



**FRANCE STRATÉGIE**

ÉVALUER. ANTICIPER. DÉBATTRE. PROPOSER.

# CITATIONS DE FRANCE STRATÉGIE

mercredi 10 juin 2015

[www.strategie.gouv.fr](http://www.strategie.gouv.fr)

# Sommaire

## France Stratégie

Divorces, séparations: un contentieux "de masse" et des ex-conjoints appauvris <i>Agence France Presse Fil Gen - 09/06/2015</i>	4
Divorces, séparations un contentieux «de masse» et des ex-conjoints appauvris <i>Paris- Normandie.Fr - 09/06/2015</i>	5
Jean Pisany-Ferry: de petits pas pour la croissance en Europe <i>Euractiv.Fr - 09/06/2015</i>	6
Une conférence sociale organisée à la rentrée <i>Liaisons Sociales Quotidien - 10/06/2015</i>	8
Une conférence sociale organisée à la rentrée, L'actualité , N° 16850, 10 juin 2015 <i>Liaisons- Sociales- Quotidien.Fr - 09/06/2015</i>	9
Le Monde change venez en débattre <i>Montpellier Notre Ville - 01/06/2015</i>	10
Rencontres du Monde <i>Montpellier Notre Ville - 01/06/2015</i>	11
Les Métiers en 2022 <i>Myrhline.Com - 09/06/2015</i>	12
Avez vous le bon profil ? <i>Les Echos - 10/06/2015</i>	13
Jeunes diplômés : avez-vous le bon profil ? <i>Lesechos.Fr - 10/06/2015</i>	18
Seniors: quels métiers? <i>Pleine Vie - 01/07/2015</i>	24
La mafia du médicament <i>Alterinfo.Net - 09/06/2015</i>	25
Christian Paul, le frondeur qui veut faire plier Hollande <i>Challengesoir - 05/06/2015</i>	29

France Stratégie



## Divorces, séparations: un contentieux "de masse" et des ex-conjoints appauvris

Paris, 9 juin 2015 (AFP) -

Chaque année, 350.000 couples se séparent, dont la moitié ont des enfants mineurs: la fréquence des désunions, les procédures de divorce et les séparations des parents non mariés sont devenues "un contentieux de masse", au coeur d'un colloque du Haut conseil de la famille.

Désormais, d'ailleurs, les séparations des couples non mariés avec enfants sont plus nombreuses que les divorces. Le Haut conseil de la famille (HCF), un des huit organismes rattachés à France Stratégie, s'est penché mardi sur les conditions de vie des ex-conjoints et de leur progéniture et sur la façon dont l'Etat intervenait pour les soutenir. Deux constats: le divorce et la séparation sont devenus un événement très fréquent de la vie des familles et s'accompagnent le plus souvent d'une diminution du niveau de vie des parents et donc des enfants.

C'est pourquoi les aides publiques devraient être renforcées, estime le Haut conseil qui a "pris acte des progrès" annoncés dans le plan de lutte contre la pauvreté en faveur des familles, notamment l'augmentation de 50% du complément familial et celle de 25% de l'allocation de soutien familial.

Intitulé "Les ruptures familiales: affaire publique, affaire privée ?", le colloque a été ouvert par la ministre de la Justice Christine Taubira et clos par la secrétaire d'Etat chargée de la Famille Laurence Rossignol.

cha/bow/fm

Afp le 09 juin 15 à 19 24.



## Divorces, séparations un contentieux «de masse» et des ex-conjoints appauvris

Chaque année, 350.000 couples se séparent, dont la moitié ont des enfants mineurs: la fréquence des désunions, les procédures de divorce et les séparations des parents non mariés sont devenues «un contentieux de masse», au coeur d'un colloque du Haut conseil de la famille.

Désormais, d'ailleurs, les séparations des couples non mariés avec enfants sont plus nombreuses que les divorces.

Le Haut conseil de la famille (HCF), un des huit organismes rattachés à **France Stratégie**, s'est penché mardi sur les conditions de vie des ex-conjoints et de leur progéniture et sur la façon dont l'État intervenait pour les soutenir.

Deux constats: le divorce et la séparation sont devenus un événement très fréquent de la vie des familles et s'accompagnent le plus souvent d'une diminution du niveau de vie des parents et donc des enfants.

C'est pourquoi les aides publiques devraient être renforcées, estime le Haut conseil qui a «pris acte des progrès» annoncés dans le plan de lutte contre la pauvreté en faveur des familles, notamment l'augmentation de 50% du complément familial et celle de 25% de l'allocation de soutien familial.

Intitulé «Les ruptures familiales: affaire publique, affaire privée ?», le colloque a été ouvert par la ministre de la Justice Christine Taubira et clos par la secrétaire d'État chargée de la Famille Laurence Rossignol.

Le regard et l'autorité du juge apparaissent indispensables, même en cas d'accord sur l'organisation de la vie des enfants, selon le HCF.

Cependant, pour décharger les juges et greffiers débordés, il préconise notamment de créer dans les Caisses d'allocations familiales ou les communes un service d'aide aux parents pour la mise en l'état des dossiers avant le passage devant le juge.

La question du paiement (ou non) des pensions alimentaires constitue un sujet de conflit mais aussi un soutien important au niveau de vie du parent qui la reçoit. La pension alimentaire dans le revenu du parent qui garde l'enfant représente entre 11 et 18%.

Le colloque a d'ailleurs souligné le manque de données sur le non-paiement de ces pensions, la dernière enquête datant... de 1985.

Faute d'information plus récente, difficile de savoir si le système français actuel (recours aux huissiers de Justice ou à la CAF pour le recouvrement des pensions non versées) est satisfaisant, nécessite des aménagements ou appelle une réforme de plus grande ampleur telle une «agence des pensions alimentaires» comme c'est le cas dans certains pays.

En 2013, 125.000 divorces ont été prononcés, dont 53% avec des enfants mineurs. En 2012 (dernière année disponible), 51.000 saisines judiciaires postérieures au divorce ont été enregistrées et 142.000 relatives aux enfants de parents non mariés.

Sans savoir si ces saisines intervenaient au moment de la séparation ou après, elles concernaient l'autorité parentale, les obligations alimentaires, le droit de visite et d'hébergement.

Dans 80% des procédures, la décision du juge aux affaires familiales validait un accord des parents.

Quant au montant moyen des pensions fixées par le juge, il s'établit à 170 euros par enfant. Le parent débiteur est presque toujours le père (97%) et la résidence de l'enfant est alors généralement fixée chez la mère.

cha/bow/sd



## Jean Pisani-Ferry: de petits pas pour la croissance en Europe

Disclaimer: all opinions in this column reflect the views of the author(s), not of EurActiv.com PLC.

**Jean Pisani Ferry**, France's Commissioner-General for Policy Planning and former Director of Bruegel. [[France Stratégie/ Flickr](#)] Comment la Commission européenne peut-elle inciter les gouvernements à réformer en faveur de la croissance? Des progrès sensibles peuvent être faits dans trois directions, selon Jean-Pisani Ferry, commissaire général de France **Stratégie**. **Jean Pisani-Ferry** enseigne à la Hertie School of Governance à Berlin. Il est actuellement commissaire général de **France Stratégie**. **Fin** mai, lors de son forum annuel à Sintra au Portugal, la Banque centrale européenne (BCE) n'a choisi pour thème ni la déflation, ni l'assouplissement quantitatif, ni la stabilité financière, mais le chômage, la productivité et les réformes en faveur de la croissance. Le président de la BCE, Mario Draghi, a expliqué pourquoi dans son discours d'ouverture : la zone euro manque à la fois de dynamisme et de résilience face aux chocs. Il a entièrement raison. La Commission européenne prévoit actuellement une croissance de 1,5% pour la zone euro cette année, et de 1,9% l'année prochaine. C'est bien entendu mieux que la semi-stagnation des années passées. Mais compte tenu de la combinaison d'un soutien monétaire massif, d'une orientation budgétaire désormais neutre, de la chute du prix du pétrole et de la dépréciation de l'euro, c'est le minimum auquel on pouvait s'attendre. Et pour l'ensemble de la zone, cela ne ramènerait le PIB/habitant qu'à son niveau de 2008. Le fait que les oracles se félicitent d'une aussi petite amélioration montre combien nos ambitions se sont rabougries. Un faible potentiel de croissance préoccupant. Jusqu'il y a peu, on pouvait pointer du doigt l'austérité et la crise de l'euro comme causes de la faiblesse de l'économie ; ce n'est plus le cas maintenant (contrairement à ce qui se répète, la zone euro ne vit plus sous le régime de l'austérité). Et même si on ne peut exclure que la réalité dépasse les prévisions de la Commission, le faible potentiel de croissance de la zone euro demeure préoccupant. Pour renforcer ce potentiel, les banques centrales ne peuvent que suggérer des réformes économiques, car c'est aux États qu'appartient la décision. Les critiques soulignent même que des exhortations répétées pourraient être contre-productives. Au nom de leur indépendance, les banques centrales sont promptes à rejeter les suggestions des États en matière de politique monétaire. Pourquoi ces derniers se comporteraient-ils différemment ? Draghi a raison de craindre une Europe qui va de crise en crise. Cependant Draghi a raison de rappeler qu'en l'absence d'amélioration profonde du fonctionnement de nos économies, et donc d'action volontariste des États, la zone euro risque d'aller de crise en crise jusqu'à ce que son existence même soit remise en question. La participation à une union monétaire exige agilité économique et sens de l'objectif commun. Les États peuvent dire de leur côté que la mise en œuvre de réformes suppose précision et réalisme politique - ce qui fait souvent défaut aux conseils venus de l'extérieur. La BCE ne peut tout simplement pas piloter les réformes économiques en Europe. L'efficacité limitée des dernières initiatives de la commission Une solution naturelle à ce dilemme consisterait pour la BCE à s'appuyer sur les autres institutions européennes. Depuis 2010, l'UE empile les procédures de coordination dans l'espoir de pousser les pays membres à appliquer des réformes politiquement difficiles. En particulier, chaque pays membre reçoit annuellement une liste de réformes à entreprendre, en particulier dans les domaines des dépenses publiques, du marché du travail et de la concurrence. La Commission européenne essaye également de pousser les États à se lancer dans des politiques plus audacieuses en leur offrant un peu plus d'espace budgétaire. Il y a deux ans, la chancelière allemande Angela Merkel avait enfin suggéré que des contrats de réformes adaptés à chaque pays pourraient inciter les États membres à réformer en faveur de la croissance. Le moins qu'on puisse dire est que ces initiatives sont d'une efficacité limitée. Les mesures destinées à renforcer la coordination ont surtout compliqué l'architecture déjà byzantine des procédures. Les recommandations adressées individuellement à chaque pays membre manquent à la fois de prise sur les décisions des pays membres et de cohérence au niveau de la zone euro. L'UE a du pouvoir quand un pays a besoin

d'une aide financière, mais en temps normal, elle ne peut guère faire mieux que dispenser des conseils. Quant à la suggestion de Mme Merkel, elle a été accueillie avec scepticisme : personne n'a envie de se voir imposer un programme Troïka, même en version light. Des progrès possibles dans trois directions La zone euro doit surmonter ces manques, mais il n'y a pas de recette miracle susceptible de répondre au problème qu'elle rencontre. Des propositions devraient être faites dans les prochains mois. Pratiquement tout le monde convient qu'il faut rationaliser les procédures, mais ce ne sera pas suffisant. Certains proposent de centraliser davantage les décisions, mais cela ne servirait à rien, car les réformes sont intrinsèquement nationales, si ce n'est d'un niveau inférieur. Par contre, il est possible de réaliser des progrès dans trois directions. La transparence sur les analyses de la BCE Premièrement les analyses de la BCE sur les défis économiques auxquels est confrontée la zone euro doivent être transparentes. Les États membres doivent savoir précisément comment Mr Draghi et ses collègues évaluent le potentiel de croissance et de création d'emplois et comment cela va affecter la politique monétaire. Ils doivent savoir ce qu'ils peuvent attendre de la BCE et ce que la BCE attend d'eux. Des "conseils de compétitivité" dans chaque pays Deuxièmement, l'UE doit favoriser au sein de chaque pays la création d'institutions dont la fonction soit de suivre les évolutions nationales et d'évaluer leur compatibilité avec celle de la zone euro dans son ensemble. Ces institutions pourraient être bâties sur le modèle des comités budgétaires qui existent depuis quelques années dans tous les pays membres et ont pour fonction d'évaluer les hypothèses du budget ; parce qu'ils sont insérés dans les débats et les décisions au niveau national, ces conseils se sont révélés très utiles. De la même manière, des conseils de la compétitivité pourraient surveiller l'évolution des salaires, des prix, de l'emploi et de la croissance, ainsi que des comptes extérieurs, et faire des recommandations aux autorités nationales et aux partenaires sociaux. De telles institutions seraient bien mieux placées que l'UE pour formuler en temps et heure des suggestions pointues. Elles pourraient constituer un réseau, utiliser des méthodes similaires, et favoriser ainsi la cohérence entre les politiques des différents pays. Un soutien direct de l'UE en faveur de certaines politiques Enfin, l'UE pourrait, dans des domaines prioritaires correspondant à ses finalités, apporter un soutien conditionnel aux citoyens, aux entreprises et aux entités publiques. L'accès à ce soutien pourrait être réservé aux entités des pays dont les politiques nationales remplissent des conditions minimales. Par exemple, l'UE pourrait créer un programme de formation pour les jeunes chômeurs, mais en conditionner l'accès à l'arrêt des politiques nationales qui freinent l'emploi des jeunes. Autre exemple, elle pourrait mettre en place un programme de soutien à l'enseignement supérieur, mais le réserver aux universités des pays dans lesquelles les institutions éducatives jouissent d'un minimum d'autonomie. Cette conditionnalité serait justifiée du fait que l'aide de l'UE ne peut être fructueuse que dans le contexte d'une politique nationale en cohérence avec les objectifs européens dans un domaine donné. Une conditionnalité de ce type serait positive, locale et non punitive ; ce serait une carotte, pas un bâton. Pas de formule magique Ce sont de modestes propositions, parce qu'en matière de réformes en faveur de la croissance en Europe, il n'y a pas de formule magique. Il ne peut y avoir de centralisation, et la coordination peut facilement devenir brumeuse. Néanmoins les mesures préconisées ici permettraient d'aller vers un régime de politique économique décentralisé, basé sur l'incitation. Ce serait un bon début. Cette opinion a initialement été publiée sur



### ■ Une conférence sociale organisée à la rentrée

Le gouvernement entend réunir les partenaires sociaux à la rentrée pour une nouvelle conférence sociale thématique. Selon *Les Échos* (8-6), cette conférence porterait notamment sur le compte personnel d'activité (son contenu et son fonctionnement) et sur les recommandations de la mission Combrexelle. Le quotidien économique rappelle que le conseiller d'État Jean-Denis Combrexelle doit remettre, au mois de septembre, son rapport sur la place des accords collectifs en entreprise. Il devra se prononcer sur l'étendue des sujets qui peuvent être traités par accord collectif plutôt que par la loi et sur la hiérarchie à établir entre l'accord collectif majoritaire et le contrat de travail individuel.





## Une conférence sociale organisée à la rentrée, L'actualité , N° 16850, 10 juin 2015

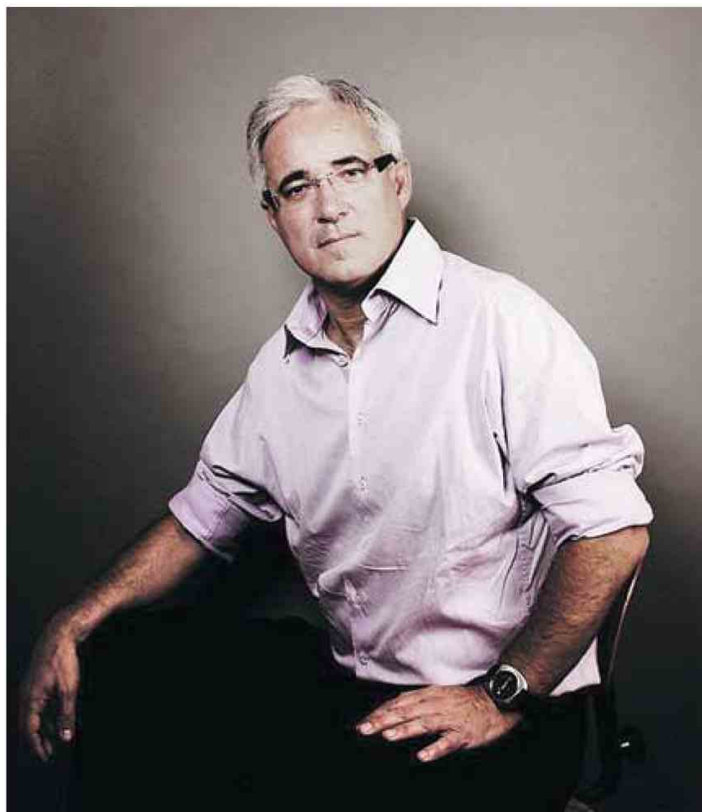
Le gouvernement entend réunir les partenaires sociaux à la rentrée pour une nouvelle conférence sociale thématique. Selon Les Échos(8-6), cette conférence porterait notamment sur le compte personnel d'activité (son contenu et son fonctionnement) et sur les recommandations de la mission Combrexelle. Le quotidien économique rappelle que le conseiller d'État Jean-Denis Combrexelle doit remettre, au mois de septembre, son rapport sur la place des accords collectifs en entreprise. Il devra se prononcer sur l'étendue des sujets qui peuvent être traités par accord collectif plutôt que par la loi et sur la hiérarchie à établir entre l'accord collectif majoritaire et le contrat de travail individuel.

## LE PROGRAMME

# LE MONDE CHANGE VENEZ EN DÉBATTRE

Le point de vue de Vincent Giret, rédacteur-en-chef  
Développement éditorial - *Le Monde*

« La France d'aujourd'hui a un immense désir de débat public, peut-être plus encore depuis les événements du 7 janvier. *Le Monde* souhaite être partie prenante de ces débats et favoriser au maximum la rencontre des différents acteurs de la société civile. La France vit une mutation extrêmement importante avec l'émergence des métropoles et la création des grandes régions qui redessinent les territoires. Les métropoles sont aussi le cœur battant des transformations de l'économie avec des évolutions évidemment positives, du côté de l'innovation, de la French Tech, à l'exemple de Montpellier qui dispose d'un tissu économique très innovant. Ces transformations interviennent dans un moment politique particulier où beaucoup de Français s'interrogent sur ce qui les unit vraiment et sur la nécessité de revivifier la démocratie. Le choix de Montpellier s'est imposé grâce à notre rencontre avec Philippe Saurel, maire et président de cette métropole en émergence. Nous avons partagé avec lui l'idée très forte de faire s'exprimer la société civile. Montpellier a une vitalité particulière et l'appétit de débat y est manifeste. Lors de ces échanges, nous comptons aussi sur la présence de la jeunesse de Montpellier. »



### • 25 Juin (15h-16h30) :

Les métamorphoses de l'Hexagone : Comment la nouvelle économie redessine les territoires. L. Davezies, chercheur au CNAM, D.Kohler, docteur en géographie industrielle, J. Pisani-Ferry, commissaire général de France Stratégie, P. Veltz, délégué ministériel du cluster de Saclay.

### • 25 Juin (17h-18h30) :

L'âge des métropoles : La naissance d'un nouveau pouvoir. P. Saurel, maire de Montpellier, président de Montpellier Méditerranée Métropole, J.P. Sueur, sénateur, L. Orlando, maire de Palerme (sous réserve), V. Péresse, tête de liste UMP aux élections régionales en Ile de France (sous réserve).

### • 26 Juin (9h-10h30) :

La ville qui vient : Smart city et nouveau monde urbain. N. Crutzen, directrice du Smart City Institute, P. Mestre, PDG d'Orchestra, F. Pisani, journaliste, Y. Tyrode, directeur Business digital de la SNCF.

### • 26 Juin (11h - 12h30) :

Loin des centres : Comment lutter contre les nouvelles inégalités territoriales ? M.-C. Bonnet-Galzi, commissaire à l'égalité des territoires, H. Le Bras, démographe, directeur d'études à l'INED, M. Mechmache, porte-parole du collectif ACLEFEU, M. Safi, enseignant/chercheur à Sciences Po.

### • 26 Juin (14h30- 16h) :

Refaire Cité : Réinventer la démocratie dans les territoires. F. Durand-Tornare, déléguée générale de l'association Villes-Internet, V. Pons, professeur à Harvard Business School, D. Rousseau, juriste, F. Gilli, économiste.

Programme complet sur  
[Montpellier.fr](http://Montpellier.fr)



# LES RENCONTRES *Le Monde* à Montpellier

DÉBATS PUBLICS  
PREMIÈRE ÉDITION

## RENCONTRES DU MONDE

*Faire bouger la société*: tel est le thème de la rencontre organisée par le quotidien *Le Monde*, la Ville de Montpellier et Montpellier Méditerranée Métropole, les 24 et 25 juin, salle Rabelais.

“

*Mixité, laïcité, diversité,  
renouvellement de  
génération, le "modèle"  
politique citoyen créé  
à Montpellier ouvre de  
nouvelles perspectives  
pour faire vivre la  
démocratie*

**Philippe Saurel, maire de Montpellier  
et président de Montpellier  
Méditerranée Métropole**

C'est autour du thème "*Faire bouger la société*", que nous convient le quotidien *Le Monde*, la Ville et la Métropole de Montpellier, les 25 et 26 juin. Ces deux jours de débats publics, gratuits et ouverts à tous sont organisés en partenariat avec France Stratégie - l'organisme de réflexion rattaché au Premier ministre - et le think tank (groupe de réflexion) Terra Nova. L'esprit de ces rencontres est de prendre le pouls des grandes mutations que vivent les villes et régions, de confronter des idées

et des expériences afin d'assurer leur développement et de faire mieux vivre la démocratie.

Ce que veulent les citoyens, ce que peuvent les métropoles et les régions, ce que demandent les entreprises, tel est le thème de cette première édition. Ces rencontres mêleront chercheurs, personnalités politiques, chefs d'entreprises, intellectuels, responsables d'associations, qui favoriseront de nombreux échanges avec le public. Les organisateurs partagent une même conviction : la nécessité - pour ne pas dire l'urgence - d'un vaste débat d'idées et d'un partage d'expériences venues du terrain pour faire vivre et entendre la société civile dans une période de grands changements.

montpellier.fr



## Les Métiers en 2022

### Les métiers en 2022 (Prospective des métiers et qualifications)



Actualité RH publié le 10/06/2015

Vous aurez tous compris que les métiers de demain ne seront sûrement plus les mêmes qu'aujourd'hui. Pour y voir un peu plus clair sur les grandes évolutions qui conduiront à un remodelage de l'emploi et du marché du travail voici une infographie s'intitulant "Les Métiers en 2022" proposée par **France Stratégie**, en partenariat avec la Dares (Direction de l'animation de la recherche, des études et des statistiques) . Retour dans le futur, et plus exactement en 2022 afin de voir et comprendre les perspectives qui sont annoncées...

Les métiers en 2022 from myRHline



| **Recrutement** Jeunes diplômés : avez-vous le bon profil ?

**JEUNES DIPLÔMÉS**

# Avez-vous le bon profil ?

**RECRUTEMENT** // Si le diplôme reste l'atout majeur des jeunes en recherche d'emploi, savoir-être et autres qualités comportementales constituent le sésame qui fera la différence. Tour d'horizon des « soft skills » privilégiées par les recruteurs.

**Jean-Paul Coulange**

**N** en déplaît aux esprits chagrins qui jugent l'espèce en voie de disparition, les cadres ont de beaux jours devant eux. Dans la récente enquête sur les métiers en 2022 publiée par la Dares et France Stratégie, tous les indicateurs sont au vert : 536.000 (dans le scénario « de crise ») à 805.000 (« dans le scénario cible ») créations nettes d'emplois de cadre entre 2012 et 2022 ; un taux de croissance deux fois plus élevé que celui de l'ensemble des emplois qui ferait passer le nombre de cols blancs de 4,41 millions en 2012 à 5,38 millions ; une liste importante de postes à pourvoir, sans parler des 300.000 enseignants à remplacer, 240.000 profils administratifs, financiers ou comptables, plus de 200.000 commerciaux, environ 140.000 ingénieurs et informaticiens... En 2022, plus de quatre personnes en

emploi sur dix seront des cadres, selon la Dares et France Stratégie. Dans une économie accordant la priorité aux plus qualifiés, les jeunes ne seront pas oubliés, dans la recherche, l'informatique, les télécoms, l'ingénierie...

**En 2022, plus de quatre personnes en emploi sur dix seront des cadres.**

A plus brève échéance, en 2015, les entreprises vont recruter de jeunes diplômés pour près d'une embauche de cadre sur deux, note l'Apec, qui évalue le volume de recrutements de débutants entre 33.000 et 39.000 cette année. Très loin des 48.000 embauches de 2007. Autant dire que la concurrence est rude et le parcours semé d'embûches. « Les processus de recrutement sont plus contraignants, les délais se sont allongés et les risques d'avis négatifs se sont accrues, remarque Wilhelm Laligant, directeur

général de HR consulting partners, filiale de Randstad. Pour les jeunes diplômés, la règle était généralement un entretien avec le N+1, le N+2 et un RH. Or, c'est de plus en plus souvent 4 ou 5 avis, avec celui d'un second RH et, par exemple, d'un directeur commercial France. » Les candidats qui passent par le cabinet de recrutement Arthur Hunt en voient de toutes les couleurs : « six à sept entretiens, un test d'anglais, des mises en situation, des jeux de rôle et études de cas, un questionnaire de personnalité et des entretiens de groupe, y compris pour les stages en cours d'études », énumère

Corine Myrteza, directrice associée. Si le diplôme constitue toujours la meilleure carte de visite, les caractéristiques comportementales, l'état d'esprit, le savoir-être pèsent de plus en plus lourd dans la balance. Ce que les recruteurs appellent les « soft skills » sont examinées à la loupe. Dans ce domaine, l'industrie n'est pas en reste sur la banque ou



l'assurance. « *Les grands groupes ont besoin d'un savoir-être clair, souligne Pierre Loonis, directeur du développement de Supélec et de l'École centrale Paris. Les écoles ont tenu compte de cette forte demande des industriels. La commission des titres de l'ingénieur demande d'ailleurs que 30% des cours soient dédiés aux humanités, c'est-à-dire aux langues, à la connaissance de soi, l'éthique, la gestion de projet humain, la confiance en soi, le leadership...* » Pour mettre les meilleures chances de son côté, voici un abécédaire des « compétences douces » recherchées par les entreprises.



## comme Agile

En 2015, une entreprise se doit d'être (presque) aussi « agile » qu'Amazon, c'est-à-dire être capable de proposer en permanence de nouveaux produits ou de nouveaux services à ses clients. Ce qui exige un management « agile », réactif et flexible et des collaborateurs adaptables à des organisations complexes, des environnements mouvants, des changements de nom, d'offre, de business model... Dans sa campagne de recrutement 2015 (1.000 postes en CDI, moitié col bleu - moitié col blanc dont 50% de jeunes), Renault a introduit un module spécifique pour évaluer « d'autres types de compétences que techniques, à commencer par la curiosité et l'ouverture d'esprit », indique Jean Aguilhon, le DRH France. Même discours chez PricewaterhouseCoopers, qui prévoit d'embaucher plus de 500 jeunes diplômés cette année. « On ne cherche plus uniquement des compétences techniques. Nos clients ont des périmètres internationaux et nous adressent des problématiques nouvelles. Nous développons de nouvelles offres en consultant sur la transformation digitale, la cyber sécurité ou le Big Data. Nous évaluons donc la capacité des jeunes à comprendre ce nouvel environnement économique », note la directrice du recrutement de PwC, Virginie Groussard, qui a décidé d'ajouter au processus un test de personnalité.

## Le cabinet Arthur Hunt en fait

passer aux candidats (30 minutes pour faire le test envoyé par mail) afin d'évaluer leur « ouverture au changement ». Mais ces outils sont loin d'être généralisés. Le spécialiste de l'ingénierie Alten (1.400 à 1.500 jeunes diplômés recrutés en 2015) préfère s'en remettre à l'expertise des managers formés au recrutement. Et BNP Paribas (2.000 collaborateurs recrutés en CDI en 2015 dont 70% de juniors) en reste à l'entretien collaboratif.



## comme Collaboratif

C'est entendu, tous les étudiants ont travaillé en réseau pendant leur cursus. « *Le travail collaboratif, c'est un non-sujet pour les jeunes qui sont habitués à ce genre d'outil* », estime Stanislas Guérini, membre de la commission HEC Carrières et lui-même diplômé de l'école de Jouy-en-Josas. Ce qui ne dissuade pas les recruteurs d'évaluer la capacité des candidats à travailler en équipe. « *Etre collaboratif, ce n'est pas être seul dans une pièce face à un écran ouvert sur Skype ou Facebook*, note Grégory Herbé, fondateur et CEO de My Job Company. *Chez nous, les salles de réunion sont désertes. Nos jeunes collaborateurs se réunissent sur Skype ! Il faut organiser et mener les rencontres car ils sont assez maladroits dans l'échange.* » « *Pendant leurs études, les jeunes ont tous travaillé en mode projet. Mais dans leur job, il s'agit de travailler avec des collaborateurs de seniorités et de pays différents* », précise Corinne Myrteza, d'Arthur Hunt. Chez Carrefour France, qui compte 120 métiers, « *l'esprit collaboratif est primordial pour un jeune cadre qui va conduire un projet dans un environnement multiculturel* », observe Thierry Roger, directeur de l'Espace Emploi. « *Les jeunes diplômés vont être intégrés à des équipes, dont les profils changent tous les 10 ans et vont devoir s'adapter à plusieurs façons de travailler différentes* », calcule Grégory Herbé. Sachant qu'ils changeront de poste en moyenne tous les quatre ans et qu'ils travailleront dans une dizaine d'entreprises au cours

de leur carrière, la sociabilité deviendra la vertu cardinale d'un jeune cadre.



## comme Digital

Les compétences dans le numérique devraient être un non-sujet pour les « digital natives » de la génération Y. Erreur, affirme Laurent Brouat, un polytechnicien

de quarante ans, créateur du cabinet Link Humans. Ce spécialiste du recrutement 3.0 tord le cou aux idées reçues : « *Il y a autant de résistance chez les jeunes que chez les plus âgés à utiliser les nouveaux outils numériques, même si c'est une chose plus naturelle pour eux.* » Or une maîtrise insuffisante du digital peut vite devenir un handicap, a fortiori dans les métiers du marketing et du commercial. « *Ensuite, poursuit Laurent Brouat, les jeunes sont globalement très mauvais dans leur pratique des réseaux sociaux. Une majorité des jeunes diplômés ont un profil Viadeo ou LinkedIn, mais l'utilisent mal. Il faut un vrai profil, avec un résumé de son parcours, de ses stages, de ses expériences. Un recruteur va commencer par vérifier si le candidat a fait l'effort de mettre de la chair sur l'os et s'il s'est constitué un réseau. Aujourd'hui, un jeune diplômé qui n'en possède pas est victime d'un a priori en entretien de recrutement.* » Or rien de plus facile pour un employeur que d'évaluer le comportement sur le Web d'un candidat à l'embauche. Sauf que pour le moment, poursuit Laurent Brouat, « *les entreprises sont à la ramasse. Toutes les sociétés du CAC 40 cherchent désespérément de bons recruteurs sur les réseaux sociaux.* »



## comme Entrepreneurial

Sans attendre de chaque candidat qu'il soit un futur Steve Jobs ou



Jef Bezos, tout recruteur teste les qualités entrepreneuriales et surtout intrapreneuriales de ses jeunes interlocuteurs. « Dans les attendus des entreprises figure en bonne place l'envie de délivrer, de faire, au sens doers et makers, d'être dans le concret » souligne Stanislas Guérini, de HEC Carrières, qui a créé et dirigé pendant six ans une société spécialisée dans les énergies renouvelables. « Cette créativité se mesure à la capacité à avoir des idées, à proposer et défendre des projets, à décrocher les budgets afférents, à mobiliser les acteurs... »

Une entreprise comme BNP Paribas, qui s'est autoproclamée depuis le début des années 2000 « la banque d'un monde qui change », compte sur la

génération Y, et encore plus sur la suivante, pour accompagner sa mutation. « Je suis ravie de voir arriver des jeunes qui vont aider la banque à évoluer. L'entreprise doit se préparer à les accueillir. Nous devons tous être des Z ! » s'exclame Béatrice Perrot, responsable adjointe du recrutement (BNP Paribas). Discours identique chez AXA. « L'entreprise connaît une transformation majeure, une profonde mutation de sa relation avec ses clients et de la nature de ses offres assurantielles. Et nous comptons sur les jeunes cadres pour être les acteurs de ce changement au côté de nos collaborateurs », souligne Diane Rivière, directrice du recrutement et de la marque employeur d'AXA France. Mais gare au choc des cultures. « Depuis la fin des années 2000, les étudiants sont de plus en plus intéressés par l'entrepreneuriat », note Laurent Brouat, de Link Humans, un quadra qui a longtemps fait des interventions dans les écoles de commerce. C'est pour satisfaire cette soif d'entreprendre que certaines d'entre elles ont créé leur start-up in situ, à l'instar de Renault avec son Fab Lab. Carrefour France agite la carte de la franchise (50 % des hypers, 100 %

du réseau de proximité et des cash-and-carry) pour attirer les esprits les plus entreprenants et Sopra Steria propose aux jeunes diplômés un parcours qui peut les

amener à diriger une agence de 100, 150, voire 200 personnes, à piloter leur activité et être « de vrais entrepreneurs ». Ou intrapreneurs.



## comme Fluent

Terminé le globish que des générations de cadres ont marmonné pendant des décennies ! Même si un ancien vice-président d'IBM Europe, Jean-Paul Nerrière, a théorisé l'utilisation d'un langage des affaires réduit à 1.500 mots, les spécialistes du recrutement conseillent aux candidats de parler un anglais courant. « L'anglais, c'est un acquis, au même niveau que le Pack Office, affirme Wilhelm Laligant, directeur général HR Consulting Partners, l'enseigne de recrutement du groupe Randstad. Ne pas pouvoir participer à une conf call, ne pas pouvoir intervenir dans un

meeting ou ne pas écrire dans la langue de Shakespeare est excluant pour un candidat. » « La maîtrise de l'anglais ne suffit plus, les jeunes diplômés doivent être fluent », confirme Corinne Myrteza, d'Arthur Hunt. Pour Didier Pitelet, fondateur et dirigeant du cabinet Moon Factory, l'anglais est une condition nécessaire mais pas suffisante. « Le profi du cadre, aujourd'hui, comprend la maîtrise de deux langues étrangères. »

A voir, car beaucoup d'entretiens de recrutement se limitent à une rapide conversation en anglais, transformée, cette année, en test vidéo face à une webcam, chez Sopra Steria. Pour la promotion 2016 de l'Ecole centrale, le diplôme est conditionné à l'obtention d'un score de 850 points à l'épreuve d'anglais du TOEIC. Et la Commission des titres d'ingénieur ne demande que 750 points pour la délivrance

du diplôme. Pour faire atteindre ce niveau à l'ensemble des cadres de la génération X, les entreprises devraient dépenser beaucoup d'argent. La langue de

Shakespeare représente près de 15 % des demandes de formation des entreprises. Et 40 % des demandes des salariés dans le cadre du droit individuel à la formation (DIF), remplacé par le compte personnel de formation. Les Wall Street Institute, Telelangue, Berlitz et autres peuvent dormir tranquille.



## comme Leader

Certes, le spécialiste américain de l'e-commerce de chaussures et d'articles de mode Zappos a secoué le cocotier en décidant de supprimer tous les postes de manager. Et le fabricant toulousain de biscuits Poulit, n°2 derrière LU, a simplifié

son organisation en enlevant plusieurs niveaux hiérarchiques. Il n'en reste pas moins que les entreprises continuent de recruter leurs futurs leaders. « Le job existe toujours, même si les IT travaillent en transversal, confirme Laurent Blanchard, managing director de Page Personnel. Il faut trouver des gens capables de porter la voix de l'entreprise, même quand le contexte est difficile, de donner du sens à des décisions parfois brutales, de fédérer les énergies, de porter et de mettre en œuvre des projets... »

Un travail qui n'est pas de tout repos, d'autant plus que les 25-30 ans d'aujourd'hui vont avoir à gérer demain la génération Z. « Hier, le N+1 était celui qui détenait le pouvoir parce qu'il savait, rappelle Jérémy Lamri, de Monkey Tie. Aujourd'hui, le manager légitime est celui qui est capable d'entraîner les autres. » « Je suis manager si j'en ai l'attitude, si je peux donner du sens aux jeunes générations », résume Laurent Blanchard.

**Pour repérer les futures managers, les recruteurs scrutent les activités associatives.**

Pour repérer les futurs managers, les recruteurs scrutent les activités





associatives, « qui permettent de voir ceux qui se sont exposés, qui ont montré des qualités humaines, de la personnalité, de la capacité à entraîner les autres », note Jean-François Denoy, directeur général de Manpower. Mais les jeunes cadres doivent s'armer de patience. « Les jeunes qui viennent d'arriver veulent déjà avoir des responsabilités. On leur donne d'abord de l'autonomie dans la gestion de leurs projets », souligne Stéphane Dahan, le directeur du recrutement d'Alten. Pour son encadrement, le groupe d'ingénierie, s'est doté d'une académie, forte d'une quarantaine de formateurs, qui délivre un certificat d'aptitude de management. Comptez quatre ou cinq ans pour « fabriquer » un manager Alten.



### comme Mondialisé

« Think global, act local » devrait être la devise du jeune diplômé, qui se doit d'avoir passé du temps à l'étranger et de le mettre en évidence sur son CV comme la preuve indiscutable de sa fibre internationale. Combien de temps ? « Douze à quinze mois de stages à l'étranger », pour Didier Pitelet, de Moon Factory, « au moins six mois » selon Jean-François Denoy, le directeur général de Manpower. Cette dimension internationale n'est pas un obstacle pour les jeunes de la génération Y qui aspirent, pour près de 30% d'entre eux, à l'expatriation. Les poids lourds de l'économie française attirent souvent les candidats avec des opportunités

de mobilité internationale. AXA en fait clairement un levier, un avantage concurrentiel. Chez Renault, de tout temps, cela a été un argument de vente. Une promesse encore plus facile à tenir avec le déploiement de l'alliance Renault-Nissan sur tous les continents, hormis l'Amérique du Nord. Pour Jean Agulhon, le DRH France, « travailler au Technocentre de Guyancourt, en mode projet, avec un collègue en Corée, un autre au Brésil et un troisième en Roumanie, est déjà une

expérience multiculturelle » ! Chez PricewaterhouseCoopers, la mobilité internationale fait partie des méthodes de rétention vis-à-vis des jeunes consultants. Le programme de mobilité internationale se nomme d'ailleurs « Oxygène » !



### comme Opérationnel

« La crise de 2008 a provoqué un changement. Les recruteurs privilégient des gens qui sont immédiatement opérationnels », souligne Pierre Lamblin, directeur des études de l'Apec. « L'arrivée d'un jeune dans une entreprise est plus violente qu'avant. Il faut être bon plus vite, les entreprises ont un besoin d'efficacité et d'opérationnalité immédiate », assure Laurent Blanchard, de Page Personnel, qui réalise 1.500 à 2.000 recrutements de jeunes diplômés chaque année. Mais le jeu en vaut la chandelle. Un profil bac+5 directement opérationnel trouve, selon lui, un job en quatre mois alors que les autres doivent patienter au moins huit à douze mois. L'autre postulat de cette course à l'opérationnalité est que « les entreprises n'ont plus le temps de former les gens », dit Jérémie Lamri, créateur et PDG de Monkey Tie, un site de recrutement « par affinités ». Même discours chez Grégory Herbé, cofondateur et CEO de My Job Company, éditeur de logiciels spécialisés dans le recrutement sur les réseaux sociaux. « Dans les entreprises, il y a de moins en moins de managers. Aux jeunes recrues d'être débrouillardes et de s'auto-former. » Les MOOC sont faits pour ça. Reste que les gros recruteurs ne lésinent pas sur les budgets formation (7% de la masse salariale, par exemple, chez PricewaterhouseCoopers). Renault dispose d'un solide parcours d'intégration, composé

les jeunes cadres recrutés en CDI restent de six mois à un an (pour les futurs directeurs) « en pépinière », « ils sont alors formés en interne avec un directeur de magasin en guise de tuteur », précise Thierry Roger, le directeur de l'Espace Emploi, le centre de recrutement interne de Carrefour France.



### comme Résilient

Peu nombreux sont les recruteurs qui osent prononcer le mot. Mais le futur cadre doit être résistant au stress, à la pression. Chez AXA, pour les profils de commerciaux, les qualités requises sont « la rigueur, la persévérance. Des valeurs que l'on retrouve dans des sports comme le rugby, qui demandent de l'endurance, de la résilience à l'échec », précise Diane Rivière, directrice du recrutement et de la marque employeur.

## Près de 30 % des jeunes de la génération Y aspirent à l'expatriation

Dans le profil type du jeune cadre, Wilhelm Lalgant, directeur général de HR Consulting Partners (groupe Ranstad) cite « la résilience, la capacité à encaisser les grosses crises ». Et Corinne Myrteza, associée chez Arthur Hunt, évoque la « résistance au stress ». Cela tombe bien, les jeunes diplômés, instruits par l'abondante littérature sur les risques psychosociaux, le stress et le harcèlement moral en entreprise, savent pertinemment dans quel environnement ils vont évoluer. C'est aussi pour cela qu'ils souhaitent cloisonner au maximum leur vie professionnelle. « Pas question de leur envoyer un SMS le week-end », remarque Grégory Herbé, de My Job Company. Fin connaisseur du recrutement, Jean-François Denoy, directeur général de Manpower, prédit que les entreprises devront se montrer très innovantes pour

attirer la future génération Z,





*« des jeunes très ambitieux, très pressés et, en même temps, soucieux de concilier leur travail et leur vie personnelle ».*



## comme Sens du client

Pour les sociétés de services figurant souvent parmi les plus gros recruteurs de jeunes diplômés, « avoir le sens du client » est une qualité traquée en entretien de recrutement. Une évidence chez Carrefour France (200 à 250 jeunes diplômés embauchés chaque année) qui a érigé en dogme la satisfaction client. « Même en cas de refus d'une candidature, nos 60 chargés de recrutement considèrent que l'aventure du candidat avec Carrefour n'est

pas terminée. Il doit rester un client de l'enseigne et un bon ambassadeur sur Internet », explique Thierry Roger, directeur de l'Espace Emploi de Carrefour France. Parmi les « soft skills » recherchées par le spécialiste de l'ingénierie Sopra Steria, Fabrice Lösson, le responsable du recrutement (2.000 CDI en 2015 dont 90 à 95 % de jeunes diplômés) cite « la capacité à comprendre les besoins du client ». Virginie Groussard, son homologue chez PricewaterhouseCoopers, place en tête « le sens du service client ». Raphaëlle Giovanetti, directeur recrutement, carrière et mobilité groupe de Safran évoque, elle aussi, « l'orientation client », ce qui ne va pas toujours de soi pour un jeune ingénieur. Mais le client est aussi bien « interne qu'externe », rappelle Stéphane Dahan, d'Alten, qui fait valider

lors du recrutement, « l'esprit de service » d'un candidat. Chez BNP Paribas, Béatrice Perrot demande carrément aux futurs commerciaux « d'aimer le client ». Pour les ingénieurs recrutés par l'entreprise, la « satisfaction client » doit être également au rendez-vous, car « ils servent la communauté de la banque pour qu'elle grandisse ». Reste à évaluer ce focus client. Et là, rien de nouveau sous le soleil. Outre des qualités de communicant, cela demande surtout de savoir « se mettre dans une situation donnée, se placer dans son environnement », résume Jérémy Lamri, de Monkey Tie. Ce qui demande de « l'intelligence émotionnelle, intellectuelle, situationnelle, interpersonnelle »... Bref « multiple ». ■



## Jeunes diplômés : avez-vous le bon profil ?



**Si le diplôme reste l'atout majeur des jeunes en recherche d'emploi, savoir-être et autres qualités comportementales constituent le sésame qui fera la différence. Tour d'horizon des « soft skills » privilégiées par les recruteurs.**

N'en déplaise aux esprits chagrins qui jugent l'espèce en voie de disparition, les cadres ont de beaux jours devant eux. Dans la récente enquête sur les métiers en 2022 publiée par la Dares et **France Stratégie**, tous les indicateurs sont au vert : 536.000 (dans le scénario « de crise ») à 805.000 (« dans le scénario cible ») créations nettes d'emplois de cadre entre 2012 et 2022 ; un taux de croissance deux fois plus élevé que celui de l'ensemble des emplois qui ferait passer le nombre de cols blancs de 4,41 millions en 2012 à 5,38 millions ; une liste importante de postes à pourvoir, sans parler des 300.000 enseignants à remplacer. 240.000 profils administratifs, financiers ou comptables, plus de 200.000 commerciaux, environ 140.000 ingénieurs et informaticiens... En 2022, plus de quatre personnes en emploi sur dix seront des cadres, selon la Dares et **France Stratégie**. Dans une économie accordant la priorité aux plus qualifiés, les jeunes ne seront pas oubliés, dans la recherche, l'informatique, les télécoms, l'ingénierie...

A plus brève échéance, en 2015, les entreprises vont recruter de jeunes diplômés pour près d'une embauche de cadre sur deux, note l'Aphec, qui évalue le volume de recrutements de débutants entre 33.000 et 39.000 cette année. Très loin des 48.000 embauches de 2007. Autant dire que la concurrence est rude et le parcours semé d'embûches. « Les process de recrutement sont plus contraignants, les délais se sont allongés et les risques d'avis négatifs se sont accrus, remarque Wilhelm Laligant, directeur général de HR consulting partners, filiale de Randstad. Pour les jeunes diplômés, la règle était généralement un entretien avec le N+1, le N+2 et un RH. Or, c'est de plus en plus souvent 4 ou 5 avis, avec celui d'un second RH et, par exemple, d'un directeur commercial France. » Les candidats qui passent par le cabinet de recrutement Arthur Hunt en voient de toutes les couleurs : « six à sept entretiens, un test d'anglais, des mises en situation, des jeux de rôle et études de cas, un questionnaire de personnalité et des entretiens de groupe, y compris pour les stages en cours d'études », énumère Corine Myrteza, directrice associée. Si le diplôme constitue toujours la meilleure carte de visite, les caractéristiques comportementales, l'état d'esprit, le savoir-être pèsent de plus en plus lourd dans la balance. Ce que les recruteurs appellent les « soft skills » sont examinées à la loupe. Dans ce domaine, l'industrie n'est pas en reste sur la banque ou l'assurance. « Les grands groupes ont besoin d'un savoir-être clair, souligne Pierre Loonis, directeur du développement de Supélec et de l'Ecole centrale Paris. Les écoles ont tenu compte de cette forte demande des industriels. La commission des titres de l'ingénieur demande d'ailleurs que 30 % des cours soient dédiés aux humanités, c'est-à-dire aux langues, à la

connaissance de soi, l'éthique, la gestion de projet humain, la confiance en soi, le leadership... » Pour mettre les meilleures chances de son côté, voici un abécédaire des « compétences douces » recherchées par les entreprises.

### **A comme Agile**

En 2015, une entreprise se doit d'être (presque) aussi « agile » qu'Amazon, c'est-à-dire être capable de proposer en permanence de nouveaux produits ou de nouveaux services à ses clients. Ce qui exige un management « agile », réactif et flexible et des collaborateurs adaptables à des organisations complexes, des environnements mouvants, des changements de nom, d'offre, de business model... Dans sa campagne de recrutement 2015 (1.000 postes en CDI, moitié col bleu – moitié col blanc dont 50 % de jeunes), Renault a introduit un module spécifique pour évaluer « d'autres types de compétences que techniques, à commencer par la curiosité et l'ouverture d'esprit », indique Jean Agulhon, le DRH France. Même discours chez PricewaterhouseCoopers, qui prévoit d'embaucher plus de 500 jeunes diplômés cette année. « On ne cherche plus uniquement des compétences techniques. Nos clients ont des organisations complexes, des périmètres internationaux et nous adressent des problématiques nouvelles. Nous développons de nouvelles offres en consultant sur la transformation digitale, la cyber sécurité ou le Big Data. Nous évaluons donc la capacité des jeunes à comprendre ce nouvel environnement économique », note la directrice du recrutement de PwC, Virginie Groussard, qui a décidé d'ajouter au process un test de personnalité.

Le cabinet Arthur Hunt en fait passer aux candidats (30 minutes pour faire le test envoyé par mail) afin d'évaluer leur « ouverture au changement ». Mais ces outils sont loin d'être généralisés. Le spécialiste de l'ingénierie Alten (1.400 à 1.500 jeunes diplômés recrutés en 2015) préfère s'en remettre à l'expertise des managers formés au recrutement. Et BNP Paribas (2.000 collaborateurs recrutés en CDI en 2015 dont 70 % de juniors) en reste à l'entretien collaboratif.

### **C comme Collaboratif**

C'est entendu, tous les étudiants ont travaillé en réseau pendant leur cursus. « Le travail collaboratif, c'est un non-sujet pour les jeunes qui sont habitués à ce genre d'outil », estime Stanislas Guérini, membre de la commission HEC Carrières et lui-même diplômé de l'école de Jouy-en-Josas. Ce qui ne dissuade pas les recruteurs d'évaluer la capacité des candidats à travailler en équipe. « Etre collaboratif, ce n'est pas être seul dans une pièce face à un écran ouvert sur Skype ou Facebook, note Grégory Herbé, fondateur et CEO de My Job Company. Chez nous, les salles de réunion sont désertes. Nos jeunes collaborateurs se réunissent sur Skype ! Il faut organiser et mener les rencontres car ils sont assez maladroits dans l'échange. » « Pendant leurs études, les jeunes ont tous travaillé en mode projet. Mais dans leur job, il s'agit de travailler avec des collaborateurs de séniorités et de pays différents », précise Corinne Myrteza, d'Arthur Hunt. Chez Carrefour France, qui compte 120 métiers, « l'esprit collaboratif est primordial pour un jeune cadre qui va conduire un projet dans un environnement multiculturel », observe Thierry Roger, directeur de l'Espace Emploi. « Les jeunes diplômés vont être intégrés à des équipes, dont les profils changent tous les 10 ans et vont devoir s'adapter à plusieurs façons de travailler différentes », calcule Grégory Herbé. Sachant qu'ils changeront de poste en moyenne tous les quatre ans et qu'ils travailleront dans une dizaine d'entreprises au cours de leur carrière, la sociabilité deviendra la vertu cardinale d'un jeune cadre.

### **D comme Digital**

Les compétences dans le numérique devraient être un non-sujet pour les « digital natives » de la génération Y. Erreur, affirme Laurent Brouat, un polytechnicien de quarante ans, créateur du cabinet Link Humans. Ce spécialiste du recrutement 3.0 tord le cou aux idées reçues : « Il y a autant de résistance chez les jeunes que chez les plus âgés à utiliser les nouveaux outils numériques, même si c'est une chose plus naturelle pour eux. » Or une maîtrise insuffisante du digital peut vite devenir un handicap, a fortiori dans les métiers du marketing et du commercial. « Ensuite, poursuit Laurent Brouat, les jeunes sont globalement très mauvais dans leur pratique des réseaux sociaux. Une majorité des jeunes diplômés ont un profil Viadeo ou LinkedIn, mais l'utilisent mal. Il faut un vrai profil, avec un résumé de son parcours, de ses stages, de ses expériences. Un recruteur va commencer par vérifier si le candidat a fait l'effort de mettre de la

chair sur l'os et s'il s'est constitué un réseau. Aujourd'hui, un jeune diplômé qui n'en possède pas est victime d'un a priori en entretien de recrutement. » Or rien de plus facile pour un employeur que d'évaluer le comportement sur le Web d'un candidat à l'embauche. Sauf que pour le moment, poursuit Laurent Brouat, « les entreprises sont à la ramasse. Toutes les sociétés du CAC 40 cherchent désespérément de bons recruteurs sur les réseaux sociaux ».

### **E comme Entrepreneurial**

Sans attendre de chaque candidat qu'il soit un futur Steve Jobs ou Jef Bezos, tout recruteur teste les qualités entrepreneuriales et surtout intrapreneuriales de ses jeunes interlocuteurs. « Dans les attendus des entreprises figure en bonne place l'envie de délivrer, de faire, au sens doers et makers, d'être dans le concret » souligne Stanislas Guérini, de HEC Carrières, qui a créé et dirigé pendant six ans une société spécialisée dans les énergies renouvelables. « Cette créativité se mesure à la capacité à avoir des idées, à proposer et défendre des projets, à décrocher les budgets afférents, à mobiliser les acteurs... »

Une entreprise comme BNP Paribas, qui s'est autoproclamée depuis le début des années 2000 « la banque d'un monde qui change », compte sur la génération Y, et encore plus sur la suivante, pour accompagner sa mutation. « Je suis ravie de voir arriver des jeunes qui vont aider la banque à évoluer. L'entreprise doit se préparer à les accueillir. Nous devons tous être des Z ! » s'exclame Béatrice Perrot, responsable adjointe du recrutement (BNP Paribas). Discours identique chez AXA. « L'entreprise connaît une transformation majeure, une profonde mutation de sa relation avec ses clients et de la nature de ses offres assurantielles. Et nous comptons sur les jeunes cadres pour être les acteurs de ce changement au côté de nos collaborateurs », souligne Diane Rivière, directrice du recrutement et de la marque employeur d'AXA France.

Mais gare au choc des cultures. « Depuis la fin des années 2000, les étudiants sont de plus en plus intéressés par l'entrepreneuriat, note Laurent Brouat, de Link Humans, un quadra qui a longtemps fait des interventions dans les écoles de commerce. C'est pour satisfaire cette soif d'entreprendre que certaines d'entre elles ont créé leur start-up in situ, à l'instar de Renault avec son Fab Lab. Carrefour France agite la carte de la franchise (50 % des hypers, 100 % du réseau de proximité et des cash-and-carry) pour attirer les esprits les plus entreprenants et Sopra Steria propose aux jeunes diplômés un parcours qui peut les amener à diriger une agence de 100, 150, voire 200 personnes, à piloter leur activité et être « de vrais entrepreneurs ». Ou intrapreneurs.

### **F comme Fluent**

Terminé le globish que des générations de cadres ont marmonné pendant des décennies ! Même si un ancien vice-président d'IBM Europe, Jean-Paul Nerrière, a théorisé l'utilisation d'un langage des affaires réduit à 1.500 mots, les spécialistes du recrutement conseillent aux candidats de parler un anglais courant. « L'anglais, c'est un acquis, au même niveau que le Pack Office, affirme Wilhelm Laligant, directeur général HR Consulting Partners, l'enseigne de recrutement du groupe Randstad. Ne pas pouvoir participer à une conf call, ne pas pouvoir intervenir dans un meeting ou ne pas écrire dans la langue de Shakespeare est excluant pour un candidat. » « La maîtrise de l'anglais ne suffit plus, les jeunes diplômés doivent être fluent », confirme Corinne Myrteza, d'Arthur Hunt. Pour Didier Pitelet, fondateur et dirigeant du cabinet Moon Factory, l'anglais est une condition nécessaire mais pas suffisante. « Le profil du cadre, aujourd'hui, comprend la maîtrise de deux langues étrangères. »

A voir, car beaucoup d'entretiens de recrutement se limitent à une rapide conversation en anglais, transformée, cette année, en test vidéo face à une webcam, chez Sopra Steria. Pour la promotion 2016 de l'Ecole centrale, le diplôme est conditionné à l'obtention d'un score de 850 points à l'épreuve d'anglais du TOEIC. Et la Commission des titres d'ingénieur ne demande que 750 points pour la délivrance du diplôme. Pour faire atteindre ce niveau à l'ensemble des cadres de la génération X, les entreprises devraient dépenser beaucoup d'argent. La langue de Shakespeare représente près de 15 % des demandes de formation des entreprises. Et 40 % des demandes des salariés dans le cadre du droit individuel à la formation (DIF), remplacé par le compte personnel de formation. Les Wall Street Institute, Telelangue, Berlitz et autres peuvent dormir tranquille.

### **L comme Leader**

Certes, le spécialiste américain de l'e-commerce de chaussures et d'articles de mode Zappos a

secoué le cocotier en décidant de supprimer tous les postes de manager. Et le fabricant toulousain de biscuits Pault, n°2 derrière LU, a simplifié son organisation en enlevant plusieurs niveaux hiérarchiques. Il n'en reste pas moins que les entreprises continuent de recruter leurs futurs leaders. « Le job existe toujours, même si les IT travaillent en transversal, confirme Laurent Blanchard, managing director de Page Personnel. Il faut trouver des gens capables de porter la voix de l'entreprise, même quand le contexte est difficile, de donner du sens à des décisions parfois brutales, de fédérer les énergies, de porter et de mettre en œuvre des projets... »

Un travail qui n'est pas de tout repos, d'autant plus que les 25-30 ans d'aujourd'hui vont avoir à gérer demain la génération Z. « Hier, le N+1 était celui qui détenait le pouvoir parce qu'il savait, rappelle Jérémy Lamri, de Monkey Tie. Aujourd'hui, le manager légitime est celui qui est capable d'entraîner les autres. » « Je suis manager si j'en ai l'attitude, si je peux donner du sens aux jeunes générations », résume Laurent Blanchard.

Pour repérer les futurs managers, les recruteurs scrutent les activités associatives, « qui permettent de voir ceux qui se sont exposés, qui ont montré des qualités humaines, de la personnalité, de la capacité à entraîner les autres », note Jean-François Denoy, directeur général de Manpower. Mais les jeunes cadres doivent s'armer de patience. « Les jeunes qui viennent d'arriver veulent déjà avoir des responsabilités. On leur donne d'abord de l'autonomie dans la gestion de leurs projets », souligne Stéphane Dahan, le directeur du recrutement d'Alten. Pour son encadrement, le groupe d'ingénierie, s'est doté d'une académie, forte d'une quarantaine de formateurs, qui délivre un certificat d'aptitude de management. Comptez quatre ou cinq ans pour « fabriquer » un manager Alten.

### **M comme Mondialisé**

« Think global, act local » devrait être la devise du jeune diplômé, qui se doit d'avoir passé du temps à l'étranger et de le mettre en évidence sur son CV comme la preuve indiscutable de sa fibre internationale. Combien de temps ? « Douze à quinze mois de stages à l'étranger », pour Didier Pitelet, de Moon Factory, « au moins six mois » selon Jean-François Denoy, le directeur général de Manpower. Cette dimension internationale n'est pas un obstacle pour les jeunes de la génération Y qui aspirent, pour près de 30% d'entre eux, à l'expatriation. Les poids lourds de l'économie française attirent souvent les candidats avec des opportunités de mobilité internationale. AXA en fait clairement un levier, un avantage concurrentiel. Chez Renault, de tout temps, cela a été un argument de vente. Une promesse encore plus facile à tenir avec le déploiement de l'alliance Renault-Nissan sur tous les continents, hormis l'Amérique du Nord. Pour Jean Agulhon, le DRH France, « travailler au Technocentre de Guyancourt, en mode projet, avec un collègue en Corée, un autre au Brésil et un troisième en Roumanie, est déjà une expérience multiculturelle » ! Chez PricewaterhouseCoopers, la mobilité internationale fait partie des méthodes de rétention vis-à-vis des jeunes consultants. Le programme de mobilité internationale se nomme d'ailleurs « Oxygène » !

### **O comme Opérationnel**

« La crise de 2008 a provoqué un changement. Les recruteurs privilégient des gens qui sont immédiatement opérationnels », souligne Pierre Lamblin, directeur des études de l'Apec. « L'arrivée d'un jeune dans une entreprise est plus violente qu'avant. Il faut être bon plus vite, les entreprises ont un besoin d'efficacité et d'opérationnalité immédiate », assure Laurent Blanchard, de Page Personnel, qui réalise 1.500 à 2.000 recrutements de jeunes diplômés chaque année. Mais le jeu en vaut la chandelle. Un profil bac+5 directement opérationnel trouve, selon lui, un job en quatre mois alors que les autres doivent patienter au moins huit à douze mois. L'autre postulat de cette course à l'opérationnalité est que « les entreprises n'ont plus le temps de former les gens », dit Jérémy Lamri, créateur et PDG de Monkey Tie, un site de recrutement « par affinités ». Même discours chez Grégory Herbé, cofondateur et CEO de My Job Company, éditeur de logiciels spécialisés dans le recrutement sur les réseaux sociaux. « Dans les entreprises, il y a de moins en moins de managers. Aux jeunes recrues d'être débrouillardes et de s'auto-former. » Les MOOC sont faits pour ça. Reste que les gros recruteurs ne lésinent pas sur les budgets formation (7 % de la masse salariale, par exemple, chez PricewaterhouseCoopers). Renault dispose d'un solide parcours d'intégration, composé de trois semaines de stage ouvrier, en horaires alternés, et



d'une semaine en succursale. « L'industrie automobile a un processus de conception complexe avec de multiples interactions entre différents métiers », observe Jean Agulhon, le DRH France. Chez Carrefour France, les jeunes cadres recrutés en CDI restent de six mois à un an (pour les futurs directeurs) « en pépinière », « ils sont alors formés en interne avec un directeur de magasin en guise de tuteur », précise Thierry Roger, le directeur de l'Espace Emploi, le centre de recrutement interne de Carrefour France.

### **R comme Résilient**

Peu nombreux sont les recruteurs qui osent prononcer le mot. Mais le futur cadre doit être résistant au stress, à la pression. Chez AXA, pour les profils de commerciaux, les qualités requises sont « la rigueur, la persévérance. Des valeurs que l'on retrouve dans des sports comme le rugby, qui demandent de l'endurance, de la résilience à l'échec », précise Diane Rivière, directrice du recrutement et de la marque employeur.

Dans le profil type du jeune cadre, Wilhelm Laligant, directeur général de HR Consulting Partners (groupe Ranstad) cite « la résilience, la capacité à encaisser les grosses crises ». Et Corinne Myrteza, associée chez Arthur Hunt, évoque la « résistance au stress ». Cela tombe bien, les jeunes diplômés, instruits par l'abondante littérature sur les risques psychosociaux, le stress et le harcèlement moral en entreprise, savent pertinemment dans quel environnement ils vont évoluer. C'est aussi pour cela qu'ils souhaitent cloisonner au maximum leur vie professionnelle. « Pas question de leur envoyer un SMS le week-end », remarque Grégory Herbé, de My Job Company. Fin connaisseur du recrutement, Jean-François Denoy, directeur général de Manpower, prédit que les entreprises devront se montrer très innovantes pour attirer la future génération Z, « des jeunes très ambitieux, très pressés et, en même temps, soucieux de concilier leur travail et leur vie personnelle ».

### **S comme Sens du client**

Pour les sociétés de services figurant souvent parmi les plus gros recruteurs de jeunes diplômés, « avoir le sens du client » est une qualité traquée en entretien de recrutement. Une évidence chez Carrefour France (200 à 250 jeunes diplômés embauchés chaque année) qui a érigé en dogme la satisfaction client. « Même en cas de refus d'une candidature, nos 60 chargés de recrutement considèrent que l'aventure du candidat avec Carrefour n'est pas terminée. Il doit rester un client de l'enseigne et un bon ambassadeur sur Internet », explique Thierry Roger, directeur de l'Espace Emploi de Carrefour France. Parmi les « soft skills » recherchées par le spécialiste de l'ingénierie Sopra Steria, Fabrice Losson, le responsable du recrutement (2.000 CDI en 2015 dont 90 à 95 % de jeunes diplômés) cite « la capacité à comprendre les besoins du client ». Virginie Groussard, son homologue chez PricewaterhouseCoopers, place en tête « le sens du service client ». Raphaëlle Giovanetti, directeur recrutement, carrière et mobilité groupe de Safran évoque, elle aussi, « l'orientation client », ce qui ne va pas toujours de soi pour un jeune ingénieur. Mais le client est aussi bien « interne qu'externe », rappelle Stéphane Dahan, d'Alten, qui fait valider lors du recrutement, « l'esprit de service » d'un candidat. Chez BNP Paribas, Béatrice Perrot demande carrément aux futurs commerciaux « d'aimer le client ». Pour les ingénieurs recrutés par l'entreprise, la « satisfaction client » doit être également au rendez-vous, car « ils servent la communauté de la banque pour qu'elle grandisse ». Reste à évaluer ce focus client. Et là, rien de nouveau sous le soleil. Outre des qualités de communicant, cela demande surtout de savoir « se mettre dans une situation donnée, se placer dans son environnement », résume Jérémy Lamri, de Monkey Tie. Ce qui demande de « l'intelligence émotionnelle, intellectuelle, situationnelle, interpersonnelle »... Bref « multiple ».

#### Des formations qui cartonnent

- > Mastère spécialisé en informatique Systèmes d'information Télécommunications et Réseaux Insa Lyon
- > Mastère spécialisé en Ingénierie des véhicules électriques Arts et Métiers ParisTech
- > Master of Sciences in International Finance HEC
- > Mastère Sciences actuarielle et financière Institut de sciences financières et d'assurances de l'université de Lyon

- > Mastère spécialisé Management industriel, projet et supply chain  
Ecole centrale Paris
  - > Mastère spécialisé Marketing direct et Commerce électronique  
Skema Business School
  - > Mastère spécialisé Big Data : gestion et analyse des données massives  
Télécom Paris Tech
  - > Mastère spécialisé International Wealth Management, (anciennement Mastère spécialisé en gestion de patrimoine)  
ESCP Europe
  - > Mastère spécialisé Centrale-Essec Entrepreneurs  
Ecole centrale Paris et Essec
  - > Mastère spécialisé Entreprendre  
EM Lyon
  - > Master Ingénierie du bâtiment  
Université de la Rochelle
  - > Master Finance d'entreprise et Ingénierie financière  
Université de Paris-Dauphine
  - > Mastère spécialisé Management global des risques  
Ensam-ESTP
  - > Master Nutrition, qualité, santé  
Université de Paris VI Pierre-et-Marie-Curie
  - > MBA spécialisé Gestion des ressources humaines et de la mobilité internationale  
Ecole normale supérieure de Cachan/Institut Magellan
- Et aussi : Bachelor de Responsable d'activités option Services à la personne (Irsap), le premier du genre dans un secteur en très forte croissance.

## EMPLOI

### Seniors : quels métiers ?

Un récent rapport\* fait le point sur les évolutions des métiers d'ici 2022, en particulier pour les seniors.

#### → Où sont les plus de 50 ans ?

Plus d'un tiers d'entre eux sont dans 10 familles professionnelles : agents d'entretien, enseignants, fonction publique, aides à domicile, agriculteurs, conducteurs de véhicules... Plus d'un employé de maison sur deux est senior.

#### → Que préconise le rapport pour les seniors ?

D'ici 2022, les seniors constitueront 30% de la population active (27% en 2012). Le rapport incite à une politique volontariste pour :

- améliorer les emplois d'aide à la personne ;
- augmenter la présence des seniors "dans des métiers où ils sont actuellement peu nombreux" (vente, hôtellerie-restauration...);
- favoriser l'accès à la formation continue ;
- prévenir l'usure au travail.

**Pratique :** agents d'entretien, enseignants, cadres des services administratifs et comptables, aides-soignants et vendeurs seraient les métiers qui fourniraient le plus de postes d'ici 2022. Le rapport espère 735 000 à 830 000 postes à pourvoir par an, dont 80% liés aux départs en retraite.

\*Les Métiers en 2022, [France Stratégie](#), avril 2015.







## La mafia du médicament



Le pharmacien lanceur d'alerte Serge Rader diffuse actuellement un important message qui concerne vos porte-monnaie autant que votre santé.

Je le relaye car il est largement occulté par les médias, à un point qui ne peut que faire peser sur eux les plus graves soupçons.

Soupçon de collusion avec l'industrie pharmaceutique. Mais aussi soupçon de plus en plus pénible qu'existe à la tête de nos institutions un système politico-mafieux qui exploite notre santé.

Les génériques sont 30 % plus chers en France  
Serge Rader affirme avoir réalisé une enquête comparative sur le prix des médicaments en France et en Italie qui lui a permis d'établir que les génériques sont en moyenne 30 % plus chers en France, avec des pics à 100 % pour des antihypertenseurs, pour des antibiotiques et autres produits pour la prostate [1].

Sachant que le marché français des génériques représente 5,3 milliards d'euros par an [2], un surcoût de 30 % représente 1,3 milliard d'euros de trop-payé.

Ce trop-payé, financé par les cotisations-maladie des travailleurs français, finirait dans la poche d'individus qui ne peuvent être innocents.

Et pourtant, ce n'est pas là le plus grave.

Ce qui est encore plus affligeant, c'est la protection dont bénéficieraient ces individus grâce aux autres branches du pouvoir. C'est ce qui permet d'ailleurs de parler d'une authentique mafia.

Mis au pied du mur, le gouvernement a répondu par une note du 5 mars 2014 du Commissariat général à la stratégie et à la prospective qu'il était impossible de comparer le prix des médicaments d'un pays à l'autre [3]. C'est aussi absurde qu'évidemment faux, et témoigne d'une coupable volonté d'enterrer un nouveau scandale.

Par ailleurs, la Commission économique des produits de santé (CEPS) [4] affirme que les prix qu'elle fixe « font référence » à ceux pratiqués en Europe. Là encore il s'agit d'un mensonge par omission, 30 % étant ajoutés à la « référence » pour déterminer le prix payé par les Français !

Plus de 90 % des médicaments sont inutiles

Serge Rader explique que seuls 3,5 % des nouveaux médicaments sont utiles, efficaces, et apportent une réelle plus-value thérapeutique par rapport à l'offre existante.

Cela signifierait que plus de 90 % des nouveautés depuis 25 ans sont des copies de produits existants qui ont pour seul objectif de faire grimper le chiffre d'affaire des laboratoires. Dans leur jargon, ces copies ont un nom : les « me too » (moi aussi).

Il cite le cas des prétendus « nouveaux » antidiabétiques oraux :

« Alors que la boîte de Metformine (soit le Glucophage de 1958), chef de file du traitement du diabète, coûte 4 euros en France – contre 2 euros en Italie –, les médecins prescrivent un groupe d'une dizaine de médicaments beaucoup plus chers, les gliptines, comme Januvia, Janumet, Xelevia, Velmetia, Onglyza..., tous à près de 43 euros la boîte ! [5] »

Or, ces médicaments sont classés comme n'apportant « aucune plus-value thérapeutique », ce qui n'empêche pas l'assurance-maladie de les rembourser pour plus de 500 millions d'euros.

Et on ose encore nous faire pleurer avec le « trou de la sécu »...

24 euros le médicament, contre 12,50 euros en Italie

Serge Rader cite aussi l'exemple du Plavix Sanofi, un antiagrégant plaquettaire, à 37,11 euros la boîte alors que celle-ci est vendue 18,23 euros en Italie.

Mis en cause dans une émission de télévision en 2013 ( Pièces à convictions, sur France 3), les autorités ont fini par abaisser le prix français à 25,32 euros.

Le prix reste toujours plus élevé qu'ailleurs, mais ce n'est pas tout. Pour compenser, les autorités ont discrètement autorisé entre temps un médicament s'appelant Efient, sosie du Plavix mais beaucoup plus cher : la boîte vaut 52,86 euros !

Je peux aussi citer le cas du laboratoire américain Gilead qui vend le Sovaldi (son médicament contre l'hépatite C) 256 fois son prix de revient : la cure de l'antiviral coûtant 56 000 euros par patient alors que la fabrication des 84 comprimés coûte 200 euros environ.

Même en incluant tous les coûts de recherche possible, il est impossible d'arriver à un prix de vente pareil. Ce système n'est rendu possible que parce que le consommateur n'est pas le payeur, et que celui qui paye (l'assurance-maladie) paye avec l'argent des autres (les personnes soumises aux cotisations sociales obligatoires, à savoir nous tous) ! (la suite ci-dessous)

Annnonce spéciale

Le premier motif de consultation chez le médecin !

La digestion difficile, voilà le premier motif de consultation chez le médecin. Et pourtant les médicaments sont souvent inefficaces.... mais les solutions naturelles marchent : artichaut, huile essentielle de menthe, curcuma, psyllium, probiotiques... En vous abonnant aux Dossiers de Santé & Nutrition, vous recevez en cadeau votre dossier spécial Digestion : et si vous étiez touché par le syndrome du côlon irritable ?

Rendez-vous ici pour découvrir Les Dossiers de Santé & Nutrition ainsi que vos 5 dossiers spéciaux de santé en cadeau.

Suite de la lettre de ce jour :

Le système de santé est corrompu à tous les niveaux

Ces marges colossales, réalisées sur le cadavre moribond de notre système de santé au bord de la faillite, permet malheureusement à l'industrie pharmaceutique de distribuer à pleines mains des subsides aux chercheurs en médecine, aux relais d'opinion et à la presse médicale, dont les prétentions à l'indépendance ne sont plus qu'une sinistre farce.

Pas un colloque, pas une manifestation médicale, peu de sociétés savantes qui ne soit sponsorisée par les laboratoires. Très peu de revues paraîtraient encore sans publicité ou parrainage de l'industrie pharmaceutique.

Tout cela est financé, bien malgré eux mais souvent sans qu'ils s'en doutent, par les assurés sociaux qui imaginent naïvement que les sommes de plus en plus faramineuses prélevées sur leurs revenus au nom de la « santé publique » financent effectivement la solidarité avec les plus démunis.

Il faut nettoyer le système de santé français  
Serge Rader, la députée européenne EELV Michèle Rivasi, et le professeur Philippe Even, souhaitent lancer en France un opération « Mains propres sur la santé », sur le modèle d'une réforme menée en Italie.

Leur but est de fixer administrativement la rémunération des pharmaciens, lutter contre les conflits d'intérêt entre hauts-fonctionnaires, chercheurs et industrie pharmaceutique, imposer des baisses de prix sur les médicaments.

Personnellement, j'attends de voir ce que cela va donner.

Peut-on vraiment espérer un renouveau de notre système de santé de cette façon ? Ou va-t-on en réalité encourager des stratégies de contournement encore plus complexes, rendre les pratiques plus opaques et plus incontrôlables ?

Pour moi, la solution à tous ces problèmes est surtout entre nos mains.

Nous avons décidé de déléguer notre santé et le financement de notre santé, et nous en payons le prix.

Nous avons supposé que l'on pouvait confier à des « hauts responsables » les décisions qui touchent à notre corps, notre intimité, et les moyens financiers colossaux que nous consacrons à la santé.

Mais ceux qui se sont vu confier ce pouvoir extraordinaire n'ont pas résisté longtemps à en profiter un peu.

Puis un peu beaucoup. Puis énormément. Jusqu'à ce jour où c'est la foire d'empoigne généralisée. Les derniers incorruptibles, s'il en reste, sont en train d'être éliminés du ring.

Voilà pourquoi la solution est d'abord en nous. Elle est dans la connaissance de notre nature, du fonctionnement de notre corps, des remèdes éprouvés (qui sont souvent les moins chers et ne passent pas par le circuit des ordonnances/pharmacies), de nos besoins physiologiques, affectifs, et, oserais-je dire, spirituels.

Plutôt que d'attendre le grand soir où les méchants seront punis et où les gentils triompheront, je préfère continuer, tranquillement, à mettre toutes les chances de mon côté pour éviter d'avoir besoin des coûteux médicaments de ces messieurs.

Si ce chemin vous tente, cher lecteur, n'hésitez pas. Prenons-nous par le bras. Continuons à avancer ensemble. Et grâce à ce moyen merveilleux et gratuit qu'est le courrier électronique,

continuons cette conversation constructive. Je vous écrirai très bientôt une nouvelle lettre avec de nouvelles solutions de santé naturelles, efficaces. Mais attention, je dois vous prévenir : ces solutions sont rarement aussi simples et faciles que d'avaler tout rond des pilules... Il faut accepter de lire, de réfléchir, et souvent de changer des habitudes ancrées depuis longtemps.

C'est sans doute la raison pour laquelle la santé naturelle ne sera jamais aussi populaire que l'autre. Malgré tout, nous sommes de plus en plus nombreux à prendre conscience des enjeux, et cela fait drôlement plaisir.

À votre santé !

Jean-Marc Dupuis

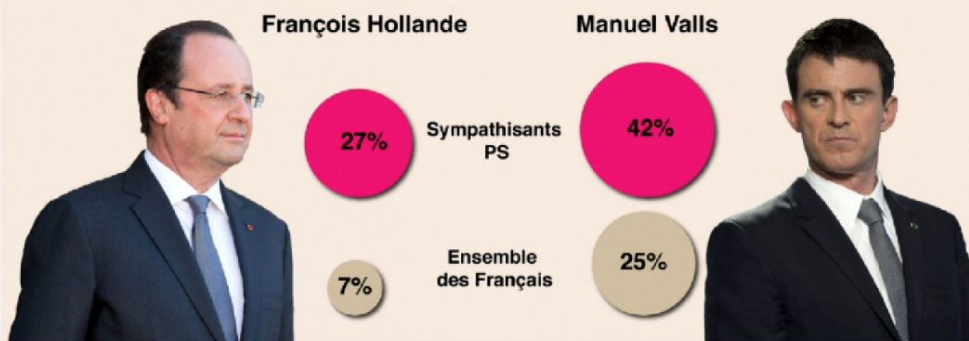




# Christian Paul, le frondeur qui veut faire plier Hollande

*Les frondeurs reprennent le combat contre l'aide aux entreprises. Le congrès du PS qui s'ouvre à Poitiers est leur champ de bataille.*

Si des primaires ouvertes étaient organisées pour désigner le candidat PS à la présidentielle, lequel préféreriez-vous ?



**Manuel Valls, qui incarne la ligne social-libérale honnie des frondeurs, Christian Paul en tête, est le candidat préféré des socialistes à la présidentielle. Ce qui fragilise la candidature du président, jugée «naturelle» par la plupart des dirigeants du PS.** (Photos: Sipa, Bisson/JDD/Bisson. Source: OpinionWay pour Le Figaro et LCI. Enquête réalisée les 3 et 4 juin 2015 auprès de 1.006 personnes.)

**I**l affirme avoir gagné «la bataille culturelle». Christian Paul, député socialiste et nouveau chef de file des frondeurs, va défendre cette ligne au congrès du PS, qui s'est ouvert aujourd'hui, jusqu'au 7 juin, à Poitiers.

## L'avertissement

Même si sa motion n'a recueilli que 30% des voix (contre 60% pour celle supportée par Valls et Hollande), même s'il a été largement distancé par Jean-Christophe Cambadélis à l'élection au poste de premier secrétaire du parti, Christian Paul a poussé l'exécutif à reprendre ses idées. «Ils ont pris des engagements lourds: réalouer 15 milliards d'euros d'allègements des charges des entreprises et mettre en œuvre une réforme fiscale, en réactivant le projet de fusion de l'impôt sur le revenu et de la CSG», assène-t-il, dans son bureau

exigü de l'Assemblée nationale. Avec ses amis, Christian Paul va se battre pour faire respecter ces promesses. «Je mets en garde François Hollande: il ne doit pas susciter de déception, comme après le discours du Bourget. Ce texte qu'il a accepté n'est pas un chiffon de papier.»

## L'argument

Sur les «cadeaux» aux entreprises, le point clé de la

discorde, l'aile gauche du PS va monter au créneau au congrès et surtout au moment de la préparation du budget 2016. Avec un argument simple: les 40 milliards d'allègements sont inefficaces car ils n'ont aucun effet sur l'emploi.

«Les résultats sont très négatifs vu le coût pour les finances publiques. On sait que cette politique est mauvaise. Il faut en changer.» Cette accusation n'est étayée par aucune



évaluation, les rapports de l'Assemblée et de France Stratégie étant prévus dans plusieurs mois. Qu'importe! L'aide aux entreprises est un marqueur de gauche sur lequel ils mènent la bataille. «A ne rien changer, François Hollande va vers une catastrophe politique. Il a un problème avec le peuple de gauche.»

## Inflexible président

Christian Paul risque d'être très déçu car le chef de l'Etat ne va quasiment rien changer. Hollande en est convaincu: son virage pro-entreprises, lancé en janvier 2014, n'aura d'effet que s'il est maintenu. Tout nouveau coup de guidon susciterait une défiance des entreprises. «Qu'on évalue le dispositif, très bien. Mais les frondeurs veulent reprendre les crédits de soutien aux entreprises pour les distribuer aux ménages. Cela n'est pas acceptable», critique le député PS Christophe Caresche, qui fait partie de l'aile droite du parti.

Face à l'inflexibilité de Hollande, face à la popularité de Manuel Valls, le chou-chou des militants socialistes (voir sondage), que peut faire Christian Paul? Du bruit, notamment dans les médias et un travail de lobbying au sein du parti. Mais en restant minoritaire. Même s'il la minimise, la bataille «arithmétique», qui évalue le rapport des forces au sein du PS, il l'a bel et bien perdue.

Thierry Fabre