. Il tente alors le concours d'attaché territorial, en espérant que sa nouvelle vie professionnelle devienne moins envahissante que celle d'avocat.

Sans se préparer, il passe les épreuves – une note de synthèse et deux oraux – avec succès. Puis il postule au service « études et contentieux » et réussit son entre-

tien avec le jury de recrutement. « J'ai ainsi fait du conseil interne pour les questions juridiques des différents services : montages contractuels, conventions avec les associations, propriété intellectuelle, RH, urbanisme... Et je gérais les dossiers de contentieux en urbanisme, RH, etc. »

Depuis, il a pris la direction du pôle contentieux de sa ville, qui a fusionné avec celui de la communauté d'agglomération. Qu'en est-il des horaires moins débordants que Charles espérait ? « J'ai une meilleure qualité de vie, plus de temps libre, je vois plus ma famille et je continue à faire ce que j'aime, du droit. Normalement, je suis à 35 heures par semaine, mais j'en fais plutôt une soixantaine, avec des possibilités de récupération. Je gagne 2500 euros net par mois, primes comprises. Soit à peu près la moitié de ce que j'aurais pu gagner en tant qu'avocat, mais c'est un choix », insiste Charles, en soulignant son envie de servir l'intérêt général.

Grilles salariales

Cécile juge aussi ses conditions de travail « très confortables » : environ 40 heures par semaine, avec récupération des heures supplémentaires en RTT, à quoi s'ajoutent 10 semaines de congés payés par an. « J'ai beaucoup de vacances, reconnaît la jeune maman. Ce qui me permet d'être bénévole pour des associations. » Elle est écrivain public auprès de migrants, membre d'une AMAP (association pour le maintien d'une agriculture paysanne) et fait du soutien scolaire. Payée 2600 euros net par mois, elle sait que son salaire pourrait être plus élevé dans le privé, même si son conseil régional a la réputation de bien payer ses employés, précise-t-elle. Malgré des

Trois familles de fonctionnaires

Avec un effectif de 5,4 millions de personnes, le taux d'administration est de 72 agents pour 1 000 habitants.

La fonction publique est divisée en trois familles :

- La fonction publique d'Etat, qui emploie 2,4 millions d'agents (ministères, préfectures, rectorats, directions départementales...);
- La fonction publique territoriale : 1,89 million d'agents (collectivités territoriales, structures intercommunales, établissements publics et offices de HLM...);
- La fonction publique hospitalière : 1,16 million d'agents.

grilles salariales définies, la rémunération dépend en effet de l'entité administrative employeuse et des primes.

Architecte, fonctionnaire depuis quatorze ans au sein de l'une des plus grandes mairies françaises, Estelle, 40 ans, culpabilise presque de sa rémunération : « 3500 euros par mois en salaire de base, plus une indemnité pour compenser notre interdiction d'exercer en libéral qui amène mon salaire à près de 6000 euros net par mois », confie-t-elle en rappelant son ancienneté. Consciente de « coûter cher » à la collectivité, elle explique que les recrutements de fonctionnaires sont rares dans son service, « le dernier était en 2010 ».

Avancement à l'ancienneté

Maître d'œuvre en construction-aménagement, elle fait des heures supplémentaires qu'elle ne récupère pas toujours mais dispose de 34 jours de congés payés, plus 20 jours de RTT et jusqu'à 8 jours de récupération par an. Sa charge de travail suit les impératifs de la mandature du maire : « Pendant les deux ans qui ont suivi les élections municipales, on faisait des études sans savoir si les projets aboutiraient, puis d'un coup, je me suis retrouvée débordée, avec une quinzaine de projets à réaliser toute seule avant la fin du mandat, pour

**« NOS SUPÉRIEURS NE
CONNAISSENT PAS BIEN NOTRE
TRAVAIL, DU COUP,
ILS MULTIPLIENT LES RÉUNIONS.
CE QUI NOUS FAIT PERDRE
BEAUCOUP DE TEMPS**

ESTELLE

maître d'œuvre en construction-aménagement

que les promesses politiques soient tenues. »

Sans être l'apanage de la fonction publique, c'est souvent là que le bât blesse. Estelle regrette que ses supérieurs ne soient pas architectes, que leurs postes soient dus à leur ancienneté et aux « copinages » plus qu'à leurs compétences. « Ils ne connaissent pas bien notre travail, du coup, ils multiplient les réunions. Ce qui nous fait perdre beaucoup de temps. »

Le management, « c'est le gros point faible, renchérit Cécile. Souvent les chefs de service et les directeurs n'ont pas de compétences en

Les changements annoncés par le futur président

Les candidats à l'élection présidentielle entendent, chacun à leur manière, faire évoluer la fonction publique. Comparatif.

Réduire ou augmenter le nombre de fonctionnaires ? Deux candidats ont annoncé leur intention de revoir à la baisse le nombre de fonctionnaires : François Fillon (LR) et Emmanuel Macron (En marche!).

Le candidat des Républicains entend réduire de 500 000 le nombre d'emplois publics en cinq ans, en remplaçant seulement un départ sur deux. Le statut du public serait progressivement aligné sur celui du privé, par la poursuite du rapprochement des deux régimes. S'agissant des régimes spéciaux d'entreprises (SNCF, RATP...), les nouveaux entrants seraient directement affiliés au régime général. L'âge légal du départ à la retraite des fonctionnaires passerait à 65 ans, comme pour l'ensemble des salariés. Quant au temps de travail dans la fonction publique, il serait fixé à 39 heures hebdomadaires.

François Fillon propose aussi de mettre en œuvre un grand plan de modernisation de la gestion des ressources humaines au sein des administrations. En contrepartie des efforts des fonctionnaires, une partie des économies réalisées serait affectée à l'amélioration des salaires. Enfin, il souhaite développer la rémunération au mérite dans le public.

Le candidat d'En marche!, comme François Fillon, entend augmenter le recours aux contractuels. Il propose d'aligner leur statut, souvent précaire, sur « le droit du travail commun » [le droit du travail appliqué aux entreprises privées]. Emmanuel Macron prévoit aussi de supprimer 120 000 postes de fonctionnaires sur la durée du quinquennat grâce aux départs à la retraite. En revanche, 10 000 postes seraient créés dans les forces de l'ordre et 12 000 dans l'enseignement. Dans le même temps, les horaires d'ouverture des services publics seraient élargis.

La gestion de carrière. L'ex-ministre de l'économie veut aussi réformer la gestion des carrières des fonctionnaires, en mettant en place des rémunérations plus individualisées et en modernisant les conditions de recrutement. Alors qu'il faut généralement avoir fait une grande école et passer un concours pour devenir haut fonctionnaire, le candidat d'En marche! entend « supprimer les contraintes statutaires qui restreignent l'accès aux postes d'encadrement supérieur » et « développer le recrutement de hauts fonctionnaires venus du privé ».

A l'opposé, plusieurs candidats se posent en défenseurs du statut des fonctionnaires et tablent sur la création d'emplois publics, principalement dans l'enseignement et les forces de l'ordre.

A l'extrême gauche, Nathalie Arthaud (Lutte ouvrière) annonce des embauches massives dans tous les services publics. A l'extrême droite, Marine Le Pen (FN) propose de revaloriser le point d'indice, qui sert de base au calcul du traitement des fonctionnaires. Une proposition sur laquelle se retrouve Benoît Hamon (PS).

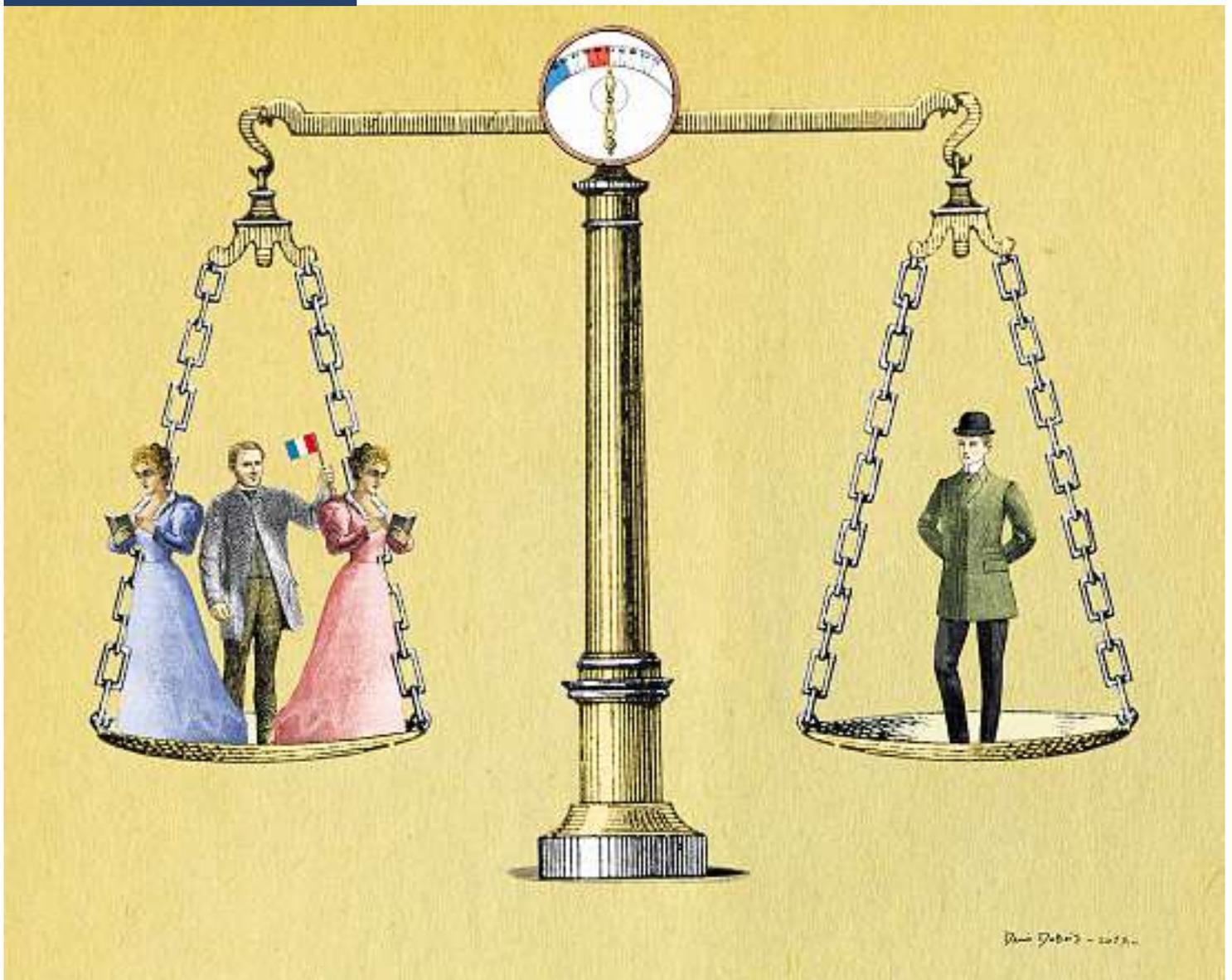
Le candidat socialiste consacre une large part de son programme aux enseignants. Il entend réformer la gestion de leur carrière, dans le sillage de la réforme commencée en 2016. Pour la formation professionnelle, ils bénéficieraient de quelques jours – « 3/5 à 10 jours » – pour se former au numérique. Les titularisations des enseignants-chercheurs seraient facilitées et leurs rémunérations augmentées de 10 % en début de carrière.

Nicolas Dupont-Aignan (Debout la France), propose également de mieux rémunérer les chercheurs et les enseignants : ces derniers toucheraient 2000 euros par mois en début de carrière. Son programme prévoit aussi que les régimes de retraite publics et privés soient progressivement alignés. La couverture sociale et la gestion de carrière des militaires également seraient améliorées. Cette dernière proposition est aussi portée par le candidat socialiste.

La question des contractuels. A l'hôpital, Benoît Hamon prévoit une réforme du financement et des embauches, tandis que M. Macron et M. Fillon veulent donner « plus d'autonomie aux hôpitaux » en s'appuyant sur les maisons de santé pour « assurer la continuité des soins », a déclaré Emmanuel Macron. Jean-Luc Mélenchon (La France insoumise) et François Asselineau (Union populaire républicaine) sont sur une ligne commune pour lutter contre la précarité : titularisation de tous les précaires de la fonction publique, amélioration des conditions de travail et revalorisation des salaires des fonctionnaires. Jacques Cheminade (Solidarité et progrès) veut aussi que soient titularisés les précaires et les « permittents » du service public de la culture.

Enfin, plusieurs candidats souhaitent instaurer des jours de carence pour le paiement des indemnités journalières d'assurance-maladie, à l'instar de ce qui se pratique dans le privé. François Fillon et Marine Le Pen proposent de mettre en place deux jours de carence, Emmanuel Macron une seule journée.

CATHERINE QUIGNON



DENIS DUBOIS

management. Il n'y a pas de pression et notre autonomie fait que les charges de travail sont très inégales. Je suis dans un environnement où on peut se donner à fond, mais où personne ne le fait vraiment », conclut-elle.

Fatigué par « l'inertie » de son service, « la lourdeur » de sa hiérarchie et « la déshumanisation de la prise en charge des patients », Vincent Dutheil fait partie de ceux qui ont choisi de sortir de la fonction publique pour rejoindre le secteur privé. Il a quitté le CHU de Grenoble en 2001. Médecin anesthésiste depuis 1994, il est devenu sociétaire d'un groupement d'anesthésistes dans une clinique privée. « Une structure bien plus petite [250 lits contre près de 3 000 au CHU] », où il connaît mieux les patients et le personnel. Son planning est mieux défini, et ses journées plus denses : « On enchaîne car on est payés à l'acte », explique-t-il. Mais il travaille

quatre jours par semaine et effectue moins d'heures de garde. La prise en charge des patients lui paraît plus efficace.

Nombreuses évolutions de carrière

Et la routine dans tout ça ? La fonction publique permet de nombreuses évolutions de carrière, en passant des concours, ou en postulant à des offres internes. La carrière d'Estelle, commencée à la direction du patrimoine et de l'architecture de sa ville, s'est poursuivie huit ans après à la direction de la voirie et des déplacements, où elle travaille depuis six ans. Récemment, elle a obtenu une nouvelle mutation, pour l'aménagement et la restauration d'établissements culturels : « J'ai postulé à une offre, passé un entretien et présenté ma demande de mutation à mon responsable qui ne pouvait pas la refuser. » Même changement pour Cécile, qui quittera

bientôt son conseil régional pour une mission au ministère de l'agriculture. Elle travaillera à la mise en place d'un programme de lutte contre le gaspillage alimentaire : « J'ai demandé un détachement de deux ans, que mes supérieurs ne pouvaient pas refuser. »

Chaque fonctionnaire peut demander des périodes de disponibilité allant jusqu'à dix ans sur l'ensemble de sa carrière. Elles sont accordées selon les nécessités du service, mais suspendent la rémunération, le droit à l'avancement et à la retraite. Elles permettent, en revanche, d'exercer une activité dans le privé. C'est ce qu'a hésité à faire Cécile, qui cherchait « un environnement de travail plus "challengeant" ». Après des entretiens d'embauche, elle a reçu plusieurs réponses positives, mais « la sécurité de l'emploi [l]'a fait rester dans le public ».

THÉAU MONNET

Informaticien et financier, Julien et Pierre-André ont préféré enseigner

L'éducation nationale voit arriver des cadres trentenaires qui décident de se reconvertir dans l'enseignement après avoir fait leurs classes dans le privé

Au moment où de plus en plus de professeurs quittent le navire de l'éducation nationale pour se lancer dans une nouvelle carrière dans le privé, d'autres font l'inverse. Pour de multiples raisons – quête de sens, volonté d'un meilleur équilibre de vie, envie de transmettre –, ils sortent des entreprises pour rejoindre le professorat.

Pierre-André Berthier est l'un d'eux. Après des études de finances à Dauphine, il déchantait en entrant dans la vie active. «*Deux choses m'ont gêné : la déconnexion entre l'activité réelle et l'industrie financière et la nécessité de se positionner comme si la vie en entreprise était une partie d'échecs.*» Il s'intéresse alors au financement du développement, puis part travailler pendant quatre ans à Madagascar pour une association spécialisée dans la réinsertion.

De retour en France, la question du sens se pose à nouveau. Puis il a des enfants avec qui il souhaite passer plus de temps. «*J'ai alors réfléchi à ce que je voulais faire de ma vie. La décision de devenir professeur s'est imposée. En fait, cela faisait longtemps que je la mûrissais.*» Il choisit l'économie et la gestion, une matière enseignée en lycée professionnel, pour laquelle il se sent légitime. «*J'aimais également l'idée d'accompagner des jeunes en phase d'orientation,*» explique-t-il. A 35 ans, il décide de rejoindre l'éducation nationale.

Un concours, surnommé «le troisième concours», est ouvert aux salariés qui ont au moins cinq ans d'expérience dans le privé. Un peu allégé, il comporte deux épreuves au lieu des quatre habituelles. Cette voie permet de récupérer une partie de son ancienneté, et donc de gagner quel-

ques échelons. En 2016, 2500 candidats s'étaient inscrits au Capes de cette façon, 284 ont été admis. Pierre-André passe le concours et le réussit. Il est aujourd'hui affecté en tant que professeur stagiaire à mi-temps et bénéficie d'un parcours de formation en Ecole supérieure du professorat et de l'éducation (ESPE).

Les premiers mois sont très denses. «*J'avais l'expérience d'animer des réunions et de prendre la parole en public, mais nous ne sommes pas vraiment formés à être devant une classe. On apprend sur le tas et on bénéficie de l'aide d'un tuteur,*» raconte-t-il. Il en

« JE NE ME RECONNAISSAIS PAS DANS LA STRATÉGIE D'ENTREPRISE. DANS LE PUBLIC, J'AI L'IMPRESSION D'ŒUVRER POUR L'INTÉRÊT GÉNÉRAL »

PIERRE-ANDRÉ BERTHIER
professeur d'économie et de gestion

discute aussi avec d'autres collègues. Il est convaincu que c'est une équipe soudée qui fait la qualité de l'enseignement. «*Je ne me reconnaissais pas dans la stratégie d'entreprise. Dans le public, j'ai l'impression d'œuvrer pour l'intérêt général,*» dit-il.

Question rémunération, la différence est notable. «*Je gagnais 3000 euros par mois. En ce moment, je gagne 1600 euros, mais je vais rapidement passer à 2000. Et nous avons toujours la possibilité de faire quelques heures supplémentaires ou des activités annexes. Au final, j'estime que nous ne sommes pas si mal payés, car nous avons aussi davantage de temps libre que les cadres.*»

Le parcours de Fabien est un peu différent. Après une école d'ingénieurs en informatique, il rejoint un cabinet de conseil dans lequel il reste six ans et où il s'occupe de maîtrise d'ouvrage financière (plan pluriannuel d'investissement, stratégie fiscale, etc.). «*J'aimais mon métier et j'y étais globalement épanoui, sauf une période où j'ai vécu une situation de harcèlement moral.*» A 30 ans, Fabien fait le point. Il habite alors loin de Paris (sa femme, artiste, a besoin d'un atelier, ils ont fait le choix de vivre dans une maison) et passe près de quatre heures par jour dans les transports. «*J'étais dans un état de fatigue permanente. De plus, je voulais passer plus de temps avec mes proches.*»

« Une très grosse année »

Une affiche sur la pénurie de professeurs de mathématiques l'interpelle. Mais l'image de lourdeur qu'il se fait de l'éducation nationale le fait hésiter plusieurs mois. «*Je suis un idéaliste. Je me suis dit que c'est moi qui allais tenter de changer l'environnement, plutôt que l'inverse!*» Pendant un an, en parallèle de son travail, il prépare le concours en suivant un master d'enseignement des mathématiques. «*Cela n'a pas été évident, j'ai dû revoir l'ensemble du programme de la 6^e à la terminale.*» Mais il apprécie les cours sur la pédagogie et la gestion de classe.

Il réussit à la fois le Capes externe et le troisième concours. Son année de stage se passe bien, soutenu par une excellente tutrice. «*Ce fut une très grosse année, entre le suivi individuel des élèves, la préparation des cours et la formation,*» se souvient Fabien. Il a été titularisé cette année et a choisi d'enseigner en zone d'éducation prioritaire afin d'allier «le social et l'éducatif». Il confie avoir autant de plaisir que dans son ancien métier. Financièrement, il touche 1800 euros mensuels, contre 3500 lorsqu'il était ingénieur. «*Le métier de professeur n'est clairement pas concurrentiel, mais j'ai cela dans le sang...*»

GAËLLE PICUT

Malaise à l'hôpital : il y a urgence !

Avec toujours plus de responsabilités et moins d'effectifs, les cadres de santé doivent aussi concilier qualité des soins et rentabilité. Maillon essentiel du système hospitalier, ils pourraient bien y perdre leur équilibre

Une infirmière de l'hôpital Cochin à Paris s'est suicidée mardi matin 7 mars sur son lieu de travail. La direction de l'Assistance publique - Hôpitaux de Paris (AP-HP), a dit « prendre très au sérieux ce nouvel événement tragique qui renforce sa détermination dans la prévention et la détection des risques psychosociaux et l'amélioration des conditions de travail ». Le personnel hospitalier a pris de plein fouet la vague de réformes qui submerge les établissements publics depuis le début des années 2000. Tout le monde est à bout. Les cadres de santé se retrouvent tiraillés entre deux impératifs : répondre à l'exigence de qualité des soins et améliorer la performance économique.

Sur fond de rigueur budgétaire, c'est la course contre la montre dans les services. Avec le passage à la T2A (tarification à l'activité, axe majeur du plan Hôpital 2007), les centres hospitaliers sont désormais facturés selon le volume et la nature des soins qu'ils réalisent, avec une démarcation entre ceux qui sont rentables et les autres.

Prise en charge chronométrée

« J'ai choisi de prendre des responsabilités pour promouvoir la qualité des soins. Et je me retrouve écrasée par des logiques financières. L'hôpital doit faire du chiffre. Et les équipes, travailler en conséquence. Il faut sans arrêt auditer leurs pratiques. Les services de soins sont devenus des petites entreprises », assène Nathalie, cadre de santé en région parisienne.

Pour compresser davantage les dépenses de santé et intensifier les entrées des patients, un coup d'accélérateur est donné au « virage ambulatoire ». La règle du jeu : planifier tous les actes de soins sur une même

journee pour libérer les patients le soir. Cette modalité de prise en charge chronométrée épuise les équipes et l'encadrement. « Le virage ambulatoire met les cadres sous tension. Pour réduire les temps de séjour, ils sont chargés d'optimiser l'organisation de leur service et la coordination avec les autres unités. Toutes les étapes de la prise en charge doivent s'ordonner à la bonne vitesse. Ils n'ont plus aucune marge », souligne Frédéric Kletz, enseignant à l'École des mines, spécialisé en management public et en gestion des ressources humaines.

Cette cadence infernale est loin d'aller de pair avec une hausse des effectifs. Face à leurs déficits, parfois abyssaux, les hôpitaux, qui suivent un plan triennal d'économies de 3,5 milliards d'euros jusque fin 2017, ont tendance à les passer à la moulinette. « Les établissements sont engagés depuis la loi Bachelot de 2009 dans des contrats de retour

à l'équilibre budgétaire. Et les ressources humaines sont la première variable d'ajustement. Des lits sont aussi supprimés. Aujourd'hui, les cadres font face à une surcharge de travail sans moyens supplémentaires », constate Jean-Luc Stanislas, consultant en management de la santé.

Assurer la continuité des soins et faire tourner les services avec des équipes restreintes, c'est un casse-tête. Au quotidien, les cadres de santé jonglent avec les plannings et usent du système D pour dénicher un lit disponible et remplacer au pied levé une infirmière ou une aide-soignante.

Plus de 8 % d'absentéisme

Avec un taux d'absentéisme qui dépasse les 8 % chez le personnel non médical, ils se retrouvent à rappeler les agents sur leurs congés et à reporter des formations, avec la culpabilité que cela implique. « Nous travaillons sur le fil du rasoir. A la moindre absence imprévue, c'est la catastrophe. Les agents sont constamment sollicités pour revenir travailler sur leurs jours de repos. C'est intenable. Ces dépassements horaires génèrent de la pénibilité et de l'épuisement professionnel. Nous sommes impuissants face à leur souffrance », regrette Dominique

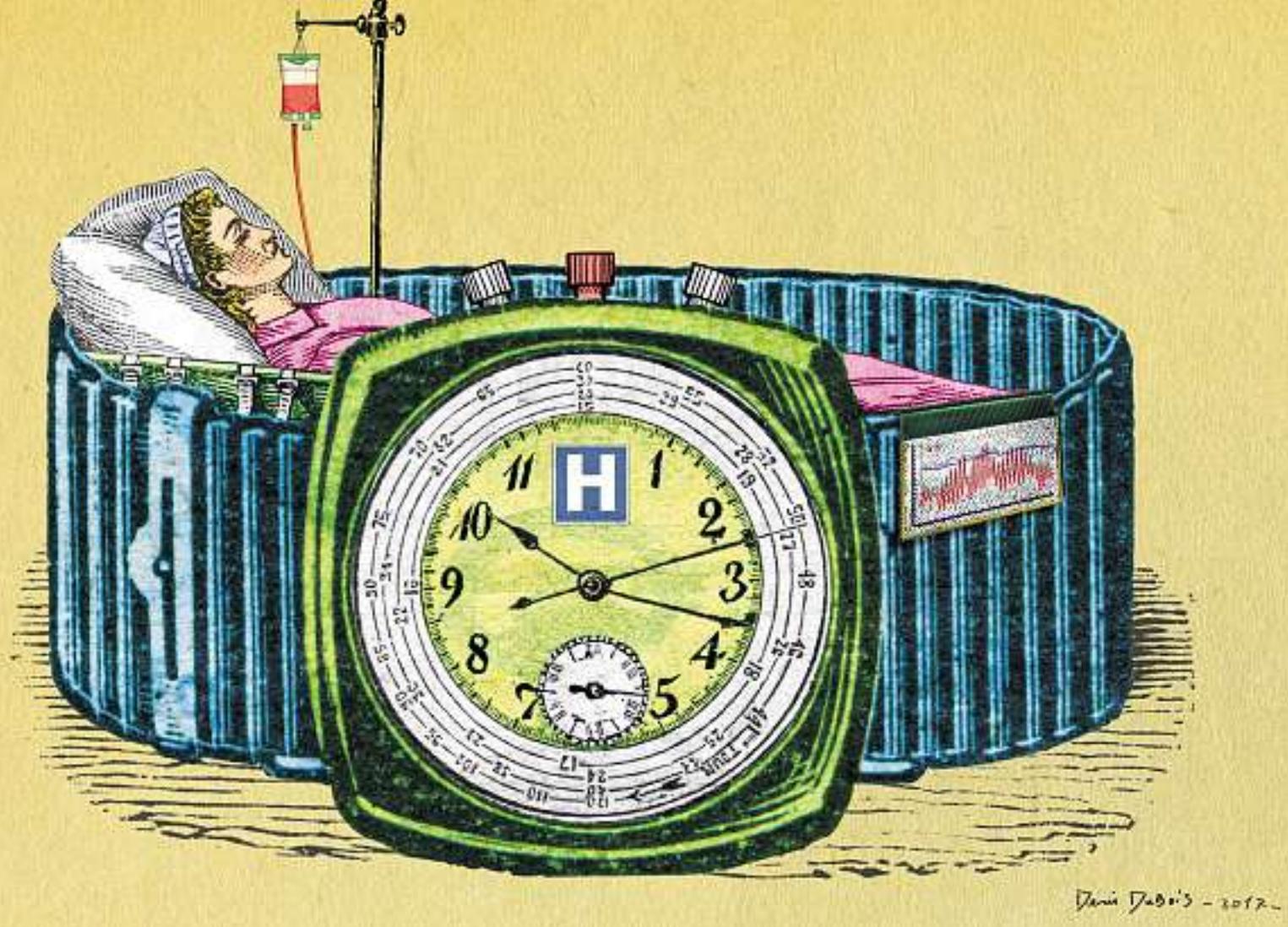
Qui sont les cadres de santé ?

Animer les équipes, planifier les soins, gérer l'administratif, conduire des projets... Les cadres de santé ont plusieurs cordes à leur arc. Les prétendants à la fonction ont aiguisé leurs talents dans un Institut de formation des cadres de santé (IFCS). Premier critère pour postuler au concours : avoir officié quatre ans comme professionnel paramédical (infirmier, diététicien, ergothérapeute, masseur-kinésithérapeute, orthophoniste...). Pendant dix mois, ils accumulent des connaissances sur le management, la pédagogie,

la santé publique... « Complexe, la fonction nécessite des capacités d'adaptation, un sens des responsabilités, une compréhension de l'environnement hospitalier », prévient Gilles Desserprît, directeur de l'IFCS de la Pitié-Salpêtrière (AP-HP). Pour mieux armer ses futurs cadres, le CHU de Rouen a pensé un parcours sur mesure, avec des mises en situation réelle et du tutorat. « Cet accompagnement leur permet de conforter leur projet professionnel. Beaucoup ont une vision parcellaire du métier. Au quotidien, les cadres doivent

gérer les conflits avec les familles, défendre leurs projets devant la hiérarchie... Cela évite les désillusions », explique Thierry Grenet, cadre de santé supérieur. En plus du diplôme d'Etat de cadre de santé, ils ont la possibilité d'acquérir soixante crédits ECTS (European Computer Trade Show) d'une première année de master. En dehors des établissements de santé, où ils exercent sous la responsabilité des directeurs de soins, les instituts de formation leur ouvrent leurs portes en tant que formateurs.

A. F.



DENIS DUBOIS

Rousseau, cadre de santé au centre hospitalier Saint-Nazaire (Loire-Atlantique). D'autant qu'une multitude de tâches gestionnaires les éloignent du terrain. Chaque jour, ils sont accaparés par les réunions de pôle, le suivi d'indicateurs financiers, la traçabilité des actes, les rapports sur le matériel... « *Les procédures d'évaluation de la qualité et les démarches de certifications sont de plus en plus exigeantes. Ils ont moins de temps pour accompagner les agents en difficulté et pour gérer les conflits* », confirme Claudie Fardo, chef de projet au Centre national de l'expertise hospitalière (CNEH).

A la fois relais et courroies

Modification des horaires de travail, non-remplacement, réorganisation d'un service... Nageant entre deux eaux, les ex-surveillants de nuit composent avec des injonctions paradoxales : être à la fois les relais des difficultés de leurs équipes auprès de la direction et les courroies de transmission de la hiérarchie.

« *Les cadres de santé sont contraints d'appliquer des directives, pour lesquelles ils ne sont pas consultés et qui sont parfois contraire à leurs valeurs, avec à la clé une perte de sens au travail. Les lieux de décision sont déconnectés des réalités du terrain* », déplore

« LES AGENTS SONT CONSTAMMENT SOLLICITÉS POUR REVENIR TRAVAILLER SUR LEURS JOURS DE REPOS. C'EST INTENABLE »

DOMINIQUE ROUSSEAU
cadre de santé au centre hospitalier Saint-Nazaire

Youssef Ghennam, secrétaire fédéral à la Fédération santé sociaux, chargé des problématiques de l'encadrement.

Une difficulté qui pourrait encore s'accroître avec la création des Groupements hospitaliers de territoire (GHT), actée par la loi santé 2016 et initiée par la loi HPST (hôpital, patients, santé et territoires) de Roselyne Bachelot qui, en 2009, a affiché l'ambition de moderniser l'ensemble du système de santé. « *Les directions, partagées entre plusieurs sites, ont du mal à se concerter. Avec cette réorganisation, prendre la décision de recruter met deux fois plus de temps* », note Laurence-Béatrice Cluzel, vice-présidente catégorie soignante du Syndicat des managers publics de santé (SMPS).

Face au sentiment de lassitude qui ronge les cadres de proximité, les structures hospitalières se penchent doucement à leur chevet. Premier remède : ouvrir des espaces de

dialogue à l'encadrement, où les membres peuvent s'épancher sur leurs maux, parfois en présence d'une psychologue. « *Les cadres se sentent isolés dans leurs fonctions. Ces temps de rencontres leur permettent d'échanger entre pairs sur leurs difficultés et les projets menés dans leur unité. Ils peuvent prendre du recul sur leurs pratiques* », raconte Stéphane Michaud, directeur des soins du Centre hospitalier de Niort. Ils sont aussi invités à participer aux groupes de travail sur l'amélioration des soins et les restructurations des établissements.

Autre levier, la formation continue, avec des modules sur la conduite des entretiens d'évaluation, la gestion des temps de travail, la prévention des risques psychosociaux. « *Les cadres ont de nouvelles responsabilités managériales, et ils n'y sont pas suffisamment préparés. Nous les aidons à exercer leurs fonctions* », précise Rodolphe Soulié, directeur de la politique de développement des ressources humaines au CHRU de Lille, qui a aussi lancé un plan d'accompagnement individuel des cadres en souffrance. Nombre de cadres, à force de trinquer, et avec des rémunérations plafonnant à 3 000 euros net en fin de carrière, seraient prêts à raccrocher leur blouse. Il y a urgence.

ADELIN FARGE

Quelle carrière après l'ENA

Même s'ils sont encore surreprésentés parmi les élites, les énarques ont des carrières assez éloignées des idées reçues qui les mènent à la politique. Leurs trajectoires sont marquées par la mobilité et la diversité

L'École nationale d'administration (ENA) a toujours nourri de nombreux fantasmes... chez ceux qui n'y sont pas passés. Dans une étude réalisée en 2015 pour les 70 ans de l'ENA et intitulée «*Que sont les énarques devenus ?*», rapport sur le parcours des anciens élèves de dix promotions entre 1985 et 2015, les chercheurs François Denord et Sylvain Thine de l'EHESS, relèvent qu'il existe bien une surreprésentation des énarques parmi les élites, qui ont fourni trois présidents de la République sur six depuis 1958, et sept patrons du CAC 40 aujourd'hui.

Mais, remarque la directrice de l'ENA, Nathalie Loiseau, «*les carrières des anciens élèves sont assez éloignées des idées reçues. Seuls 3 % d'entre eux ont une carrière politique au plan national. Et le passage par le secteur privé n'est pas devenu plus fréquent qu'auparavant. Les va-et-vient entre l'administration et l'entreprise étaient même plus faciles quand il y avait plus d'entreprises publiques*».

Le pantouflage, qui consiste pour un haut fonctionnaire à aller travailler dans une entreprise privée, existe toujours, mais il est minoritaire : 22 % des énarques rejoignent une entreprise (en moyenne après neuf ans de carrière). Une exception toutefois concerne ceux qui sortent dans l'inspection des finances, dont 75 % vont faire un tour dans le privé !

Sortir « dans la botte »

Sur le long terme, seuls 8 % des énarques quittent durablement la fonction publique. Le service de l'Etat est donc la norme, «*les carrières locales restant anecdotiques*» précise Nathalie Loiseau. Mais les parcours

sont très divers, le passage par un cabinet ministériel n'étant constaté que chez un tiers des énarques (et deux tiers pour les auditeurs au Conseil d'Etat), qui forment 25 % des effectifs des cabinets ministériels.

A la sortie de l'école, selon le rang de classement, les postes les plus variés sont offerts, même s'ils changent chaque année car ils sont déterminés par les besoins de chaque employeur public.

Depuis la création de l'ENA, les mieux notés qui sortent « dans la botte » [les quinze premières places], choisissent prioritairement l'inspection des finances, qui contrôle la gestion des finances publiques et depuis dix ans la modernisation de

LA PLUPART SE RÉPARTISSENT ENTRE LE MINISTÈRE DES AFFAIRES ÉTRANGÈRES, EN FRANCE OU À L'ÉTRANGER, LE CORPS PRÉFECTORAL DANS LEQUEL ILS REPRÉSENTERONT L'ÉTAT DANS LES TERRITOIRES, ET SURTOUT, MOINS CONNU, LE CORPS DES ADMINISTRATEURS CIVILS

l'Etat. Mais aussi le Conseil d'Etat pour se prononcer sur la conformité juridique des lois, ou la Cour des comptes pour contrôler les comptes publics et sanctionner les irrégularités. Deux fonctions de magistrat, marquées par leur indépendance par rapport à l'exécutif.

Exception notable, lors de la dernière promotion de décembre 2016, la major a choisi le ministère des affaires étrangères,

attirée par la gestion, côté français, du Brexit anglais. «*Un choix qui reflète aussi un grand retour des fonctions régaliennes dans les aspirations des jeunes énarques, estime Nathalie Loiseau, aspirations liées au développement des enjeux de géopolitique, de terrorisme et de radicalisation.*»

Si la botte concerne 15 à 20 énarques sur des promotions moyennes de 90 élèves français, la plupart se répartissent entre le ministère des affaires étrangères, en France ou à l'étranger, le corps préfectoral dans lequel ils représenteront l'Etat dans les territoires, et surtout, moins connu, le corps des administrateurs civils dont la fonction est de concevoir et de mettre en œuvre les politiques publiques dans un ministère ou une administration. La Ville de Paris en recrute aussi directement cinq à six chaque année.

Changer de poste tous les trois ans

Enfin, le premier poste après l'école ne fige pas une carrière, marquée par une mobilité très grande liée à l'obligation de changer de poste, mais non d'administration, tous les trois ans... Dans l'ensemble, ce sont des généralistes qui ne restent pas forcément dans un même secteur. «*C'est une occasion pour eux de rebattre les cartes de leur carrière*», dit Nathalie Loiseau. Et ce, de plus en plus, tant «*le désir de diversité et de mobilité se développe dans les nouvelles générations*».

Il faut dire aussi que plus ils changent de poste, plus ils progressent rapidement. Même si certains corps d'Etat sont plus propices à la carrière accélérée que d'autres, confirmant que le classement de sortie reste déterminant pour la trajectoire professionnelle. Ainsi, les chances de passer en grade 2 en moins de trois ans sont dix fois plus élevées pour les inspecteurs des finances et trente fois plus élevées pour les auditeurs au Conseil d'Etat que pour les administrateurs civils. Bref, l'ENA se renouvelle un peu, mais pas trop !

VALÉRIE SEGOND



QUI SONT LES EMPLOYEURS DE VOS RÊVES ?

Découvrez les classements Universum 2017
dans leur intégralité sur le site :

<http://top100.universumglobal.com/france>



Des grandes écoles à la brasserie,
la ruée vers l'orge prend de l'ampleur.
La concurrence avec les industriels
a commencé

La bière artisanale suscite un flot de vocations

Un habitacle de polystyrène fixé aux bretelles d'un ancien sac à dos: c'est avec ce drôle de chargement qu'Hugo Marcotte, Matthis Durand et Côme Lesage écumant les bistrotts de Paris depuis le début de l'année. A l'intérieur, une tireuse mobile pour leur bière Barge, prête à dégustation pour les revendeurs potentiels.

Ce jour-là, c'est pourtant tout leur projet de brasserie itinérante et non le seul breuvage qui doit convaincre. Retenus candidats pour l'appel à projet «Réinventer la Seine», les trois jeunes hommes visitent la Briche, d'anciennes écuries au bord du canal Saint-Denis: un site idéal pour installer leur production, un bar, mais aussi une péniche, destinée, à terme, à approvisionner écologiquement différents points de vente franciliens.

Les premiers brassins

Entre les délibérations du jury et la réhabilitation du bâtiment, une entrée dans les lieux devra de toute façon attendre juin 2018, leur apprend-on: un délai utile pour acheter le bateau et se faire

connaître. «*Briche ou pas Briche, on est lancés!*», avise Matthis, dont le jardin familial abrite pour l'instant les quatre cuves de la Barge à Rambouillet.

Tous justes agrégés en mécanique de l'ENS Cachan (Ecole normale supérieure de Cachan), lui et Hugo se sont mis à brasser en juin 2015, à l'origine pour financer la construction d'une maison. Ce projet avortera mais le succès des premiers brassins les poussera à demander deux ans de césure pour se lancer à plein-temps dès la rentrée 2016. En octobre, la brasserie Barge est née, rejointe entre-temps par Côme, lauréat des Arts et métiers devenu comédien et désireux d'amortir ses projets de scène en renouant «avec ses racines techniques».

Car cet accent technique est sans doute ce qui distingue le plus la Barge, dans la ruée vers l'orge qui se joue en France depuis 2010. Partis avec 30 000 euros d'économies pour acheter les cuves, des fermenteurs et un utilitaire de livraison, les trois associés ont eux-mêmes fait le reste, de la construction d'un local aux travaux de chaudronnerie et fonderie en passant par la fabrication auto-

EN UN AN, LA MICRO-BRASSERIE A PRODUIT 400 HECTOLITRES DISTRIBUÉS DANS CINQ BARS. MAIS À TERME, POURQUOI NE PAS PROPOSER DES DÉGUSTATIONS, DES ATELIERS, VOIRE D'AUTRES ACTIVITÉS COMME LA DISTILLERIE ?

didacte d'une nettoyeuse de fûts. «*Au-delà de l'économie financière* (un outil de production neuf coûte environ 120 000 euros), on capitalise un savoir-faire», argumente Hugo, qui reconnaît l'apport d'Internet et le côté «savant fou» de son équipée.

Un sain esprit d'entraide

Bien qu'elle représente encore moins de 3% de la production française, la bière artisanale suscite de plus en plus de vocations ou de reconversions parmi les jeunes diplômés. Les fondateurs des marques franciliennes Deck & Donohue (2014) et BapBap (2015), de La P'tite Maiz à Tours et de Sainte Cru à Colmar, sortent d'écoles de commerce, tandis que les créateurs des brasseries la Goutte d'or (2012), Outland (2011) ou Coconino (2015) sont d'anciens communicant enseignant et consultant digital. «*Chacun utilise ses propres ressources*, note Matthis. *Les commerciaux savent trouver des investisseurs, nous, profiter de nos compétences manuelles.*»

Par chance, le milieu des bières artisanales surnommé «Craft Beer» conserve pour l'heure un sain esprit d'entraide: La Mon-

treuillose a publié en 2016 un livre de conseils et recettes, tandis qu'Outland ouvre des becs de tirage à des brasseurs invités. «*Une production comme la nôtre s'écoulera dans 15 bars, or il y en a plus de 10 000 à Paris: il y a de la place!*», explique Hugo. Plus qu'entre homologues, c'est avec les industriels que se joue la concurrence – lesquels surfent sur la vague artisanale en proposant des bières «de dégustation».

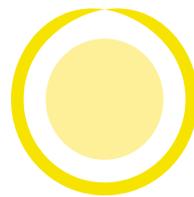
Après un an d'existence, la Barge aura produit 400 hectolitres, distribués à ce jour dans cinq bars. Misant sur une logique de réemploi (lavage des fûts, transport en vrac...), la micro-brasserie ne propose pour l'heure qu'une recette. Mais à terme, pourquoi ne pas proposer des dégustations, des ateliers, voire d'autres activités comme de la distillerie? «*La brasserie est une école de l'entreprise*, conclut Côme, qui prône une croissance organique pour la leur. *Plutôt qu'un projet feu de paille qui s'éteindrait dans le canal, on veut le pérenniser pour ensuite en soutenir d'autres.*» Une Barge ambitieuse, donc, mais à un rythme de croisière.

CAMILLE THOMINE

TOUS JUSTES AGRÉGÉS EN MÉCANIQUE DE L'ENS CACHAN, MATTHIS ET HUGO SE SONT MIS À BRASSER EN JUIN 2015. EN OCTOBRE 2016, LA BRASSERIE BARGE EST NÉE, REJOINTE ENTRE-TEMPS PAR CÔME, LAURÉAT DES ARTS ET MÉTIERS

Plus de 15 pays représentés
et des milliers de postes à pourvoir

TRAVAILLER, ENTREPRENDRE, VIVRE À L'ÉTRANGER



FORUM EXPAT

VENEZ CONSTRUIRE VOTRE PROJET À L'INTERNATIONAL

30 ET 31 MAI 2017

Le 30 mai de 10h à 21h et le 31 mai de 10h à 18h
Les Docks, Cité de la mode et du design, 34 quai d'Austerlitz, Paris 13^e

ENTRÉE GRATUITE

informations sur leforumexpat.com



Au fab lab d'Ici Montreuil, les artisans s'intéressent aux nouvelles technologies, qu'ils ont intégrées à leurs processus de conception et de fabrication

Le numérique élargit l'horizon de l'artisanat

Pendant un an, Stéphane Bourdeix a sillonné, de long en large, la petite couronne parisienne, à la quête de l'atelier qui lui permettrait de monter son entreprise d'ébénisterie. En vain. Avec des Parisiens toujours plus nombreux à s'exiler au-delà du périphérique pour se loger, les prix de l'immobilier ne font que flamber aux portes de la capitale.

C'est en déambulant dans les rues de Montreuil (Seine-Saint-Denis) qu'il a déniché, derrière une lourde porte métallique, le nid où il allait poser son barda. Dans une ancienne usine de matériel électrique, au 135, boulevard Chanzy, l'espace de fabrication collaboratif et solidaire Ici Montreuil accueille depuis 2013 des artistes, artisans, entrepreneurs et start-up de la création.

Soixante-trois savoir-faire

Sur 1 700 mètres carrés, plus de 160 professionnels de tous horizons s'entraident, collaborent et mutualisent leurs compétences pour booster leurs activités. Cette idée de lieu iconoclaste, qui réunit aujourd'hui soixante-trois savoir-faire, a germé dès 2009 dans la tête de Christine Bard, amoureuse de Montreuil et de sa vie artistique. « J'ai rencontré mes voisins montreuillois. Des artistes, costumier, designer, photographe qui m'ont fait rêver. Je me suis rendu compte que des carences techniques les empêchaient de vivre de

leur métier. J'ai eu envie de les aider », raconte celle qui a fini par lâcher sa carrière à la banque.

Moyennant un abonnement mensuel inférieur à 400 euros, les résidents profitent des espaces collectifs de travail et d'un vaste parc de machines. Dans la salle de coworking, dans un silence presque absolu, développeurs Web, designers et graphistes planchent, les yeux rivés à l'ordinateur, sur leur dernier projet en date. Au sous-sol, cette vie de bureau laisse place à un tout autre décor.

Dans les ateliers qui leur sont réservés, les artisans de tout poil (ébénistes, maroquiniers, bijoutiers, stylistes, relieurs, luthiers...), casque vissé aux oreilles pour étouffer les bruits de scies circulaires et de perceuses, travaillent de leurs mains la matière brute :

bois, textile, cuir, métal. Mais ne vous fiez pas à l'image poussiéreuse de l'artisanat. Les nouvelles générations de « makers » ont pris elles aussi le virage 2.0.

Machines ultra-innovantes

À côté des raboteuses, des postes à souder et autres meuleuses traditionnelles, elles trouvent à Ici Montreuil des imprimantes 3D, des fraiseuses à commande numérique ou encore des découpeuses laser. Ces machines ultra-innovantes leur offrent une aide précieuse pour créer des objets, réaliser des prototypes, tester de nouvelles matières, lancer leurs productions. « Les nouvelles technologies ont multiplié les opportunités de création. À partir des logiciels de modélisation 3D, les artisans peuvent, en quelques minutes, valider, améliorer, modifier les dimensions et le design de leurs produits », explique Nicolas Bard, cofondateur d'Ici Montreuil.

Ancienne petite main de la maison Hermès, formée à l'École Boulle, Frédérique Vinel s'est laissée convertir aux prouesses technologiques. Grâce à la conception

assistée par ordinateur (CAO), cette sellière-maroquinier a pu, à partir d'un dessin, décliner en version numérique toute une gamme de mocassins en taille enfant. Auparavant, pour créer chaque modèle, elle devait investir dans des emporte-pièces en acier, à la fois encombrants et hors de prix. « Je peux aujourd'hui lancer des collections et fabriquer des petites séries plus facilement. Tous mes modèles tiennent dans des fichiers numériques », précise-t-elle.

Au millimètre près

Depuis l'ordinateur, les dessins modélisés en 3D sont retransmis sur la découpeuse laser qui, avec son faisceau rouge, coupe tout type de matériaux (bois, papier, cuir, plastique), en suivant les contours du gabarit, au millimètre près. Au lieu de passer de longues heures à inciser le cuir à la main avec une petite scie, désormais cette tâche chronophage ne lui prend en tout et pour tout que trente minutes. « Avec ces pratiques, les artisans peuvent produire des formes complexes plus rapidement. Ce gain de temps leur assure une plus grande rentabilité. Ils sont en mesure de répondre à plus de commandes sans avoir à sous-

« À PARTIR DES LOGICIELS DE MODÉLISATION 3D, LES ARTISANS PEUVENT, EN QUELQUES MINUTES, VALIDER, AMÉLIORER, MODIFIER LES DIMENSIONS ET LE DESIGN DE LEURS PRODUITS »

NICOLAS BARD
cofondateur d'Ici Montreuil

traiter une partie de leur travail », souligne Pierric Verger, fab lab manager à Ici Montreuil. Nicolas Reveilliez, jeune designer, qui a 25 ans vient de lancer sa marque de lunettes de soleil écoresponsables, a lui aussi les yeux qui pétillent à l'évocation de ces outils dernier cri : « Couper avec précision avec une scie sur deux millimètres, ce n'est pas toujours évident. Avec le numérique, le travail est beaucoup plus propre. Désormais, les dimensions sont identiques sur tous mes modèles. » La fameuse découpeuse laser lui permet de graver le nom de sa marque, Neekrome, sur ses montures et de les personnaliser dans les moindres détails.

Prototype en 3D

Mais c'est surtout sur l'imprimante 3D que lorgne ce diplômé d'un BTS design produits, décroché à l'école d'arts appliqués La Ruche. Cette machine, qui fabrique des petits objets en relief par couches successives de plastique, de cire ou de métal, va l'aider à mettre au point son prototypage avant de lancer la fabrication. « Grâce à cette imprimante, je vais pouvoir tenir le prototype de mes montures entre mes mains. Ces réalisations en 3D illustrent mieux les dimensions, les contraintes techniques et l'esthétique du produit qu'un simple dessin. Je saurai tout de suite les changements que je dois apporter », assure-t-il.

Ces arguments ont convaincu Barbara Balland et Sébastien Tardif, cofondateurs et directeurs de création de Furn, de passer à l'heure digitale. Avec Laurent Courroux, directeur technique, ces trentenaires dynamiques relèguent leurs crayons au tiroir quand ils conçoivent leurs plans de mobilier sur mesure et d'agencement d'espaces. « Personne ne comprend les plans filaires en noir et blanc. Grâce aux visuels en 3D,

« PERSONNE NE COMPREND LES PLANS FILAIRES EN NOIR ET BLANC. GRÂCE AUX VISUELS EN 3D, NOUS POUVONS DISCUTER PLUS FACILEMENT AVEC NOS CLIENTS. ILS RESSENTENT LES MATIÈRES UTILISÉES ET LES VOLUMES DU MOBILIER. CELA NOUS AIDE AUSSI À VENDRE UNE IDÉE »

LAURENT COURROUX
directeur technique de Furn

nous pouvons discuter plus facilement avec nos clients. Ils ressentent les matières utilisées et les volumes du mobilier. Cela nous aide aussi à vendre une idée. »

Aujourd'hui, ils soignent l'image de leur entreprise sur les réseaux sociaux, prospectent leurs clients sur des plates-formes d'intermédiation, partagent leurs créations sur les services de cloud. La Toile est devenue la vitrine de leur boutique virtuelle, ouverte 365 jours par an. « Avant, nous fonctionnons par bouche-à-oreille. Le numérique nous a offert une plus grande visibilité et a élargi nos horizons. Le nombre de nos commandes a été amplifié », confie le trio.

Même la comptabilité se fait grâce à une application mobile. Mais ces outils ultra-innovants ne sont pas près de concurrencer les savoir-faire de nos artisans. Nombre de finitions restent manuelles. « Les outils numériques n'ont pas la même sensibilité que les artisans. Ils ne sont pas capables d'identifier les défauts ou une résistance sur la matière. Les propositions esthétiques sont aussi limitées », indique Pierric Verger. Un savant dosage entre les techniques artisanales et numériques, en somme.

ADELINE FARGE

Des possibilités de création décuplées pour les stylistes



Anne Balas-Klein, directrice de l'école de mode Lisaa Paris, explique l'apport du numérique pour les futurs stylistes.

« Dès la première année, nous initiions nos étudiants en stylisme et en modélisme aux machines

à commande numérique. La découpeuse laser, l'imprimante 3D et la brodeuse numérique font partie des techniques incontournables de création, comme la broderie et le tissage artisanal. Après les avoir formés à la conception assistée par ordinateur, nous les incitons à expérimenter au maximum ces outils de dernière génération pour aller plus loin dans leurs recherches.

Fabriquer des boutons

En mélangeant les pratiques, ils réussissent à réaliser des designs plus étonnants. Avec la découpeuse laser, ils peuvent créer des motifs complexes et réaliser des coupes sur leurs vêtements qui seront plus nettes qu'à la main. L'imprimante 3D leur permet de fabriquer eux-mêmes des boutons. C'est du jamais-vu. Les nouvelles technologies décuplent les possibilités de création. Et les maisons de couture s'équipent de plus en plus de ces outils high-tech. L'école doit être en phase avec la réalité du milieu de la mode. En maîtrisant ces techniques, ils arriveront à se démarquer de la concurrence, et leur insertion sur le marché du travail sera facilitée. »

Propos recueillis par A. F.

Chief Happiness Officer, qu'est-ce que c'est ?
Une fonction à géométrie variable
censée apporter le bien-être au travail
afin de doper la productivité

Manager du bonheur : un métier ou une mode ?

Relooker les locaux, organiser une formation, un atelier de pleine conscience ou un concours de sapin de Noël : voici quelques-unes des missions de Karine Miché, aujourd'hui Chief Happiness Officer (CHO, manager du bonheur) pour l'Espace emploi de Carrefour, cabinet de recrutement interne au groupe. Après plus de dix ans d'expérience aux ressources humaines, la requalification de son poste en CHO est apparue « *comme une évidence* », explique la trentenaire, qui évoque une fonction « *transverse* », au croisement de la gestion des salariés, de la communication interne et de l'événementiel.

Ces cinq dernières années, les entreprises sont de plus en plus nombreuses à intégrer ces « Happiness » ou « Feel Good » Manager à leur organigramme. Parmi elles, Airbnb, Google, Allo Resto mais aussi les laboratoires Boiron, Kiabi, Décathlon ou Sodexo. Entre 2014 et 2016, les offres de postes de « CHO » ont bondi de 3 à 32 annonces sur le site de recrutement Qapa, une progression record.

Evaluation du ressenti

Plus généralement, la qualité de vie professionnelle ne cesse de gagner en considération : en août 2017, l'université du bonheur au travail (UBAT) connaîtra sa deuxième édition, tandis que des start-up comme Octomine ou

Bonnet de jour se spécialisent dans l'évaluation du ressenti et le mieux-être des équipes.

Un savoir-être

Selon Alexandre Pachulski, cofondateur des logiciels de gestion de compétences TalentSoft, l'enjeu est double pour les entreprises : à la fois « *se différencier sur un marché de plus en plus compétitif* » et « *doper la performance des salariés* ». Attestée par plusieurs études, la corrélation entre bien-

Très médiatisée, cette nouvelle fonction recouvre pourtant diverses réalités. Pour Séverine Daniel, consultante en bonheur au travail, il s'agit « *d'un savoir-être plutôt qu'un savoir-faire* ». Le CHO doit être « *à l'écoute de tous mais sans enjeux RH* » pour que « *les salariés puissent se confier* ». A l'inverse, l'adossement du poste aux ressources humaines est indispensable aux yeux d'Alexandre Pachulski qui juge « *inutile de mettre un baby-foot et des salles de sieste* » si les fonctions du salarié sont « *inintéressantes* ».

Les chiffres publiés début 2017 par le méta-moteur de recherche d'emploi Joblift révèlent cette divergence de vision. Menée sur les douze derniers mois, l'analyse des offres de CHO montre que le

de réelle transformation managériale, dans certains cas. Sans compter qu'un gros tiers des postes reste à ce jour confié à des stagiaires, selon la même étude Joblift...

Décloisonner les étages

Pour autant, le patron de TalentSoft décèle « *une vraie tendance* » qui ne fait « *que démarrer* ». Si le terme « *bonheur* », apparenté à l'intime, ne lui semble pas le plus approprié, reste que ces nouveaux métiers répondent à un « *mouvement sociétal profond* », qui remet en question « *quelques archaïsmes de l'organisation du travail* ».

Les candidats arrivent sur le marché avec une autre culture, d'autres usages et de fortes attentes en matière d'expérience et d'atmosphère de travail, si bien que l'ancien « *modèle vertical et hiérarchique doit se réinventer* », confirme Thierry Roger, directeur de l'Espace emploi de Carrefour.

Depuis l'arrivée de Karine Miché à son poste, il note un « *décloisonnement des étages* », mais aussi un regain « *d'engagement* », de « *curiosité* » et de « *créativité* » des collaborateurs qui « *osent davantage tester de nouveaux outils ou proposer leurs idées* ».

L'ADOSSEMENT DU POSTE AUX RESSOURCES HUMAINES EST INDISPENSABLE, CAR IL EST « INUTILE DE METTRE UN BABY-FOOT ET DES SALLES DE SIESTE » SI LES FONCTIONS DU SALARIÉ SONT « ININTÉRESSANTES »

ALEXANDRE PACHULSKI
cofondateur des logiciels de gestion de compétences TalentSoft

être et productivité est « *encore plus évidente quand les métiers reposent sur des prestations intellectuelles* », précise-t-il. Ce qui explique que les start-up, où l'innovation tient tant de place, aient été les premières à se doter de Chief Happiness Officers.

poste se rattache dans 60 % des cas aux services généraux et à l'Office Management, dans 23 % aux services marketing et communication et dans 17 % aux ressources humaines.

Une proportion qui laisse soupçonner un souci d'image plus que

Pour que cela fonctionne, il est primordial que le bonheur au travail soit la responsabilité de tous, remarque de son côté Séverine Daniel. «*Les salariés doivent prendre du recul, se libérer de certains automatismes et zones de confort*» pour devenir, à leur tour, «*ambassadeurs du bonheur.*»

Reste à savoir comment sensibiliser les équipes et candidats à ces questions de bien-être. Aujourd'hui, un «*écart énorme*» persiste entre le contenu des formations

L'ANALYSE DES OFFRES D'EMPLOI MONTRE QUE LE POSTE DE CHO SE RATTACHE DANS 60 % DES CAS AUX SERVICES GÉNÉRAUX ET À L'OFFICE MANAGEMENT, DANS 23 % AUX SERVICES MARKETING ET COMMUNICATION ET DANS 17 % AUX RESSOURCES HUMAINES

en ressources humaines et la réalité de terrain, constate Alexandre Pachulski: «*On leur apprend d'abord à être des administrateurs du personnel qui connaissent le*

Dalloz par cœur.» Quelques modules courts voient pourtant le jour, comme celui de la Fabrique Spinoza, aussi à l'origine de l'UBAT ou la master class de Lau-

rence Vanhée, pionnière célèbre parmi les CHO, à la Sécurité sociale belge.

Certes, les cours d'empathie, obligatoires dès l'école au Danemark, sont encore loin. Mais la délégation croissante de compétences techniques comme la paie ou la validation des congés ne présage-t-elle pas d'un recentrage des directions des ressources humaines sur leur vrai cœur de métier?

CAMILLE THOMINE

PORTRAIT

Sophie Magnillat



Chief Happiness Officer
chez Boiron

«*C'est un poste qui se construit autour d'un profil*»

Trop polyvalente : c'est l'avis des différents chasseurs de têtes et cabinets de recrutement auxquels s'adresse Sophie Magnillat. A 29 ans, la jeune diplômée d'école de commerce cumule en effet des expériences variées. Spécialisée en logistique mais aussi en finance, elle a travaillé aussi bien dans le transport maritime que pour une petite ONG. «*Je ne comprenais pas cette remarque. Pour moi la polyvalence et la capacité d'adaptation sont des qualités*», explique celle qui décide alors de lister les entreprises qui correspondent à ses valeurs pour envoyer des candidatures spontanées. Une démarche qui a séduit les laboratoires Boiron.

Le directeur logistique monde reçoit la jeune fille, alors même qu'il n'a pas de poste à pourvoir. «*J'ai quand même passé le processus de recrutement, jusqu'à rencontrer le responsable des ressources humaines. J'ai été surprise, il m'a moins questionnée sur mes compétences que sur ma personne.*»

Sophie Magnillat est encore plus étonnée lorsqu'elle apprend que Christian Boiron

souhaite la rencontrer. Après avoir parlé de tout et de rien, le directeur général du leader de l'homéopathie lui demande si elle lui fait confiance. «*J'ai dit oui. C'est à ce moment qu'il m'a parlé du poste de maîtresse de maison – c'est ainsi qu'on appelle le Chief Happiness Officer (CHO, manager du bonheur) chez Boiron. Il m'a expliqué qu'il s'agissait de contribuer au bien-être des salariés, pour qu'ils se sentent comme à la maison. C'est tout. Je n'ai pas vraiment compris, mais je lui ai fait confiance.*»

Le premier jour de travail, Sophie Magnillat va à la rencontre des 800 employés travaillant sur un des sites des laboratoires Boiron. «*Je devais leur expliquer ce que j'allais faire, sans trop savoir de quoi il s'agissait, mais je me suis rendu compte que le poste était déjà très connu dans l'entreprise.*» Christian Boiron l'a en effet mis en place en 1984, après un séjour au Club Med, inspiré par les maîtresses de maison qui accueillent les vacanciers lors de leur arrivée, les aiguillent vers les activités et font en sorte qu'ils se parlent.

Tâches variées

«*On dit que le CHO est une tendance née dans la Silicon Valley. C'est faux! Souvent on croit qu'il ne s'agit que d'organiser des after works, mais ce poste, c'est beaucoup plus que ça. Ma mission, c'est faire en sorte que l'entreprise soit plus humaine, créer un environnement de travail où le salarié se sent bien.*»

Au quotidien, les tâches sont variées :

Sophie Magnillat travaille avec un cabinet

d'architectes pour repenser le restaurant d'entreprise, les employés se plaignant de la salle à manger, trop bruyante. Elle développe aussi un espace paysager en plein site industriel, pour que les salariés puissent se promener et souffler. «*Tous les matins, mes assistantes préparent toutes les salles de réunion, vérifient que le matériel fonctionne, que les chaises sont en place, et préparent des pauses accueil avec des corbeilles de fruits frais, du thé et du café.*»

Le CHO est aussi une courroie de transmission des informations afin de créer du lien dans une grande entreprise où les employés ne se rencontrent pas tous les jours. «*On organise des événements, parfois à l'initiative des salariés. En 2016, des employés qui avaient monté un groupe de musique ont proposé de jouer pendant la Fête de la musique. On a organisé un événement avec l'aide de tous les services, avec un barbecue géant dehors, 450 personnes sont venues.*»

En janvier, Sophie Magnillat a participé à la première conférence réunissant les CHO français. D'une entreprise à l'autre, les profils sont très différents. «*Déjà, l'intitulé même du poste varie d'entreprise en entreprise. Et tout le monde n'a pas la même histoire. Je suis sceptique quant aux formations qui se développent autour de ce métier. Il faut certes avoir de bonnes qualités relationnelles, être souriants, flexibles, disponibles et à l'écoute. Mais au fond, il n'y a pas de CHO type. C'est un poste qui se construit autour d'un profil, et pas l'inverse.*»

MARGHERITA NASI

La philosophe Mathilde Ramadier s'appuie sur ses diverses expériences pour dénoncer les fausses promesses du travail en mode smiley. Entretien

« La coolitude des start-up masque une grande précarité »



Mathilde Ramadier est auteure de BD, traductrice, diplômée d'un master de philosophie à l'École normale supérieure.

DR

De son expérience des start-up berlinoises, Mathilde Ramadier, auteure de *Bienvenue dans un nouveau monde* (éd. Premier Parallèle, 2017), a rapporté un récit caustique où la novlangue et les smileys dissimulent surveillance, précarité et concurrence impitoyable.

Quel est le point de départ de cette mise en garde ?

Mathilde Ramadier. Avec toutes les expériences vécues dans une douzaine de start-up, c'était impossible de me taire. Pendant quatre ans, je suis allée d'une précarité à une autre... Je voulais alerter sur le malentendu qui entoure les start-up : montrer que ce n'est pas qu'une affaire de succès et de PDG médiatisés. Derrière il y a des petites mains, parfois très déprimées. Aujourd'hui, j'ai digéré ma colère mais je voudrais libérer une parole, engager le dialogue, voire la création d'un think tank, pour qu'on enlève enfin les lunettes roses.

Le premier trompe-l'œil, selon vous, c'est la « culture du cool » des start-up :

tutoiement, « gamification » des objectifs, « team bonding » à tout-va...

Cette coolitude masque une grande précarité. A la fois sociale, avec les salaires ridicules, les périodes d'essai à rallonge, les heures supplémentaires jamais comptées et l'instabilité des boîtes dont on ne sait jamais ce qu'elles vont devenir. Et intellectuelle aussi : on nous vend de la créativité, de la disruption et on se retrouve à faire toujours la même chose, sans possibilité d'initiative.

En communication et marketing, le niveau master est systématiquement exigé ; il faut maîtriser plusieurs langues, justifier d'expériences, voire de publications. Au final, j'aurais pu faire ces jobs à 18 ans et je ne me suis jamais autant ennuyée !

Quant au salaire, la start-up nommée « The Base » dans le livre me payait 960 euros par mois pour un quatre-cinquième. Pendant ce temps, l'un de mes amis au même poste de *community manager* gagnait 5500 euros dans une start-up londonienne...

Cela signifie-t-il que cette précarité concerne surtout l'Allemagne, lieu de vos expériences ?

Malheureusement non. La plupart des boîtes où je travaillais avaient des antennes à Paris. Pour le livre, j'ai récolté des témoignages de Français, de Belges, d'Italiens... Certains appréciaient le dynamisme d'embauche de la « start-

upsphère », mais tous se jugeaient mal payés, précaires. J'ai aussi épluché les offres d'emploi, notamment sur Startup-only : la rémunération n'est jamais indiquée, il y a quinze stages et trois contrats à durée déterminée (CDD) sur vingt annonces et on demande aux candidats des choses aussi étranges qu'être des « concours killer ».

Paris. Les patrons ont compris les avantages en termes d'acculturation. Mais cette vie en vase clos est très inquiétante !

A tout mettre sur le même plan, on gomme les limites affectives. J'ai eu la chance de publier des livres en plus de mon activité dans des start-up ; ça m'a sauvée. Mais pour ceux dont c'était l'activité

« JE VOULAIS ALERTEUR SUR LE MALENTENDU QUI ENTOURE LES START-UP : MONTRER QUE CE N'EST PAS QU'UNE AFFAIRE DE SUCCÈS ET DE PDG MÉDIATISÉS. DERRIÈRE IL Y A DES PETITES MAINS, PARFOIS TRÈS DÉPRIMÉES »

Certes les mini-jobs allemands n'existent pas ici mais on retrouve les stages déguisés en emplois (*stages?*), les CDD à répétition, les statuts d'autoentrepreneurs non annoncés... Souvent, il faut aussi apporter son propre matériel : l'ordinateur portable – parfois un Mac est exigé – ou l'uniforme, comme les livreurs de Deliveroo qui louent leurs vêtements siglés.

Vous dénoncez l'effacement de la frontière public-privé et la fascination des start-up pour les nouvelles technologies qui conduisent à une déshumanisation du travail...

Une idée venue de la Silicon Valley se répand selon laquelle tu peux tout faire sur place : laver ton linge, manger et bientôt dormir, comme le proposera la Station F, à

principale, l'effet était désastreux ! J'ai vu des doctorants, des quadrilignes, des gens venus exprès de l'étranger pour le job qui finissaient par douter d'eux-mêmes, de leurs compétences, de leurs formations... Ce gâchis de talents m'a fait beaucoup de peine.

Comment expliquer que tant de jeunes diplômés soient très attirés par les start-up ?

C'est un mal d'époque. On est tellement malmenés par la crise que, à la moindre lueur, on se précipite tous. Il y a sans doute de la naïveté. Mais aussi un manque de confiance et une part de cynisme : on se dit que ça pourrait être pire ailleurs ou que, quitte à en baver dans le travail, on préfère au moins boire des bières gratuites.

CAMILLE THOMINE

Introduit dans l'entreprise pour améliorer la prise de parole des managers, le théâtre est devenu un outil pédagogique et une des seules formations dont les salariés se souviennent

Le théâtre d'entreprise, ce n'est pas du cinéma !

Comment faire passer son message ? Que faut-il gérer pour maîtriser une prise de parole en public ? C'est à ces questions, posées par un professeur d'art dramatique, que doivent répondre ce matin une petite dizaine de personnes, réunies dans un théâtre parisien. Le contexte est pourtant trompeur : les fauteuils rouges du théâtre n'accueillent pas d'aspirants acteurs en ce jeudi 9 février, mais des cadres venus se former à l'art oratoire.

Ahlem, 36 ans, consultante pour un cabinet de recrutement, veut apprendre à parler moins vite. Nicolas, 31 ans, employé pour une compagnie d'assurances, souhaiterait, lui, réussir à gérer les conflits en présentation : « On me reproche d'être trop professoral, de ne pas connaître la réalité sur le terrain. » Géraldine, ingénieure dans le secteur pétrolier, est parfois déstabilisée dans ce milieu très masculin. « J'ai l'impression que personne ne m'écoute, et j'ai peur qu'on me pose des questions que je n'ai pas préparées. » Quant

à Pauline, consultante en recrutement senior, elle souhaite apprendre à gérer ses émotions.

Sur scène, le comédien assurant la formation hoche la tête. « Le trac, c'est très important. La plupart des gens aimeraient s'en débarrasser, pour être à l'aise. Un jour, j'ai rencontré quelqu'un qui ne connaissait pas le trac, cette sensation lui était étrangère. Eh bien, ses discours étaient horriblement ennuyeux. Il n'avait pas conscience de son public. Si vous faites un discours comme si vous entrez dans une salle de bains, le

public va s'ennuyer. Le trac, on va le conserver, l'amplifier, mais le rendre positif. »

« Bonne parole »

Au cours de cette formation de deux jours, les cadres vont apprendre à respirer correctement, gérer leurs trous de mémoire, maîtriser leur posture. Pour parfaire leur apprentissage, ils monteront sur scène et s'exhiberont autour d'un exercice de conviction. La formation est assurée par RS Management, un organisme qui utilise le théâtre comme moyen pédagogique en entreprise, en formant les salariés à la prise de parole en public, la gestion de conflits, du stress ou encore des personnalités et des comportements difficiles.

Roger Sasportas a lancé RS Management en 1989. « Les stagiaires n'étaient pas séduits par les formations classiques, assis dans une salle en écoutant la bonne parole d'un expert. Le milieu manquait d'originalité. J'ai alors voulu créer une passerelle entre le monde de l'entreprise et celui du théâtre, un outil puissant, ludique, et qui sollicite la mémoire du corps. » A l'époque, le concept est novateur.

Près de trente ans plus tard, le théâtre d'entreprise fait un tabac. « Avant, nous étions sollicités essentiellement par de grandes entreprises d'au moins 500 salariés. Aujourd'hui, même les petites entreprises nous contactent, et dans tous les secteurs. Huit librairies en réseau viennent par exemple

Marianne et Charles débattent à la Contrescarpe

Pour le débat de l'entre-deux-tours, avant le duel décisif, les candidats à la présidentielle débattent sur un ring dans le cadre de la saugrenue émission « Le Grand Déballage ». Déçus par les politiques, les Français se sont tournés vers deux candidats inattendus que tout oppose. Marianne de France, en tenue rouge, est humoriste et n'a pas vraiment de programme, tandis que Charles Legrand, en costume bleu, a les idées bien claires, et pour cause : ce candidat raisonnable est en réalité un robot. Voici les deux protagonistes de *L'avenir de demain, c'est maintenant !*, nouvelle farce de la troupe du Pompon qui se joue au Théâtre de la Contrescarpe, dans le 5^e arrondissement de Paris, jusqu'au 27 juillet. Cette

pièce ironique et politique invite le monde du travail sur scène. Dette, PIB et déficit reviennent constamment dans la bouche de ces deux étonnants candidats : même dans ce futur ubuesque qui voit s'affronter une femme et un humanoïde, le travail est au centre des débats. Charles Legrand souhaite ainsi le supprimer. Pour ce candidat virtuel doté d'une intelligence artificielle, le raisonnement est limpide. Les Français, qui ne travaillent pourtant plus que 23 heures par semaine, continuent à trouver leurs activités professionnelles trop chronophages et ne rêvent que d'une chose : baisser le temps de travail. Alors pourquoi ne pas confier le travail aux machines ? Exit les prédictions alarmistes

s'inquiétant de l'automatisation du travail et des emplois supprimés par la robotisation. Charles Legrand se fait le chantre de l'oisiveté et propose de verser aux Français une rente universelle qui n'est pas sans rappeler le revenu universel défendu par Benoît Hamon. Marianne de France s'insurge, et c'est très sérieusement que la candidate humoriste propose un retour au plein-emploi, en réhabilitant les commerces de proximité et l'artisanat. Accusée par son rival de racisme anti-machines, cette Coluche des temps modernes compte « rendre aux Français le travail que les machines nous ont volé ». Un slogan qui est aussi en écho avec l'actualité.

M. NA.



d'acheter une formation », raconte Ghislain Poissonneau. Pour le fondateur de Co.théâtre, le théâtre a quelque chose d'universel, qui permet de toucher des publics variés. « *Quand on s'adresse à quelqu'un qui a l'intelligence du terrain, si on ne parle qu'à sa tête, il ne va rien retenir. Le théâtre s'adresse aussi au corps et aux émotions.* »

Agir sur les comportements

Mais ce n'est pas toujours facile : il faut déjà savoir déjouer les réticences que peuvent avoir certains salariés face à ce type d'exercice. « *Parfois, ils jouent le jeu, parfois pas* », explique Benjamin George, de la compagnie Enchantier Théâtre. Le comédien évoque la réaction des cadres d'une entreprise de l'événementiel lors d'une formation. « *Je leur proposais des exercices très simples, comme se mettre face à face et se regarder en silence. Le but, c'était de leur montrer qu'ils ne se regardent et ne s'écoutent pas. Ils n'y arrivaient pas : ils bougeaient, se marraient, ils n'affrontaient pas l'exercice.* » Les compagnies font alors tout leur

possible pour rassurer les stagiaires. Par exemple, elles ne font pas monter les employés sur scène dès le début de la formation, pour ne pas les brusquer. « *On évite aussi de faire jouer deux collègues face à face, car ils vont se titiller, et, pédagogiquement, ce n'est pas intéressant. Face à un comédien, la situation va être beaucoup plus réaliste et l'acteur aura un jeu pédagogique : s'il se trouve face à quelqu'un qui est très à l'aise, il va pousser un peu plus loin dans l'apprentissage. Si le stagiaire, en revanche, n'est pas sûr de lui, il va y aller plus doucement* », explique Ghislain Poissonneau.

Les stagiaires peuvent aussi être sceptiques en ce qui concerne la connaissance qu'un acteur peut

avoir du monde de l'entreprise. Les comédiens se documentent alors sur le monde du travail. « *Avant d'animer une formation, les acteurs doivent comprendre comment fonctionne une entreprise. Il leur faut environ quatre à cinq ans. Mais on en saura toujours moins que les salariés eux-mêmes. C'est pourquoi on évite de donner des conseils, on propose plutôt un cadre de réflexion et des apports pédagogiques pour mieux avancer* », poursuit M. Poissonneau.

La réticence des stagiaires n'est pourtant pas le plus grand écueil. Le plus difficile reste de convaincre les entreprises, qui souvent souhaiteraient pouvoir mesurer l'impact de la formation. Or, si tester les connaissances d'un stagiaire à

la fin d'une formation technique est facile, le théâtre d'entreprise agit sur les comportements. Ce qui est beaucoup plus compliqué à évaluer. « *Si, au début de la formation, le stagiaire avait un certain comportement, est-ce qu'il l'aura également à la fin du programme ? J'ai envie de dire oui. Car les comportements prennent du temps pour évoluer. C'est pourquoi on essaie d'espacer les séances. Ce que je peux garantir en revanche, c'est que ces formations vont marquer les stagiaires, ils vont s'en souvenir* », affirme M. Poissonneau.

« Arrête de faire ton Robert ! »

Co.théâtre organise des spectacles pour les entreprises, pour sensibiliser les salariés à certaines thématiques, du handicap à l'orientation sexuelle en passant par l'illettrisme. « *Les personnages qu'on joue peuvent passer dans le langage courant, dans une boîte, par exemple, suite à un spectacle les salariés se disaient "arrête de faire ton Robert !", du nom d'un de nos personnages.* »

Après avoir suivi la formation organisée par RS Management, Aurélien a dû animer une journée de prospection pour son cabinet de recrutement devant dix personnes. « *Je me suis senti à l'aise, je n'ai plus peur de me retrouver devant un public nombreux* », explique-t-il. Pendant la formation, il a travaillé sur la tonalité de sa voix et sa gestuelle corporelle, afin de rendre son discours plus percutant et mieux capter l'attention du public.

« *De retour au travail, j'ai gardé cette tonalité de voix dans mes échanges avec mes interlocuteurs. Mais c'est un peu tôt pour en évaluer l'impact* », concède le jeune homme, qui attend de passer à la prochaine étape : animer une présentation de son équipe lors d'un événement organisé pour les dix ans de son bureau.

MARGHERITA NASI

Des sites Internet recensent les remarques sexistes dans les milieux professionnels, afin de relancer le débat sur ce phénomène discriminatoire souvent minimisé, voire occulté

« Vous êtes là juste pour faire joli ? »

Je ne vous conseille pas de vous baisser comme ça devant moi, on voit trop bien vos formes», «Mademoiselle, je peux vous demander un renseignement ou vous êtes là juste pour faire joli?», «Qui êtes-vous? Vous ne ressemblez pas à un assureur. Trop jeune et trop jolie. Envoyez-moi plutôt votre patron»... Voici le genre de témoignages postés sur le Tumblr «Paye ton taf».

Ce dernier s'ajoute à la dizaine de sites ou pages Internet recueillant des récits allant de la remarque déplacée à la violence sexuelle dans divers milieux professionnels. «Paye ta robe» (avocats), «Chair collaboratrice» (politique), «Paye ta blouse» (milieu hospitalier), «Paye ton journal» (journalisme), «Paye ton plan» (architecture), «Paye ton sport», «Paye ta police»... Depuis quelques mois, ils se multiplient sur la Toile.

« L'ANONYMAT PROTÈGE LES FEMMES, ET LA FORME, UNE SUCCESSION DE COURTS RÉCITS BRUTS, PERMET DE MONTRER LE CARACTÈRE MASSIF, QUOTIDIEN ET MULTIFORME DU SEXISME »

une cofondatrice de «Chair collaboratrice»

La première plate-forme du genre remonte à 2010, quand le collectif Osez le féminisme crée le blog «Vie de meuf» à la veille du vingt-septième anniversaire de la première loi sur l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes (loi Roudy, 1983). L'idée : compiler les témoignages relatifs

au sexisme. «A cette époque, il y avait un discours selon lequel l'égalité était acquise. On s'est dit qu'il fallait créer un outil pour montrer que non et en refaire un sujet de société», se souvient Raphaëlle Rémy-Leleu, porte-parole du collectif.

«Pression constante»

Deux ans plus tard, Anaïs Bourdet lance «Paye ta shneck», sur le harcèlement de rue. «J'en ai eu l'idée après avoir vu le documentaire de Sofie Peeters, qui a filmé en caméra cachée les commentaires sexistes qu'elle récoltait en se promenant dans les rues de Bruxelles.

J'en ai parlé avec des amies: on s'est rendu compte qu'aucune n'était épargnée. C'est là que j'ai décidé qu'il fallait faire quelque chose et de lancer ce Tumblr.»

Depuis, plusieurs sites semblables ont été créés. Parmi eux, beaucoup se concentrent sur des milieux professionnels particu-

liers. «La spécificité du sexisme au travail est qu'il découle souvent de personnes qu'on va revoir quotidiennement, donc que la pression est constante et sur la durée, et qu'il est souvent le fruit d'un supérieur hiérarchique, ce qui rend difficile de le dénoncer par peur de perdre son emploi», commente Anaïs Bourdet, qui a créé «Paye ton taf» en novembre 2016 pour témoigner du sexisme au travail en général et qui explique qu'elle avait déjà reçu plus de 300 témoignages quarante-huit heures après sa création.

«Ces initiatives participent à la réflexion générale sur comment utiliser le numérique pour y développer des formes d'actions collectives contre les violences faites aux femmes», explique Aurélie Latourès, du Centre Hubertine-Auclert.

«Paye ton - paye ta»

Un phénomène plutôt français. Dans les pays anglo-saxons, les défenseurs des droits des femmes se sont plutôt appropriés les hashtags sur les réseaux sociaux. Un des derniers en date, #Dress-LikeAWoman, dénonce par exemple des propos sexistes du président américain Donald Trump.

Les «Paye ton - paye ta», comme on les surnomme, ont l'avantage de permettre de réagir anonymement. «Nous recevons les témoignages, nous les anonymisons, et les postons tels quels. L'anonymat protège les femmes, et la forme, une succession de courts récits bruts, permet de montrer le caractère massif, quotidien et multiforme du sexisme», explique une des cofondatrices de «Chair collaboratrice»,

LA PREMIÈRE PLATE-FORME DU GENRE REMONTE À 2010, QUAND LE COLLECTIF OSEZ LE FÉMINISME CRÉE LE BLOG «VIE DE MEUF»

créé suite aux réactions suscitées par l'affaire Denis Baupin.

De plus, «la répétition de la succession de témoignages valide le caractère massif du sexisme au travail, rend visible un phénomène occulté et minimisé et contribue à le remettre au centre du débat public», ajoute Aurélie Latourès. Et ce d'autant plus que la création de ces Tumblr a été relayée dans les médias.

«Casser l'isolement»

Mais ces nouveaux outils numériques peuvent-ils transformer les comportements dans le réel? «C'est un moyen de libérer la parole, de casser l'isolement à la lecture des autres récits et de faire prendre conscience de l'anormalité de ces situations», souligne une des cocréatrices de «Paye ta blouse». «Un premier pas pour ensuite être en mesure de réagir et d'agir pour défendre ses droits», assure Raphaëlle Rémy-Leleu.

LÉONOR LUMINEAU



Courrier EXPAT

Les infos de la presse mondiale
Les avis des meilleurs experts
Vos expériences à l'étranger

Pour tout savoir
sur l'expatriation,
rejoignez-nous sur le site :



www.courrierinternational.com/expat

VOTRE PASSEPORT POUR LE MONDE

« La jeunesse exprime une certaine défiance par rapport à la démocratie »

Le sociologue Olivier Galland délivre son analyse sur les attitudes politiques à l'entrée de la vie professionnelle

Les jeunes ont-ils des comportements qui leur sont propres lors d'une élection ?

Même s'ils ne votent pas beaucoup, les jeunes sont attachés au droit de vote. Ils en font habituellement un usage assez large lors de leur premier vote, après il a tendance à décliner. Leur vote est également intermittent. Certains candidats les ont davantage mobilisés : Jacques Chirac en 1995, François Hollande en 2012. Sinon, de façon générale, les jeunes votent plus à gauche qu'à droite, même si cela n'est pas systématique.

Aujourd'hui, ce qui ressort, c'est que le plus grand nombre de jeunes ne se placent ni à gauche ni à droite ou refusent de se situer. Il y a un très grand discrédit des partis et des hommes politiques. Une partie de la jeunesse exprime une certaine défiance par rapport à la démocratie. Lors d'une enquête sur les valeurs menée en 2008, 23 % des 18-29 ans indiquaient être plutôt d'accord avec une proposition de gouvernement autoritaire. Une autre évolution récente est la montée des extrêmes. En 2012, 35 % des jeunes ont voté pour eux (17 % pour l'extrême gauche, 18 % pour l'extrême droite).

Comment les jeunes concilient-ils leur individualisme, l'affaiblissement des valeurs collectives avec leur volonté d'engagement ?

Je préfère parler d'individualisation plutôt que d'individualisme. On est plus dans

l'affirmation de l'autonomie de l'individu et de ses choix que dans la défense du seul intérêt personnel. Les contraintes ou les normes sont de moins en moins acceptées. De même la loi de la majorité à laquelle la minorité accepte de se plier est remise en cause. Ces tendances ne sont pas propres aux jeunes, mais davantage marquées.

Sont-ils engagés ? Très peu dans les partis politiques. Ils le sont davantage au sein des associations, syndicats ou ONG, mais tout juste dans la moyenne européenne. Et lorsqu'ils s'engagent, cela relève davantage du loisir que d'un véritable engagement.

Enfin, l'intérêt pour la politique est très lié au niveau d'études. Les non-diplômés sont peu politisés. Ils sont plutôt dans une forme de mobilisation infrapolitique. Cela peut se traduire par des révoltes du type de celles de 2005 qui peuvent survenir à nouveau.

Quels domaines les candidats à l'élection présidentielle devraient-ils privilégier pour répondre aux attentes des jeunes ?

Il y a deux domaines où il faut agir pour aider les jeunes : l'école et le marché de l'emploi.

Concernant l'école, on le sait, les destins scolaires se jouent très tôt. D'où l'importance de mettre l'accent sur le primaire, sous-doté, et les apprentissages fondamentaux. La scolarisation précoce peut également être une piste. On doit porter plus

d'attention à la qualité de l'enseignement. La réussite des élèves en dépend : c'est une évidence mais on ne s'en est pas assez préoccupé. La formation pédagogique a été trop longtemps laissée à l'abandon en France. L'affectation des professeurs, centralisée et liée à l'ancienneté, est un non-sens.

Par ailleurs, l'enseignement en France est encore très académique, peu adapté aux jeunes de milieux sociaux avec des déficits culturels. Il ne s'agit pas de leur fournir un enseignement au rabais mais un peu plus en prise avec la société réelle. Enfin, une plus grande individualisation renforcerait la transmission des connaissances. Les jeunes n'entrent pas avec la même égalité des chances dans le système scolaire, or l'école ne les réduit absolument pas. Mais cela rentre en contradiction avec le modèle égalitariste à la française.

La centralisation et la bureaucratisation de l'éducation nationale sont peu adaptées à ces défis. Sans compter des syndicats enseignants souvent opposés aux réformes, comme on a pu le voir avec celle initiée par la ministre Najat Vallaud-Belkacem. La culture française reste très élitiste. L'école sait très bien sélectionner les meilleurs. En revanche, faire réussir le plus grand nombre n'est pas une obsession politique.

Le second aspect concerne le marché du travail. L'objectif serait de parvenir à un nouveau partage générationnel de la flexibilité. Aujourd'hui, elle est portée par les jeunes. Il s'agit de trouver des mesures pour mieux la répartir, avec des CDD moins précaires et des CDI moins rigides.

Quant au problème des jeunes peu diplômés, il ne pourra se résoudre qu'avec de la formation de longue durée avec un suivi, individualisé et du personnel bien formé.

L'échec en fin de premier cycle universitaire est un autre enjeu majeur. On manque

« LA POLITIQUE INITIÉE EN 2012 S'EST CONSTRUITE SUR UNE ERREUR MAJEURE : LA SUPPOSITION QUE LA JEUNESSE FORMAIT UN TOUT HOMOGÈNE. OR IL EXISTE DES LIGNES DE FRACTURES TRÈS FORTES »

cruellement de filières professionnelles dans l'enseignement supérieur. Trop de jeunes issus de bacs pro ou techniques atterrissent dans des filières généralistes, où ils échouent. La démocratisation de l'enseignement supérieur est purement quantitative, c'est un non-sens ! Il faut arrêter de considérer les filières professionnelles comme une sous-qualification, c'est juste une autre qualification.

Enfin, un dernier sujet me paraît capital : celui des jeunes des cités. Les rapports entre jeunes et police sont dégradés. Les jeunes se sentent discriminés, humiliés par des contrôles qu'ils estiment systématiques et abusifs. Il y a un problème culturel des deux côtés : une culture historique de la violence et d'un certain racisme dans la police qui n'a probablement pas totalement disparu depuis la guerre d'Algérie, une culture de la déviance chez ces jeunes.

Quel bilan faites-vous des mesures en faveur de l'emploi des jeunes depuis 2012 ?

La politique initiée en 2012 s'est construite sur une erreur majeure : la supposition que la jeunesse formait un tout homogène. Une mesure générale a été prise avec les emplois d'avenir. Or il existe des lignes de fracture très fortes au sein de la jeunesse.

Le marché du travail est clivé, avec d'un côté les « insiders », très protégés, et de l'autre les « outsiders » (jeunes, immigrés...), qui ont beaucoup de mal à y accéder. Toute la flexibilité se reporte sur eux. Par ailleurs, il y a un clivage fondamental entre les diplômés et les non-diplômés. Pour les premiers, la période de transition sera de quelques mois, voire quelques années, mais ils finissent par accéder au CDI, tandis que, pour les seconds, les parcours sont beaucoup plus compliqués. Or l'écart entre ces deux catégories ne cesse de se creuser.

Les emplois d'avenir, qui se déroulent dans le secteur non marchand, étaient une mauvaise solution. C'est une vieille mesure dont beaucoup d'études ont montré le peu d'efficacité et le coût élevé.

Le second problème de ce quinquennat est l'échec scolaire. Un jeune sur cinq sort du système scolaire sans diplôme. C'est une question compliquée mais son éradication aurait dû être au cœur du projet présidentiel. Cela n'a pas été le cas.



LOIC THÉBAUD

Olivier Galland est sociologue et directeur de recherche au CNRS. Auteur des *Jeunes* (La Découverte, 2009), de *Sociologie de la jeunesse* (Armand Colin, 2011), et coauteur de *La Machine à trier. Comment la France divise sa jeunesse* (Eyrolles, 2013).

Le rapport des jeunes au monde du travail évolue. Quels sont leurs atouts et leurs points faibles ?

Leur principal atout est leur aisance communicationnelle. C'est une génération de réseaux, désinhibée. Des qualités précieuses au travail, surtout dans une société de services. Leur point faible est la peur de l'échec, en partie inculquée par l'école, qui a tendance à stigmatiser les faibles, et par la société, qui voue un culte au diplôme. Elle tarade une partie de la jeunesse. Les non-diplômés s'estiment éliminés du jeu social et ne croient pas à la seconde chance. Certes, une autre partie de la jeunesse exprime un fort désir d'entrepreneuriat.

Les entreprises reposent encore sur des modes managériaux assez traditionnels, hiérarchiques, peu favorables à la confiance et à la reconnaissance des jeunes. Il existe heureusement aussi des start-up innovantes, dont les jeunes sont d'ailleurs parfois à l'origine, où leurs qualités sont pleinement reconnues.

Les entreprises auraient intérêt à davantage sélectionner par les compétences, comme c'est le cas lors des recrutements par simulation mis au point par Pôle emploi.

Les jeunes d'aujourd'hui sont-ils très différents des jeunes d'il y a trente ou quarante ans ?

Les études qui insistent sur les contrastes entre les générations X, Y ou Z sont un peu exagérées. L'évolution des valeurs est quelque chose de très progressif. On assiste à un rapprochement des valeurs entre les jeunes et les adultes.

Le clivage est beaucoup moins fort entre les moins de 30 ans et les adultes qu'il y a quarante ans. Et, en même temps, ils sont nettement plus attachés à l'autorité que les jeunes des années 1960. Il ne s'agit plus d'une autorité traditionnelle, liée à l'âge ou à la fonction. Mais ils constatent que la liberté individuelle crée également des perturbations, des abus dont ils sont les premières victimes.

Une étude de l'Insee a montré que les premières discriminations dont ils se plaignent sont les insultes et moqueries dont ils sont l'objet sur leur physique, leur façon de s'habiller, etc. Or cela se passe entre jeunes. Il y a également de fortes tensions entre filles et garçons. L'autonomie plus grande et plus précoce des jeunes fait que les cultures de genre (de la virilité pour les garçons, de la sensibilité pour les filles) se cristallisent très tôt. Et parfois elles s'entrechoquent ! Les filles en souffrent beaucoup.

Grâce à ce rapprochement très fort des valeurs, il n'y a plus de conflits de générations. De plus, les parents aident énormément leurs enfants, dans les transitions vers l'âge adulte, tant sur le plan matériel qu'affectif.

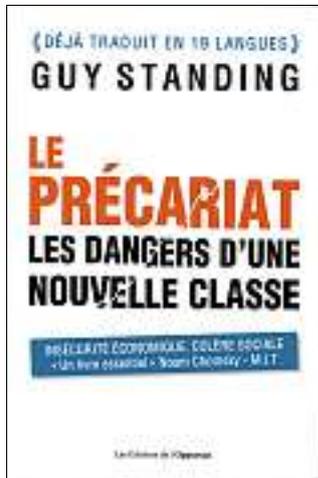
PROPOS RECUEILLIS PAR GAËLLE PICUT

Tous précaires !

Beaucoup de ceux qui entraient dans le précarité n'allaient connaître ni le nom de leur employeur ni le nombre de leurs collègues actuels ou futurs. Ils n'appartiendraient pas non plus à la "classe moyenne", puisque leur salaire ne serait ni stable ni prévisible et qu'ils ne jouiraient ni du statut ni des avantages inhérents à cette catégorie », écrit Guy Standing, dans son best-seller, *Le Précarité. Les dangers d'une nouvelle classe*, enfin publié en français depuis février 2017. Il ne s'agit pas d'une prophétie apocalyptique, mais de l'arrivée de travailleurs dans la nouvelle classe sociale qu'il nomme « *précarité* ».

Le terme a été utilisé pour la première fois par les sociologues français dans les années 1980, pour désigner les travailleurs temporaires ou saisonniers, rappelle l'économiste britannique, qui affirme que « *des millions de gens sont entrés dans le précarité* ». Guy Standing estime que les précaires forment une nouvelle classe sociale qu'il juge « *dangereuse* », car ils sont privés des droits qui unissent les citoyens dans une même société. Le précarité « *est constitué de gens dont les relations de confiance avec le capital ou l'Etat sont réduites au minimum* ». Les précaires n'ont même pas la protection minimale du contrat social qui « *protège* » le prolétariat.

Ce qui caractérise les membres de cette nouvelle classe sociale, c'est la perte de droits sociaux, voire civiques, qui les marginalise. Guy Standing énumère sept niveaux de protection perdue, dont la sécurité de l'emploi,



Le Précarité. Les dangers d'une nouvelle classe, de Guy Standing, Editions de L'Opportun, 462 pages, 22 euros, 2017.

celle du poste dans l'entreprise, celle du revenu ou encore celle de la représentation syndicale.

Son ouvrage analyse la genèse de cette nouvelle classe sociale, liée à la mondialisation de l'économie. Il démontre, exemples à l'appui, comment les fusions-acquisitions, les délocalisations, la recherche de la flexibilité maximale des travailleurs « *ont engendré une fragmentation des structures de classes nationales* ».

Puis il explique comment les précaires perdent leur identité et leur appartenance à toute communauté professionnelle. Les précaires passent sans cesse d'une fonction à une autre, sans contrôle global sur leur travail

ni sur leur parcours professionnel. « *Une fois devenus flexibles et indispensables, avec des salaires insuffisants pour une subsistance socialement acceptable et une vie digne, le "corporatisme" disparaît. On n'appartient plus à une communauté ayant non seulement ses propres standards et codes éthiques, mais également un certain respect pour les confrères compétents et diverses normes comportementales établies de longue date* », écrit-il. Le précarité, c'est aussi « *l'absence de soutien communautaire dans les temps difficiles* ».

Ses propositions : que les syndicats se réforment pour intégrer les précaires, concevoir une protection sociale qui recouvre toutes les nouvelles formes d'emploi et enfin que la réflexion avance sur l'éventuelle mise en place d'un revenu de base minimum. Tout un programme économique et... politique.

ANNE RODIER



Saint Google, priez pour nous !

Près de 88 % de la population française âgée de plus de 15 ans est internautes, selon un bilan présenté le 3 février par Médiamétrie. En dix ans, le nombre de sites a été multiplié par 10 pour atteindre les 200 000. Les Français ont dépensé 72 milliards d'euros sur Internet. D'où l'utilité de comprendre la machine Google pour ceux qui en vivent.

« *Nous espérons que cet ouvrage vous aidera à atteindre les premières places sur les moteurs de recherche* », explique l'expert Olivier Andrieu dans l'introduction de *Référencement Google mode d'emploi*.

Pour répondre à cet objectif, le livre est structuré en quatre étapes : la technique (apprendre à optimiser techniquement les pages), le contenu textuel (apprendre à rédiger des contenus attractifs en tenant compte des critères de pertinence des moteurs), les liens (pour faire croître la popularité du site) et le suivi du référencement.

Les choses se compliquent, le webmaster devant commencer par être « *Google friendly* », l'auteur recommandant de « *comprendre les bases du langage html* ». Ha, la maîtrise des balises ! La suite, plus facile, passe par le choix des mots-clés, la qualité du contenu, la pertinence des liens, synonymes d'optimisation et de « *popularité* ». Il vous reste à mesurer le trafic généré par tous ces efforts « *capitiaux car ils représentent des étapes fondamentales, sur lesquelles il sera très difficile, voire impossible, de revenir lorsque le site sera en ligne* ».

PIERRE JULLIEN

Référencement Google mode d'emploi, d'Olivier Andrieu, Eyrolles, 240 pages, 15 euros, 2017.



Politiques de l'emploi. Apprendre de l'expérience, de Bruno Crépon et Gérard Van den Berg. Les Presses de Sciences Po, 120 pages, 9 euros, 2017.



Cahier de gribouillages pour les adultes qui s'ennuient au bureau et Cahier de gribouillages pour les adultes qui rêvent de tout changer, de Claire Faj. Editions animées, 48 pages, 7,50 euros le volume, 2017.



Lettres d'amour à ma contrôleur du RSA, de Camille Couteau. Nomades, coll. « FauxFolio », 2016, 72 pages, 2 euros, 2017.



Réinventer Organizations. La version résumée et illustrée du livre phénomène qui invite à repenser le management, de Frédéric Laloux, illustré par Etienne Appert. Diatino, 168 pages, 28 euros, 2017.



Le Monde

EST SUR SNAPCHAT
DISCOVER

RETROUVEZ TOUS LES JOURS LE MEILLEUR DE L'ACTU AU FORMAT SNAPCHAT.

Tous les jours, la rédaction vous propose **un panorama de l'actualité** dans une édition spécialement conçue pour Snapchat avec des **formats dynamiques et ludiques** : vidéos, jeux, visuels animés, infographies...

Le Monde sur Snapchat Discover : le meilleur de l'actu de façon pédagogique et synthétique sur l'appli préférée des jeunes.

RENDEZ-VOUS DANS VOS STORES POUR TÉLÉCHARGER SNAPCHAT



Le Monde

Le Big Data



Le paiement mobile



Le très haut débit



La technologie n'a pas de sexe

Mobile et connecté partout, tout le temps, le monde d'aujourd'hui est comme vous. Nos usages digitaux ont fortement évolué et transforment notre vie personnelle et professionnelle. Au cœur de cette transformation, les métiers des réseaux et de l'IT dessinent de nouvelles opportunités et des parcours passionnants pour les femmes comme pour les hommes. Seules vos compétences font la différence. Envie de vivre une expérience unique, digitale et humaine ?

Rendez-vous sur orange.jobs

Camille, ingénieure



orange™