

Le Monde CAMPUS

CAHIER DU « MONDE » N° 23596 DATÉ JEUDI 19 NOVEMBRE 2020
NE PEUT ÊTRE VENDU SÉPARÉMENT

EUROPE Étudier en Espagne, en Belgique, en Suisse

Traditions étudiantes à l'arrêt,
baisse des Erasmus, filières attractives...
Retrouvez notre dossier

PAGES 10 À 15

ORIENTATION UN DIPLÔME BAC + 1

A la fac, de nouveaux
cursus pour
de nouveaux profils

PAGE 18



JOEL SAGET/APP

J'AVAIS 20 ANS PIERRE DUCROZET

L'écrivain évoque
ses années d'études
et son regard
sur une nouvelle
génération
de jeunes militants
pour le climat

PAGE 19

INSERTION L'HÔTELLERIE SUR LES CHEMINS DE TRAVERSE

Les perspectives
des étudiants
chamboulées
par la pandémie

PAGE 16

ÉCOLES DE COMMERCE CRISE DE SUCCÈS

Si elles connaissent une forte hausse de leurs effectifs,
leur modèle économique est fragilisé par la pandémie.
Ces institutions doivent aussi s'adapter à la quête de sens
d'une nouvelle génération d'étudiants

ILLUSTRATIONS : SYLVIE SERPRIX

APRÈS UNE CLASSE PRÉPA ECE-ECS-ECT

CONCOURS COMMUN

ecricome PRÉPA

Intégrez une Grande École de Management :



www.ecricome.org



TOUJOURS PLUS CHÈRES ET ATTRACTIVES

Les écoles de management, valeur refuge en ces temps de crise, attirent de nouveaux publics, séduits par leur promesse d'insertion professionnelle et prêts à s'endetter

C'est un succès qui ne se dément pas. En cinq ans, les écoles de management de France ont augmenté leurs effectifs de 24%. Une «*tendance de fond*», selon les services statistiques du ministère de l'enseignement supérieur. Plus de 187 400 étudiants se forment aujourd'hui dans près de 330 écoles. Si une quarantaine d'entre elles, membres de la Conférence des grandes écoles, concentrent les regards, une myriade de petites forma-

tions privées sont disséminées sur tout le territoire. L'explosion des frais de scolarité n'a pas contrarié cette attractivité record. Il faut désormais compter entre 9 000 et 10 000 euros l'année de formation, voire plus de 15 000 euros pour les plus prestigieuses comme l'ESSEC, HEC ou l'ESCP. Entre 2009 et 2020, ces frais ont augmenté en moyenne de 75%, selon une enquête du site spécialisé Mister Prépa.

«*Excepté un creux au milieu des années 1990, les écoles de management sont en*

**IL FAUT
DÉSORMAIS
COMPTER PLUS
DE 15 000 EUROS
PAR AN POUR
LES FORMATIONS
LES PLUS
PRESTIGIEUSES**

croissance depuis les années 1970. Elles ont fait un lent travail de légitimation pour se forger, au fil du temps, une image de formation généraliste qui ouvre sur une palette de débouchés», raconte la sociologue de l'éducation Marianne Blanchard, maîtresse de conférences à l'université de Toulouse.

«*Les business schools assument leur "orientation client"*», complète Jérôme Caby, professeur à l'IAE Paris-Sorbonne, qui a mené en 2019, avec la professeure Géraldine Michel, des travaux sur la création de valeur des écoles de commerce pour leurs diplômés. «*Ces écoles fournissent une prestation payante qui repose sur un contrat implicite: celui de trouver un emploi de qualité associé à une rémunération de bon niveau*», observe-t-il. Une valeur refuge pour parents inquiets, singulièrement en temps de crise.

Lycéens et étudiants sont attirés par les expériences qu'ils vont pouvoir acquérir: les stages, les séjours à l'international mais aussi la vie étudiante et l'esprit de promo. «*Nous leur offrons le monde entier*», affirme Alice Guilhon, la présidente du réseau d'excellence Chapitre des écoles de management et directrice de Skema Business School. La part d'étudiants internationaux atteint aujourd'hui 17%. Autant de dimensions sérieusement gâchées, cette année, par les contraintes de la crise sanitaire.

Auteurs du livre *Et pourtant j'ai fait une école de commerce !* (EMS Management & Société, 180 pages, 18 euros) et enseignants à Neoma Business School, Anne Prevost-Bucchianeri et François Pottier se sont intéressés aux 15% des diplômés qui quittent, au bout de quelques années, le monde de l'entreprise pour devenir boulanger, pianiste, psychologue, boucher... «*Ces écoles sont perçues comme une boîte à outils, qui permet certes d'avoir un emploi classique mais aussi de faire tout autre chose*», note

Anne Prevost-Bucchianeri. Une manière de ne pas se fermer de portes. «*L'effet réseau joue à plein également, à la fois au moment de l'école et après, avec les associations d' alumni. Les étudiants ont l'impression de ne pas être seuls*», renchérit François Pottier. Des représentations ancrées qui contrastent avec les idées reçues sur l'anonymat et la nécessaire autonomie des études à l'université.

La dynamique ne repose plus – et depuis bien longtemps – sur les classes préparatoires. Seulement un quart des nouveaux inscrits dans une école de management menant à un diplôme bac + 5 sont passés par une prépa, selon les statistiques ministérielles. Et s'il reste le cursus-phare, le programme dit «*grande école*» (postbac ou postbac + 2) n'est plus qu'un programme parmi d'autres, entre les MBA, les masters of science, les masters spécialisés et les bachelors.

L'ESSOR DU BACHELOR

Les bachelors, formations postbac en trois ans, sont en plein essor. Dans les écoles avec un diplôme visé par l'Etat, ils accueillaient près de 13 500 étudiants en 2018. Soit 36% de plus que cinq ans plus tôt. «*Le bachelor, c'est le produit magique pour les écoles, confie Isabelle Barth, professeure en management et ancienne directrice de l'Insee Grande Ecole et de l'EM Strasbourg. La plupart de ces formations ont une sélectivité assez faible mais permettent aux étudiants d'entrer dans un certain confort, avec de petits effectifs, et de s'insérer dans une logique de marque, de professionnalisation et d'internationalisation.*»

Ces bachelors profitent-ils aussi d'un «*effet Parcoursup*»? Possiblement. Une kyrielle d'écoles en dehors de la plate-forme ministérielle d'admission mettent en avant l'alternative qu'elles représentent pour les déçus de la procédure. Et viennent repêcher ceux qui n'ont pas eu de place.

Cette diversification de l'offre de formation n'a rien de fortuit. Elle fait partie des stratégies des écoles de management, quel que soit leur niveau. «*Après le désengagement des chambre de commerce, les frais de scolarité constituent la grande majorité du financement de ces écoles. Les écoles de commerce ont donc intérêt à accueillir un grand nombre d'étudiants*», analyse Marianne Blanchard. Avec l'élargissement de leur portefeuille de programmes, elles ont aussi étendu leurs bases sociales de recrutement. «*Elles ont réussi à aller chercher de nouveaux publics, souligne la sociologue. La voie d'entrée et l'origine sont assez corrélées. Schématiquement, si les classes préparatoires attirent les enfants de profs, de cadres ou de chefs d'entreprise, les classes moyennes et populaires vont plutôt passer par les admissions parallèles ou un bachelor.*»

Les étudiants contractent alors de plus en plus souvent un prêt bancaire pour financer leurs études, ce qui n'est pas neutre dans leur trajectoire d'orientation. «*Cet emprunt contraint certains à ne pas choisir l'emploi qui leur plaît le plus une fois diplômés pour*

À L'UNIVERSITÉ, EXPLOSION DES CANDIDATURES AUX IAE

Près de 200 000 lycéens et étudiants ont postulé dans l'un des 35 instituts d'administration des entreprises (IAE) pour la rentrée 2020. Soit, selon les programmes, de 20% à 40% de plus que les autres années. Une forte hausse qui s'explique en partie par l'annulation, en raison de la crise sanitaire, des tests «*Score IAE-Message*» demandés en complément des dossiers de candidature, mais pas seulement, selon Eric Lamarque, directeur de l'IAE de Paris et président du réseau IAE France. «*Notre croissance est continue depuis une dizaine d'années*», plaide-t-il.

Ces instituts se sont d'abord créés il y a soixante-cinq ans autour du master et de la formation continue, avant d'offrir des licences pour treize d'entre eux. 52 000 étudiants sont

aujourd'hui inscrits dans ces écoles universitaires de management, comme elles aiment à s'appeler. Le tout – à quelques exceptions près – pour les mêmes frais de scolarité qu'une licence ou un master. Faute de moyens, l'expérience étudiante ainsi que le suivi des stages et des carrières y sont moins forts que dans les écoles de commerce classiques, mais les enseignements dispensés y sont du même niveau. Un rapport qualité/prix qui attire les familles.

Les IAE affichent un taux d'insertion professionnelle de 84 % six mois après l'obtention du diplôme, pour des rémunérations avoisinant les 30 000 euros brut annuels. Une entrée dans la vie active comparable aux diplômés des écoles de management de la Conférence des grandes écoles, mais avec des salaires un peu

moindres. «*La dimension territoriale de nos instituts reste importante, à la fois dans nos recrutements et dans nos débouchés*, souligne Eric Lamarque. Nous souhaitons aussi former des jeunes pour notre tissu local d'entreprises et nos PME.»

EFFET RÉSEAU

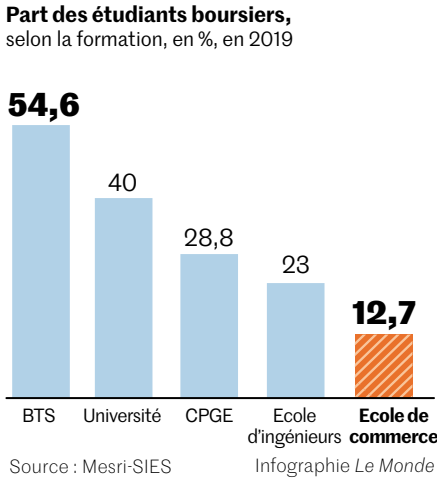
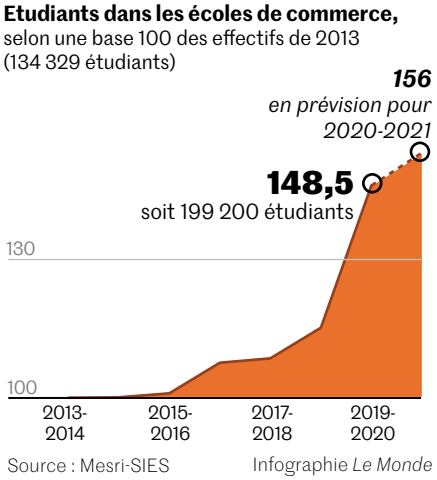
Si, entre les écoles de commerce, la concurrence est vive, les IAE, eux, ont décidé de jouer collectif pour imposer leur marque et gagner progressivement en notoriété. Le réseau vient par exemple de signer pour tous ses membres un accord avec HEC Montréal pour y envoyer des étudiants en mobilité. Un effet réseau qui attire de nouvelles universités. Versailles-Saint-Quentin vient d'ouvrir son IAE.

A l'université d'Angers, un IAE vient aussi de se créer: le départe-

ment de gestion s'est extrait de la faculté droit-économie-gestion pour devenir un IAE. L'effet n'a pas tardé: pour sa première rentrée en 2020, la nouvelle composante a reçu 3 400 candidatures à ses différents diplômes, contre 1 000 les années passées.

Cette évolution a convaincu Guillaume Boucaud de rester à l'université d'Angers en master après sa licence: «*Je voulais entrer dans une école de commerce pour m'ouvrir le plus de portes possible. Sans ce changement, j'aurais quitté l'université d'Angers.*» Il essaie aujourd'hui de monter un bureau des élèves (BDE) au sein du nouvel institut. Des IAE qui adoptent volontiers, côté vie étudiante, les codes des écoles de commerce. ●

S. L.R.



pouvoir le rembourser au plus vite», relève Marianne Blanchard. Source de financement pour les écoles à travers la taxe d'apprentissage et pour les étudiants qui ne paient alors pas de frais de scolarité, l'alternance concerne près de 6 % des effectifs. Les écoles octroient également quelques bourses.

Attirer ces nouveaux publics dans un monde fortement concurrentiel passe par des stratégies marketing offensives : sites Web léchés, plaquettes séduisantes et présence massive sur les salons d'orientation. *« "Tout est possible", martèlent ces écoles sur les salons d'orientation, alors qu'au lycée, tout n'est pas possible pour les jeunes selon leur niveau scolaire, décrypte la sociologue Agnès van Zanten, qui a mené un travail ethnographique sur les salons de l'orientation. Un discours anti-académique, un univers très enchanté fondé sur une belle vie professionnelle et une expérience étudiante de rêve séduisent notamment les classes moyennes et populaires venues chercher des clés de compréhension de l'enseignement supérieur. »*

L'IMPORTANCE DES LABELS

Dans la jungle des formations, les accréditations nationales et internationales ainsi que les classements jouent un rôle de plus en plus important. *« Dans une logique de marché, il s'agit d'éclairer la décision d'achat, note Jérôme Caby. Avec les différents labels, et notamment ceux de l'Etat, les écoles ont besoin d'envoyer un signal de qualité aux familles. »* Les trois quarts des étudiants font leurs études dans une école reconnue par l'Etat et qui dispose d'au moins un diplôme visé, c'est-à-dire labellisé. Mais plus de 31 000 étudiants sont inscrits dans un des 175 établissements sans aucun label de l'Etat.

La crise sanitaire pourrait-elle stopper cette croissance continue des écoles de management ? A court terme, non. La valeur refuge fonctionne à plein et certains étudiants ont même décidé de prolonger d'un an leurs études à travers des mastères spécialisés, notamment pour différer leur entrée sur le marché du travail. Mais si la crise dure ? *« Si on peut un temps proposer des formations à distance, l'expérience étudiante a besoin d'être significative pour créer du lien social et un engagement vis-à-vis de l'établissement »,* reconnaît Alice Guilhaon. Ainsi, à quoi sert de payer des frais de scolarité importants si on ne peut accéder aux campus attractifs, aux séjours à l'international et aux associations étudiantes ?

Isabelle Barth s'interroge également sur l'avènement possible de nouveaux usages, et la possibilité de se créer un parcours à la carte, de manière autonome. *« Pourquoi alors ne pas construire son portefeuille de connaissances, en accumulant des certifications de compétences, à travers un cours en ligne d'une grande université américaine ici, une formation à distance là ? »* Un monde d'après où les business schools n'ont pas dit leur dernier mot. ●

Sylvie Lecherbonnier

Les écoles de commerce poussées dans les bras des fonds d'investissement

L'ouverture de leur capital permet aux établissements de financer leur développement. Au risque d'objectifs divergents

Chaque secteur a ses feuillets. Depuis un peu plus d'un an, le petit monde des écoles de commerce se passionne pour les aventures de l'EM Lyon, vénérable institution transformée en société anonyme, puis marquée par l'entrée à son capital du fonds Qualium et de Bpifrance, en 2019. Des fonds d'investissement avaient déjà mis la main sur des écoles de commerce privées, mais c'est la première fois que la « mariée » est un établissement du « top 5 ». Si la situation a suscité tant d'émotion, c'est aussi qu'elle pose plus largement la question de l'avenir financier de ces écoles et la possibilité pour certaines d'entre elles de suivre la même trajectoire.

La diminution de la taxe d'apprentissage et l'assèchement des aides versées par les chambres de commerce pèsent lourdement sur les finances des business schools. La chute des recettes de la formation continue et des droits de scolarité des étudiants étrangers liée à la crise sanitaire n'a rien arrangé... Pourtant, les écoles estiment qu'elles ont plus que jamais besoin d'investir pour recruter des enseignants-chercheurs, construire des campus à l'étranger ou disposer de systèmes d'information performants.

Le directeur général de Grenoble Ecole de management, Loïck Roche, a calculé qu'en moyenne une école devra trouver 50 millions d'euros sur cinq ans, rien que pour poursuivre sa digitalisation, devenue cruciale. *« Face à l'obsolescence des anciens modèles économiques, toutes cherchent désormais à s'ouvrir à des investisseurs privés, et notamment des fonds. »*

ENGOUEMENT RÉCENT

Après l'avoir longtemps ignoré, les fonds manifestent depuis six ou sept ans un véritable engouement pour l'enseignement supérieur privé français. Le secteur, qui a démontré sa résilience à l'occasion de la crise sanitaire, a tout pour plaire : un nombre d'étudiants en hausse, des revenus prévisibles et réguliers sous forme de frais de scolarité.

Ces dernières années, les montants des transactions, qui ont surtout eu lieu dans le secteur 100 % privé, se sont envolés. En mars 2019, le britannique Cinven aurait racheté pour 800 millions d'euros, le groupe Inseec U qui compte 16 écoles. Une valorisation surestimée à en croire les spécialistes. *« Les acheteurs ont été un peu déçus par les chiffres qu'ils ont trouvés, et au lieu de partir sur un gros développement, ils vont d'abord commencer par restructurer »,* confie un expert financier.

Qu'en sera-t-il des écoles consulaires (dépendant des chambres de commerce et d'industrie) ? Les écoles les plus prestigieuses, qui jouissent d'une marque puissante, constituent des cibles de choix. Mais les contraintes importantes en matière d'accréditation et la multiplicité des produits dont dépend leur pilotage compliquent. *« Les écoles de milieu de tableau cumulent les contraintes des meilleures, mais sans une marque assez forte, analyse Pierre Pariente, ancien président des écoles du groupe Laureate. Pour les fonds, il est plus simple de viser les écoles de bas de tableau qui nécessitent un marketing fort mais qui ont moins de contraintes. »*

Soucieux de ne pas insulter l'avenir, un certain nombre de directeurs d'école ont mis de l'eau dans leur vin concernant l'ouverture du capital, mais la prudence demeure. *« Les fonds pourront aider certaines écoles fragilisées par la crise à survivre, à condition que cela soit fait intelligemment »,* estime la directrice de Skema BS, Alice Guilhaon. Comme la plupart de ses collègues, la présidente du Chapitre des écoles de management n'a pas envie *« d'être dirigée par des*

financiers qui ne connaissent pas le métier ». La logique d'un fonds, qui investit pour une durée limitée – quatre à sept ans – dans une société dont il va accompagner la croissance avec en ligne de mire une plus-value substantielle à la sortie, heurte la culture du milieu.

Et le temps long que nécessite l'éducation. Jacques Chaniol, qui a dirigé l'Inseec Business School de 2014 à 2016, se souvient avec amusement *« de cet associé qui ne comprenait pas que l'on ne puisse pas redresser une école en un an, alors que le cycle de production et de développement d'un master, c'est au moins cinq ans »*.

Même si le fonds entre avec la promesse de respecter l'excellence académique, les écoles craignent qu'il opte au moment du rachat pour une stratégie de réduction des coûts et de croissance par le volume, au détriment de la qualité des formations

et de la recherche, essentielle pour conserver son rang et ses labels (accréditations, grade de master...). Les financiers le savent. *« L'éducation est un secteur où l'on développe le chiffre d'affaires, pas où l'on coupe les coûts »,* souligne Martine Depas, conseil en fusions-acquisitions au sein de la Financière de Courcelles.

« COMPROMIS INHABITUEL »

« EM Lyon n'est pas une cash machine et n'a pas vocation à le devenir. Ce sont la valeur académique de l'école, le maintien de ses accréditations et de son rang dans les classements nationaux et internationaux qui vont lui donner sa valeur immatérielle et financière », affirme Isabelle Huault, la nouvelle directrice d'EM Lyon, ancienne présidente de Paris-Dauphine.

Qualium assure vouloir donner à l'école les moyens de ses ambitions : il vise une croissance fondée notamment sur la création de nouvelles formations à destination d'un public international, et via d'éventuelles acquisitions d'écoles. En gage de bonne foi, ne s'est-il pas engagé à rester au moins cinq ans, et à renoncer à ses dividendes ?

« Un compromis inhabituel », affirme son président, Jean Eichenlaub. *« Les millions investis par les fonds permettent aux écoles de se développer, si elles ont une stratégie définie et adaptée, ce qui n'est pas toujours le cas. A terme, le manque de moyens*

pourrait devenir pénalisant pour celles qui n'en bénéficient pas », estime Pierre Pariente.

Au-delà des fonds cycliques, les écoles de commerce aimeraient attirer des investisseurs de plus long terme : fonds familiaux (*family offices*) et autres industriels classiques. Une partie d'entre elles, Grenoble en tête, mise sur le statut d'établissement d'enseignement supérieur consulaire (EESC), créé en 2014, pour faire entrer de tels acteurs dans leur capital. La chambre de commerce de Paris-Ile-de-France, tutelle de HEC ou de l'ESCP, planche sur un projet de holding qui permettra à des parties prenantes de prendre des participations dans ses formations.

Mais la formule de l'EESC qui interdit à un actionnaire de détenir plus de 33 % des parts et de toucher des dividendes refroidit les investisseurs. Bpifrance, qui se positionne comme un investisseur privilégié, a investi dans sept écoles ou groupes d'écoles privés. Parmi eux, Galileo Global Education, l'un des leaders européens, détenu aussi par un consortium d'investisseurs institutionnels, incluant le Canada Pension Plan Investment Board et Téthys, le fonds de la famille Bettencourt. Galileo est souvent cité comme un exemple « réussi » de collaboration entre des écoles et des fonds. Il ne cache pas d'ailleurs son intérêt pour les écoles de commerce. ●

Cécile Peltier

MAKING A DIFFERENCE

MBS GRANDE ÉCOLE DE MANAGEMENT

95 % TAUX D'EMPLOI JEUNES DIPLÔMÉS
+ 30 DOUBLES DIPLÔMES INTERNATIONAUX
+ 200H DE COURS CONSACRÉS À LA RSE

montpellier-bs.com

BOURSIERS LE POIDS DES RENCONTRES RÉVÉLATRICES

Dans les très grandes écoles, les enfants issus de milieux populaires qui ont déjoué les statistiques convoquent différents éléments et relations pour expliquer leur réussite

Marie-Lou Dulac, 29 ans, fille de deux parents ouvriers, se souvient de la phrase choc – et quelque peu surprenante – de M. Dumez, son professeur d'histoire, au lycée de Gisors. Au moment de lui rendre une excellente copie, l'enseignant lance à son élève : « *Toi, si tu ne vas pas en prépa, je te mets une claque !* » La phrase est prononcée sur le ton de la plaisanterie, mais le message passe : « *Je me suis dit que ce prof croyait en moi* », raconte cette diplômée de l'Essec. De là est né, selon elle, le « *déclic* ».

Comment survient ce déclic, pour des jeunes qui, au vu de leurs origines familiales ou territoriales, ne partent pas avec toutes les cartes en main ? Est-il réel, ou tient-il surtout du récit a posteriori ?

Cofondateur de l'association Article1, qui lutte contre l'inégalité des chances, Benjamin Blavier évoque volontiers le rôle du hasard et des rencontres décisives

« LEUR RÉUSSITE EST EN FAIT UNE CHAÎNE TRÈS COMPLEXE DANS LAQUELLE IL EST DIFFICILE DE SAVOIR QUEL EST LE MAILLON DÉCISIF »

JULES NAUDET
sociologue

dans le parcours des jeunes défavorisés qu'il accompagne. Des regards ou des mots qui vont permettre de grimper la marche la plus difficile à atteindre en raison de ses origines. Et à ce titre, beaucoup de ces jeunes évoquent le rôle déterminant de professeurs. Actuellement en master de sciences sociales à l'Ecole normale supérieure, Aladji Djikine se souvient de M^{me} Delafond, sa professeure

d'espagnol au collège. En 3^e, ce fils d'une agente d'entretien et d'un père au chômage s'imaginer aller en bac pro électricité. Sa motivation ? Pas tant une passion débordante pour les dérivations et les circuits que la perspective de suivre une formation professionnalisante avec un salaire à la clé. Il faudra cinq rendez-vous à M^{me} Delafond pour convaincre l'élève – plus que ses parents – qu'il a sa place en voie générale, et pour l'aider à déconstruire ses croyances.

Une relation particulière entre professeur et élève, qui se nourrit d'un « effet pygmalion » analysé par Benjamin Castets-Fontaine, maître de conférences à l'université de Franche-Comté et auteur d'un article de recherche sur les élèves de grandes écoles issus de milieux populaires. « *Ces enseignants projettent très fort sur ces jeunes. Et ces derniers s'engagent, au sens psychosocial du terme. Entre le jeune et l'enseignant se noue un microcontrat* », explique-t-il. Pour Jules Naudet, sociologue au CNRS et auteur de *Entrer dans l'élite. Parcours de réussite en France, aux USA et en Inde* (PUF, 2012), « *ces étudiants vivent de plein fouet la tension entre leur milieu d'origine et celui qu'ils cherchent à intégrer. Ils vont donc, dans leur récit, accorder une grande importance à ces "passeurs" qui les aident à gérer cette conversion* ».

DES COUPS DE POUCE

Mais la confiance ne suffit pas. Pour ces jeunes issus des classes populaires, la question financière se pose avec une acuité toute particulière. Ce sont alors d'autres rencontres qui donnent un coup de pouce au destin. Ayao Anifrani, étudiant à Centrale, arrivé en France après sa scolarité au Togo, a ainsi pu compter sur un ami de sa mère pour financer ses études en classe préparatoire. Veuve, celle-ci ne pouvait soutenir l'installation de son fils en France.

Tandis qu'Ayao Anifrani a pu compter sur le soutien de la Fondation Georges Besse, Marie-Lou Dulac a bénéficié de celui de la Fondation Bouygues Telecom. La chambre d'étudiant d'Aladji Djikine a, pour sa part, été prise en charge par Article 1. A défaut d'espèces sonnantes et trébuchantes, des mentors proposent d'autres richesses, comme leur carnet d'adresses. Diplômée de Sciences Po Paris, Aminata Coulibaly se souvient de cet ancien avocat qui l'avait prise sous son aile et présentée à sa fille, journaliste. « *J'ai fait un stage dans son journal et, depuis, elle me conseille, me met des coups*

LES RENCONTRES POSITIVES PERMETTENT À CES JEUNES D'ÉLARGIR LEUR CHAMP DES POSSIBLES. MAIS LES BLESSURES VÉCUES PEUVENT, AU LIEU D'ÉTEINDRE LA COMBATIVITÉ, LA RAVIVER D'AUTANT

de pression quand c'est nécessaire. » Si Aissata Fane, 25 ans, en double diplôme à l'EM Lyon et Sciences Po Paris, a obtenu la bourse Fulbright lui offrant un voyage d'étude aux Etats-Unis, c'est parce que son mentor rencontré par Article 1 l'a incitée à postuler. « *On était deux sur toute la France à l'obtenir. Quand je l'ai eue, il m'a dit : "Tu vois que tu pouvais le faire..."* »

Les rencontres positives permettent à ces jeunes d'élargir leur champ des possibles. Mais les blessures vécues au cours de leur cursus, certaines phrases assassines, peuvent, au lieu d'éteindre la combativité, la raviver d'autant. Marie-Lou Dulac n'a pas oublié cette soirée d'intégration à l'Essec. Avec une amie, elles rencontrent un futur élève et lui expliquent venir de Cap Essec, la prépa égalité des chances au concours d'admission. Leur futur camarade se tourne alors vers un de ses condisciples et lance : « *On va se retrouver avec "ça"* » « *C'est tellement révoltant que cela donne de l'énergie* », analyse-t-elle a posteriori.

Aminata Coulibaly a, elle, toujours en tête cette remarque d'un « camarade » en cours d'économie. Grandie à Clichy-sous-Bois (Seine-Saint-Denis), entrée rue Saint-Guillaume par les conventions éducation prioritaire (CEP), elle doit intégrer un groupe pour un exposé en cours d'économie. « *On ne la prend pas avec nous, elle doit être nulle* », souffle un garçon de sa conférence. « *L'exposé, je l'ai explosé* », raconte aujourd'hui la jeune femme. A contrario, Marie-Lou Dulac se remémore ces élèves qui, au moment où elle envisageait d'abandonner, lui ont proposé de l'aide pour revoir les cours. A Centrale, les camarades d'Ayao Anifrani se sont cotisés pour lui offrir des billets d'avion pour le Togo, afin qu'il se rende

sur la tombe de sa mère, décédée durant ses études en France.

« *Quand on a des coups de mou, il faut avoir en tête des personnalités qui vous tirent vers le haut* », affirme de son côté Aissata Fane. La jeune fille originaire de Deuil-La-Barre (Val-d'Oise) a arpenté les conférences données à Paris par l'économiste Muhammad Yunus, un des pères du microcrédit, dont elle était très admirative. Elle était aussi là quand Michelle Obama a donné une conférence à l'AccorHotels Arena : « *Ça m'a revigorée*. »

Marie-Lou Dulac, elle, puisait de la force auprès de... Lara Croft : « *Un personnage féminin audacieux et persévérant*. » Néanmoins, toutes ces figures tutélaires, qu'elles soient de proximité comme un enseignant ou plus lointaines comme ces sources d'inspiration, ne suffisent pas à expliquer une réussite.

MAILLON DÉCISIF

D'ailleurs, le poids de ces rencontres et de ces hasards, le sociologue Jules Naudet tend à le relativiser : « *Ces rencontres ne sont pas systématiques dans toutes les trajectoires. Ces jeunes savent bien que leur réussite est en fait une chaîne très complexe dans laquelle il est difficile de savoir quel est le maillon décisif*. » En outre, le piège de ces récits explicatifs est clair : ils peuvent, en accréditant l'idée que « *tout le monde* » peut réussir, devenir la « *bonne conscience des gagnants du système* », selon les mots de David Guilbaud, énarque, auteur de *L'Illusion méritocratique* (Odile Jacob, 2018). Et une excuse pour ne pas réfléchir aux causes structurelles de l'inégalité des chances.

En tout cas, s'il n'existe pas de recette miracle, les jeunes que nous avons interviewés insistent sur la nécessité, pour que d'autres puissent les suivre, de mieux informer sur l'orientation, et de présenter les filières d'excellence le plus tôt possible dans la scolarité. « *Dans les milieux favorisés, les parents préparent énormément leurs enfants* », souligne Aissata Fane.

Marie-Lou Dulac plaide aussi pour de nouveaux formats de concours, sans épreuve de culture générale, « *qui valide le fait que vous venez de l'élite et favorise la reproduction sociale* ». Pour Benjamin Blavier, « *il faut mettre ces jeunes au contact de jeunes qui leur ressemblent et ont déjà réussi* ». Aladji Djikine ne dit pas autre chose : « *Nous n'avons pas ouvert la porte pour la fermer derrière nous*. » ●

JOSÉPHINE LEBARD

Frais de scolarité : début de fronde

Avec la bascule des cours en ligne, les pétitions d'étudiants d'écoles de commerce ont fleuri

Une réduction des frais de scolarité : voilà le titre de la pétition lancée fin octobre par des élèves de l'école de commerce Toulouse Business School (TBS). Elle a recueilli 1082 signatures en une semaine. Alors que les cours sont désormais assurés en ligne, certains élèves digèrent de moins en moins bien le coût de leurs études.

Depuis le premier confinement, le monde des écoles de commerce françaises connaît une vague de contestations estudiantines. Minovembre, une pétition pour un remboursement partiel des frais de scolarité rassemblait 18 000 signatures d'étudiants de 23 écoles. « *Le débat a été ouvert dans une majorité d'établissements* », explique Etienne Loos, président du Bureau national des étudiants en école de management (BNEM), et par ailleurs étudiant à Skema.

« *Je paie 12 000 euros par an pour des cours en ligne à 100 %, dispensés chez des enseignants qui ne disposent pas des outils pédagogiques. Sans parler des difficultés que rencontrent certains avec les nouvelles technologies. Avec cette pétition, nous réclamons une réduction de 10 000 ou 2 000 euros pour compenser ce préjudice* », s'exaspère Brice (les prénoms ont été changés), en master à Toulouse Business School. La pétition a été retirée du site qui l'hébergeait vendredi 6 novembre, à la suite d'un échange entre les étudiants et la direction.

Certains étudiants, comme Solène, mettent en avant leurs difficultés économiques individuelles : « *C'est difficile aussi pour nous, et un geste de la part de l'école serait vraiment bienvenu. J'ai contracté un prêt à la banque pour payer mes études. Mes parents m'aident aussi financièrement mais avec le coronavirus, leurs salaires ont drastiquement baissé. Je ne veux pas être un poids pour eux*. »

PEUR DU DÉCROCHAGE

A cela s'ajoutent, pour ces étudiants, la peur du décrochage, de la dévaluation de leur diplôme, et la crainte d'une insertion professionnelle très incertaine... Le BNEM fait office de bureau de doléances depuis la rentrée. Sans nul doute, le point qui cristallise les mécontentements est celui de l'amputation de la vie étudiante. « *Nous payons pour un ensemble de prestations et pas*

« 2,5 MILLIONS D'EUROS ONT ÉTÉ NÉCESSAIRES AFIN QUE L'ÉCOLE S'ADAPTE À CES NOUVELLES CONDITIONS »

ALICE GUILHON
directrice générale de Skema

seulement les cours. Je voudrais retourner à l'école, profiter des services présents sur le campus et être avec les autres étudiants. La vie associative me manque. Resté tout seul crée beaucoup d'angoisses. Je souhaiterais que l'école nous soutienne pour compenser la situation actuelle », regrette Ludovic, étudiant à Rennes School of Business, visée il y a quelques mois par des demandes de remboursement.

Un manque de soutien démenti par les écoles de commerce. Depuis mars 2020, elles se défendent d'avoir pris des mesures pour que « *les étudiants se sentent à distance comme sur le campus* », selon Alice Guillon, directrice générale de Skema, et qui préside aussi le Chapitre des écoles de management de la Conférence des grandes écoles. Caméras immersives, tablettes digitales, formation des enseignants, recrutement de personnels informatiques... A Skema, entre mai et juillet, « *2,5 millions d'euros supplémentaires ont été nécessaires afin que l'école s'adapte à ces nouvelles conditions* », selon sa directrice.

Skema et ses consœurs font aussi preuve de souplesse en repoussant les dates de certains stages, en adaptant le niveau d'exigence des examens, ou en décalant les départs pour des séjours à l'étranger. « *Nos professeurs sont autant, voire plus investis, pendant le confinement pour répondre à toutes les demandes*

« LE VRAI DÉBAT, C'EST LE MANQUE DE TRANSPARENCE ET DE PÉDAGOGIE SUR LA RÉPARTITION DES FRAIS D'INSCRIPTION »

ÉTIENNE LOOS
président du BNEM

de leurs étudiants. Nous ne bradons pas la qualité académique », appuie Stéphanie Lavigne, la directrice de la TBS.

« *Que se cache-t-il derrière ma facture ?* » De nombreux étudiants en école de commerce se posent la question. « *Le vrai débat, c'est le manque de transparence et de pédagogie sur la répartition des frais d'inscription* », souligne Etienne Loos. D'autant plus que ces frais n'ont cessé d'augmenter ces dernières années.

Selon une étude du site Mister Prépa, en moyenne, en dix ans, les frais de scolarité que doit payer un étudiant en école de commerce ont bondi de 76,8 %, passant de 21 700 à 38 700 euros pour trois années d'études.

Frédéric Fréry, professeur de stratégie à l'ESCP Business School, explique que c'est l'évolution du modèle économique des écoles de commerce qui est à

l'origine de cette augmentation. La fonte continue, jusqu'à l'assèchement, des subventions des chambres de commerce allouées aux écoles – qui représentaient près d'un quart de leurs ressources – les a « *contraintes d'augmenter très significativement leur chiffre d'affaires* », précise-t-il. A cela s'ajoutent la multiplication des dépenses pour l'international, l'aménagement des campus, le recrutement de professeurs pour obtenir les accréditations internationales qui sont scrutées par les étudiants... A l'augmentation des frais de scolarité s'est ajoutée celle des effectifs de toutes les écoles.

PAS DE REMBOURSEMENT

« *Abasourdie* » face à ces contestations, Alice Guillon considère qu'une coupe dans les frais de scolarité serait « *une mise à mort de leur école* ». « *On ne survivrait plus* », lâche-t-elle. Et pour cause : 70 % à 80 % des revenus des grandes écoles de commerce, qui sont presque toutes des associations à but non lucratif, proviennent des frais de scolarité. Le reste provient de la formation continue, de la taxe d'apprentissage ou des fonds privés. « *On ne souhaite en aucun cas gagner de l'argent sur le dos de nos étudiants* », insiste-t-elle. « *Nous allons réfléchir aux initiatives pour les accompagner au mieux dans cette période* » : telle est la réponse de Stéphanie Lavigne, la directrice de la TBS,

aux frondeurs, qui espèrent obtenir gain de cause.

Si le modèle économique des écoles de commerce ne leur permet pas de rembourser les frais de scolarité, d'autres solutions sont proposées pour les étudiants les plus en difficulté. Les écoles accueillent sur leurs campus, à effectifs réduits, les étudiants isolés – principalement les étrangers – dans les salles de classe pour qu'ils y suivent les cours à distance.

Environ 10 % des étudiants ont souhaité venir sur le site de leur école de commerce, selon Alice Guillon. Une mobilisation auprès des partenaires des écoles est aussi organisée. A Skema, 300 bourses sociales, de 1 000 à 3 000 euros, récoltées par la direction Alumni & Mécénat, ont été distribuées pour un montant total de 250 000 euros. De la même manière, dans les écoles de Strasbourg ou Toulouse, des levées de fonds sont organisées auprès de leur fondation ou des entreprises partenaires à destination des étudiants précaires.

Des efforts reconnus et encouragés par certains étudiants qui se dissocient de leurs camarades pétitionnaires. « *Je n'ai pas signé cette pétition car je considère que le contrat de la part de l'école est rempli, défend Léo, étudiant en master à TBS. Les cours sont maintenus, et il n'y a pas de perte de qualité pédagogique*. » ●

ROMANE BONNEMÉ

Diversité sociale des grandes écoles, chantier en cours

Les modifications des procédures de sélection, en discussion, peinent toujours à aboutir

Comment permettre à tous les jeunes d'accéder aux meilleures écoles françaises et d'y réussir quelle que soit leur origine sociale ? Il y a an, Polytechnique, les Ecoles normales supérieures de Paris, Lyon, Rennes, et Paris-Saclay, HEC, l'Essec et l'ESCP ont répondu à cette question en formulant des propositions pour améliorer la diversité sociale en leur sein. L'heure est désormais à la mise en œuvre, et au changement d'échelle.

« Il ne faut pas limiter le débat sur l'ouverture sociale à quelques établissements », insiste Mickaël Prost, président de l'Union des professeurs de classes préparatoires scientifiques (UPS). Pour élargir le champ d'action, un comité stratégique « Diversité sociale dans l'enseignement supérieur », présidé par Martin Hirsch, a été créé en juillet. « La volonté politique et l'ambition des écoles sont réelles, assure Pap Ndiaye, historien et membre du comité. Il y a une prise de conscience générale du caractère injuste des processus de sélection des filières les plus exigeantes du point de vue de la représentation de la société française. »

L'enjeu est connu. Dans l'ensemble des établissements d'enseignement supérieur, on compte 38 % de boursiers sur critères sociaux, mais 23 % dans les écoles d'ingénieurs et 13 % dans les écoles de commerce, selon les données du ministère. A mesure que la sélectivité des écoles augmente, les chiffres se réduisent : l'ENS de Paris ne

compte que 19 % de boursiers, Polytechnique 12 % et HEC 15 %.

Dans les écoles de commerce comme HEC, l'Essec ou l'ESCP « s'ajoute une sélection par le prix des études » qui entraîne un « risque d'exclusion sociale », selon un rapport récent de la chambre régionale des comptes d'Ile-de-France, qui rappelle qu'une année à HEC est facturée environ 15 000 euros. Si ces écoles ont mis en place des aides financières propres pour leurs étudiants les moins favorisés, et développent aussi les formations en apprentissage, la chambre relève qu'il « reste beaucoup à faire en matière de lutte contre la discrimination sociale en amont des concours ».

VOIES DE RECRUTEMENT

Pour toutes les écoles, la diversité est « un impératif de justice sociale, sans compter qu'il est évident qu'on ne peut pas inventer une nouvelle société avec les mêmes décideurs », souligne Chantal Dardelet, responsable du groupe « ouverture sociale » de la Conférence des grandes écoles (CGE), également membre du comité. Pour y parvenir, « on envisage des actions qu'on n'aurait pas imaginées il y a quelques années », estime-elle. C'est notamment vrai en matière de recrutement. Le renforcement de la diversification des voies d'accès, hors classes préparatoires aux grandes écoles (CPGE), est l'une des pistes. L'ENS Paris-Saclay constate, par exemple, que la part d'étudiants bour-

siers admis passe de 23 % à 32 % entre ses concours CPGE et les autres voies de recrutement. A Polytechnique, la filière universitaire devrait ainsi leur offrir 50 places d'ici à 2024, contre 28 aujourd'hui.

Certaines écoles envisagent aussi de toucher à un totem : le concours, symbole d'équité et de méritocratie républicaine. Vraie nouveauté, les ENS travaillent à un système inédit de bonification pour les candidats boursiers à l'issue des épreuves écrites, afin de donner à ceux qui sont proches de l'admissibilité une chance de passer devant le jury d'admission.

HEC, l'Essec et l'ESCP ont formulé une proposition similaire. Le concours constitue en effet un filtre social dans ces écoles : à l'ENS Paris, les boursiers représentent 27 % des candidats au concours mais 17 % des admis ; à Polytechnique, les proportions sont de 25 % et 12 %, et de 28 % et 11,5 % pour les admis à HEC en 2018. Selon une récente étude ministérielle sur

les grandes écoles scientifiques, « les boursiers sont pénalisés dans leur capacité à réussir les concours par des facteurs qui ne relèvent ni de leur niveau initial à l'issue du baccalauréat, ni du lieu de leur préparation ».

Au sein du comité, toutes les hypothèses sont sur la table, assure Chantal Dardelet : « On parle aussi de la possibilité de mettre en place deux barres d'admissibilité pour accéder aux oraux, voire de quotas », comme le fait déjà Sciences Po Paris. L'idée de différencier les règles du concours en fonction des candidats ne fait cependant pas l'unanimité parmi les écoles. « Cela pourrait induire des effets pervers de stigmatisation des étudiants », relève Philippe Dépincé, de la Conférence des directeurs des écoles françaises d'ingénieurs (CDEFI).

Sans compter que le fait d'être boursier du supérieur ne dit pas tout, tant les situations sociales entre l'échelon 0 bis et l'échelon 7 sont différentes. « Nous pourrions affiner, regarder d'autres critères, comme la catégorie socioprofessionnelle des parents ou le fait que le candidat soit ou non le premier à accéder à l'enseignement supérieur dans sa famille », précise Pap Ndiaye. La CDEFI propose plutôt la création d'épreuves permettant d'évaluer des compétences autres que scolaires dans les concours. L'UPS recommande, elle, que les écoles prévoient davantage de places pour les étudiants issus des

classes prépa technologiques, importants viviers de boursiers.

Changer les seuls modes de recrutement ne serait cependant pas suffisant. Il faut aussi faire en sorte que davantage de candidats issus de milieux défavorisés se présentent aux concours. Cela passe par un accompagnement renforcé des boursiers en CPGE, mais pas seulement. Près de 29 % des élèves de prépa sont boursiers, et ils sont autant, ou presque, à candidater. Dans son étude consacrée aux grandes écoles scientifiques, le ministère de l'enseignement supérieur note que les lycéens boursiers « s'orientent un peu moins vers une CPGE que les élèves non boursiers, même lorsque leurs notes sont élevées ». Pour qu'ils soient plus nombreux, il faut donc agir en amont.

RÔLE DES INTERNATS

« Il y a encore un travail important à faire dès le lycée, voire le collège, pour repérer les potentiels et éviter l'autocensure », affirme Christophe Paris, directeur général de l'Association de la fondation étudiante pour la ville (AFEV), membre du comité. Les élèves des grandes écoles pourraient ainsi être davantage impliqués dans du mentorat sur tout le territoire.

Un dernier volet de propositions concerne l'accompagnement des étudiants défavorisés pour réussir des études longues, parfois coûteuses, et loin du domicile de leurs parents. Au-delà des aides financières et du développement de

l'alternance, « la question du logement est fondamentale », souligne Mickaël Prost, de l'UPS, qui rejoint Polytechnique sur l'importance des internats. Le lycée Pierre-de-Fermat est cité en exemple : 80 % des étudiants de Polytechnique viennent de dix lycées, parmi lesquels cet établissement toulousain, dont les candidats boursiers ont un taux de réussite supérieur à celui des non-boursiers. L'existence d'un internat ouvert toute l'année figure parmi les explications à cette exception, selon Polytechnique.

A quelle échéance les propositions peuvent-elles se concrétiser ? Polytechnique, qui a pour objectif de doubler son taux de boursiers, a engagé des actions à destination des lycéens et des futurs candidats. Dans les écoles de commerce, on met en avant certaines mesures, comme le développement des aides financières, tandis que les décisions concernant les concours communs prendront plus de temps. Les ENS tablent, elles, sur de premières mises en œuvre à la rentrée 2021. Du reste, plusieurs inconnues subsistent, en raison de la crise sanitaire, mais aussi des arbitrages, notamment budgétaires, « toujours en cours » au ministère de l'enseignement supérieur. Quoi qu'il en soit, « nous ne sommes pas des magiciens », prévient Chantal Dardelet, de la CGE. Ce sont des actions structurelles, qui n'auront pas d'effets avant 2022, voire 2024. » ●

ELÉA POMMIERS

À l'EDHEC, donner de l'élan à ses études, c'est atteindre des sommets.

Clément Gavault
Étudiant Master EDHEC

EDHEC GRANDE ÉCOLE

En choisissant le **Programme Grande École**, vous vous lancez dans un parcours d'enrichissement personnel et professionnel vous permettant d'acquérir des pratiques managériales et techniques essentielles sur le marché professionnel international. Un programme, qui par sa multiplicité, vous équipera pour **impacter votre carrière**.

Top 15 des Business Schools européennes
(Financial Times European Business School ranking 2019).

4^{ème} Grande École française
(Classement Le Parisien 2020).

Make an impact*

GE.EDHEC.EDU



LA DÉGRINGOLADE DU VOLONTARIAT INTERNATIONAL

Des missions moins nombreuses, plus souvent en Europe et en télétravail... Avec la pandémie, les candidats aux «VIE» revoient leurs rêves à la baisse

D'habitude, plus de 10 000 jeunes diplômés – dont une bonne partie est issue de grandes écoles – partent à l'étranger dans le cadre d'un volontariat international, en entreprise (VIE) ou en administration (VIA). Créée en 2000 pour remplacer la coopération et gérée par l'agence Business France, cette formule d'expatriation, réservée aux moins de 28 ans et d'une durée de six à vingt-quatre mois, doit son succès à sa formule simple. Pour nombre de jeunes diplômés, le volontariat international constitue une occasion en or pour vivre, en toute sécurité, une première expérience professionnelle à l'étranger.

Pour les employeurs, c'est un recrutement facilité, exempt de charges sociales. Les démarches administratives sont assurées par l'agence, qui signe un contrat avec l'entreprise et le jeune et assure son suivi. Le dispositif donne droit à une couverture sociale et garantit un salaire forfaitaire confortable, indexé en partie sur le coût de la vie du pays, et défiscalisé.

Mais, ces derniers mois, les départs en mission ont souffert des restrictions de déplacement liées à la pandémie. Début novembre, ils étaient en baisse de 30% par rapport à novembre 2019. «Une baisse inédite après dix ans de croissance ininterrompue», déplore Christophe Monnier, directeur du programme VIE au sein de Business France. Au total, le nombre de missions en cours devrait reculer de 20% en 2020 par rapport à 2019.

SAUVER LES MISSIONS

Si les départs, depuis l'été, ont repris vers certaines destinations – en Europe, en Asie ou en Afrique –, une bonne partie de l'Amérique latine et du Moyen-Orient, ainsi que l'Australie ou la Nouvelle-Zélande, restent inaccessibles au volontariat international. Emmanuel, 22 ans, étudiant qui termine un double cursus ingénieur-manager au Pôle universitaire Léonard-de-Vinci, à Paris, est déçu par la quasi-absence d'offres en Colombie, où les affectations sont temporairement suspendues. «Schneider Electric est intéressé par mon profil, mais pour l'instant les recrutements sont gelés», explique-t-il.

Surtout, la fermeture des frontières américaines, destination numéro un des VIE, pèse lourdement sur les recrutements. «On va devoir embaucher des gens en local au lieu de prendre des VIE, c'est vraiment dommage», regrette le Français Rémi Aubert, cofondateur de l'entreprise AB Tasty, implantée aux États-Unis, et qui

LA FERMETURE DES FRONTIÈRES AMÉRICAINES, DESTINATION NUMÉRO UN DES «VIE», PÈSE LOURDEMENT SUR LES RECRUTEMENTS

emploie chaque année des jeunes en VIE.

Depuis le début de la crise, Business France s'est creusé les méninges pour tenter de sauver les missions quand les départs étaient impossibles. En proposant, par exemple, aux entreprises françaises basées à l'étranger d'embaucher des Français ou des binationaux présents dans le pays. Un millier de jeunes ont également démarré leur VIE dans l'Hexagone, le temps que la situation sanitaire se débloque, et en espérant partir dans les mois suivants. Ils ont parfois été rebasculés vers d'autres pays ou embauchés directement en France.

Sur Civiweb, le site qui répertorie les annonces, les offres de VIE ne dépassent pas le millier, contre le double d'habitude. Avec des différences notables selon les secteurs. Si les transports ou l'aéronautique ont fortement réduit la voilure, la finance, la santé ou les technologies de l'information restent dynamiques. «La crise génère même de nouvelles opportunités, comme pour les métiers de la logistique avec l'essor de l'e-commerce et de la vente à distance», observe Liane Otteni, consultante carrière à l'EM Strasbourg BS.

En proportion, les VIE ont légèrement moins diminué dans les petites et moyennes entreprises qu'au sein des grands groupes qui peuvent s'appuyer sur une filiale. «A une période où les déplacements professionnels sont rendus difficiles par la situation sanitaire, pour une PME, le VIE devient une ressource indispensable pour maintenir son activité sur place», veut croire Christophe Monnier. Un coup de pouce financier dans le cadre du plan de relance devrait permettre de générer 3 000 missions d'ici à 2022.

Beaucoup de grandes entreprises, à l'instar de Saint-Gobain, ont tenté de préserver au maximum les affectations. «Nous avons géré vingt et un départs de VIE depuis le début de la crise, dans huit pays différents, avec une activité quasi normale sur la zone encore ouverte», assure Goulven de La Bellière, adjoint au directeur de la gestion des cadres de Saint-Gobain. Il table sur plus de 70 placements en 2020, contre une cen-

taine en 2019. De même, la Société générale, gros pourvoyeur de VIE, table sur un peu plus de 200 missions en 2020, contre 450 environ d'habitude.

En 2018, 92% des volontaires avaient trouvé un emploi directement après leur VIE, dont la moitié dans la même entreprise. Qu'en sera-t-il cette année? Julie, en mission au Luxembourg, doute: «J'ai discuté avec beaucoup de VIE qui savent déjà qu'il n'y aura pas d'embauche derrière. Dans mon cas, je suis dans une PME où les choses semblent beaucoup plus ouvertes.»

La complexité de l'équation n'a pas entamé la motivation des candidats. Le forum de recrutement virtuel organisé, fin octobre, par Business France, qui a rassemblé 2 300 candidats, a battu tous ses records de fréquentation. «Le VIE est un contrat qui a toujours beaucoup de succès auprès des étudiants», assure Liane Otteni. La formule semble l'occasion idéale d'échapper à un marché hexagonal morose.

RECONFINEMENTS

Si, en temps normal, l'obtention d'un volontariat international est soumise à une forte concurrence, actuellement, c'est la jungle. Pour décrocher un poste, mieux vaut élargir au maximum ses recherches, quitte à oublier ses rêves d'exotisme. L'Europe concentre 65% des missions, contre 55% en temps normal.

L'Allemagne, la Suisse, le Benelux ou l'Autriche ont particulièrement su tirer leur épingle du jeu. Yohann, qui avait candidaté également à Hongkong et Mexico, a finalement opté pour Luxembourg: «L'intérêt de la mission prime sur la destination», témoigne le jeune diplômé de Neoma, en volontariat international dans une grande banque. Depuis septembre, il alterne une semaine au bureau et une semaine en télétravail dans sa colocation. Véritable révolution culturelle, l'adoption du télétravail, dispositif jusqu'ici interdit aux VIE, a permis à la grande majorité des jeunes en poste de continuer sur place.

Le télétravail, qui concernait 40% des volontaires en octobre, va être renforcé en raison des reconfinements dans de nombreux pays. Avec tous les risques d'isolement que cela comporte pour ces jeunes, loin de leur famille et de leur pays. Rémi Aubert, patron d'AB Tasty, n'est pas à l'aise avec l'idée d'envoyer à l'étranger des jeunes «qui risquent de rester coincés dans leur appartement ou dans un hôtel, en quarantaine».

Pour ce qui est de la vie sur place, on est loin de l'image d'Épinal du volontariat international faite de longues soirées festives et de week-ends entre amis. De plus en plus de pays imposent des reconfinements ou des couvre-feux. Malgré ces restrictions, Jean, 24 ans, qui gère depuis un an la production d'une usine de carton au Canada, ne regrette rien. «La mission est passionnante, c'est une vraie chance d'être ici, même si ce n'est pas toujours très marrant de ne rien pouvoir faire, surtout l'été.»

CÉCILE PELTIER

CREATE YOUR OWN INTERNATIONAL FUTURE.

DIPLÔME VISÉ PAR L'ÉTAT (BAC+4)
1 À 3 SESSIONS D'ÉTUDES À L'ÉTRANGER
18 MOIS D'EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE
LA FORCE DU RÉSEAU INSEEC U. : 120 000 ANCIENS



BBA INSEEC

LYON • BORDEAUX • LONDON • SAN FRANCISCO

Établissement d'enseignement supérieur technique privé
Créateur du volontariat international. Créez votre futur international.

– 30%

C'est la baisse du nombre de départs en volontariats internationaux enregistrée en novembre, par rapport à l'année dernière. Les entreprises françaises présentes aux États-Unis, grandes pourvoyeuses de volontaires, ont stoppé les recrutements.

Panne de débouchés dans le marketing

Depuis la crise, il n'y a presque plus d'embauches dans le secteur ou celui de la communication. Une situation qui exacerbe la compétition entre les jeunes diplômés, obligés de s'adapter au manque de débouchés

Marie-Valentine, jeune diplômée de l'Essec, devait signer en juillet un CDI à la direction marketing d'un grand groupe hôtelier, où elle avait été en apprentissage pendant les deux années de son master. «*Quinze jours avant le début du contrat, ils ont annulé mon recrutement, à cause du Covid-19. Il y a eu un plan de licenciements dans l'entreprise qui a préféré me dédommager financièrement plutôt que de m'embaucher.*» Pour Marie-Valentine, comme pour nombre de jeunes diplômés en marketing, la quête d'un premier emploi a tourné au cauchemar.

Frappé de plein fouet par la pandémie de coronavirus, le secteur du marketing connaît une perte nette d'emplois depuis le début de la crise. «*Face à la contraction de la demande, l'un des premiers réflexes des entreprises a été de couper les budgets dans le marketing et la communication*», observe Maurice N'Diaye, coprésident de l'Association nationale des professionnels du marketing (Adetem). Les embauches dans le marketing ne sont donc plus la priorité des recruteurs, a fortiori pour les jeunes diplômés.

Les derniers chiffres de l'Agence pour l'emploi des cadres (APEC) sont clairs : entre janvier et septembre 2020, les offres d'emploi dans le marketing ouvertes aux cadres ayant moins d'un an d'expérience ont chuté de 55% par rapport à la même période en 2019. Une dégringolade brutale pour ce secteur qui figure dans le top 4 des débouchés pour les étudiants des écoles de commerce : 16% des diplômés 2019 travaillent dans ce domaine, selon la dernière enquête annuelle de la Conférence des grandes écoles qui date de juin.

De la diminution des offres découle l'augmentation de la concurrence entre les candidats. «*Dès qu'il y a une annonce, elle reste deux jours en ligne et il y a 1 000 personnes qui postulent*», se désole Charlotte, 24 ans titulaire du master 2 en communication et marketing de l'université Paris-Dauphine, qui cherche un emploi dans le *retail marketing* («commerce de détail»), l'une des activités les plus touchées.

La compétition se vit aussi entre les diplômés des grandes écoles de commerce et ceux d'autres formations en marketing, parfois au détriment des premiers. Marie-Valentine s'inquiète que son diplôme de l'Essec ne la pénalise : «*A cause du Covid-19 et des coupes budgétaires, les entreprises semblent un peu frileuses vis-à-vis des diplômés des toutes meilleures écoles. Elles craignent que mes prétentions salariales soient inabordable ou que je les laisse sur le carreau. On m'a dit à deux reprises que je trouverai mieux ailleurs.*»

Dans ce domaine, le manque de visibilité pousse nombre d'entreprises à décaler les recrutements à 2021, et à privilégier les contrats courts, voire les stages. Les CDI en fin de stage, cette année, sont devenus très rares. «*Sur les trente diplômés de l'année de l'un de nos masters en marketing, un seul a trouvé un CDI. Et il l'avait décroché avant le confinement*», remarquait à la mi-octobre, Florence Benoit-Moreau, maître de conférences, responsable du parcours «communication marketing» à l'université Paris-Dau-

phine. «*Trouver une offre d'emploi est devenu une exception*», affirme Marie-Valentine.

Certains étudiants se sont adaptés et ont décidé de retarder leur diplôme à fin décembre 2020, prolongeant ou multipliant les stages sous un statut d'étudiant en attendant. De son côté, l'université Paris-Dauphine a rouvert un «diplôme universitaire d'aide à l'insertion professionnelle», créé lors de la crise financière de 2008. Ce programme permet aux jeunes diplômés de s'inscrire pour une dernière année supplémentaire après leur master, afin de bénéficier d'une convention de stage et du statut étudiant pendant une année de plus, en attendant des jours meilleurs.

C'est le choix qu'a fait Nathan, diplômé cette année du master «marketing strategy». Il est actuellement en stage, après ses deux ans d'alternance au sein d'un des plus grands groupes français de l'industrie du luxe : «*Je joue la sécurité avec ce stage, même si j'étais assez réticent à le faire. C'est une nouvelle expérience qui repousse l'échéance de la recherche d'emploi de quelques mois...*»

CHOIX PLUS RATIONNELS

Salairer, type d'entreprise, nature du contrat : face à la contraction des offres, certains jeunes diplômés préfèrent baisser leur niveau d'exigence, anticipant les mauvaises prévisions pour cette fin d'année. Au quatrième semestre 2020, les offres d'emploi de cadres de la fonction commerciale-marketing seront réduites d'un tiers par rapport à la même période l'an dernier, prévoit l'APEC. «*Plutôt que de lutter pour avoir le poste rêvé la première fois, il faut faire des choix plus rationnels*», remarque Peter Spier, professeur de marketing à l'école de commerce Skema. Un constat que partage Marie-Valentine : «*Je voudrais idéalement trouver un emploi en lien avec mes valeurs. Mais, avec la crise, je ne peux pas être trop difficile. Pour moi la priorité, aujourd'hui, c'est de trouver du travail.*»

Un renoncement d'autant plus difficile que les valeurs président de plus en plus aux choix de carrière de «cette jeune génération, qui a, plus que les autres, besoin de sentir qu'elle contribue à la société», affirme Léon Laulusa, directeur général adjoint à l'ESCP. Selon le dernier baromètre BCG-CGE-Ipsos qui date de janvier, pour près de huit étudiants de grandes écoles sur dix, le critère le plus important dans le choix de leur futur métier est l'adéquation du poste avec leurs valeurs.

Et le marketing n'est pas en reste. Margaux, diplômée en 2020 de l'école de commerce Neoma et spécialisée en marketing, ne lâchera pas sur ses exigences, coûte que coûte : «*Le Covid-19 m'a renforcée dans mes convictions environnementales. Mon attachement aux questions écologiques et sociales oriente mes choix professionnels, je veux trouver une culture d'entreprise qui me correspond.*»

Les entreprises qui embauchent tout de même des jeunes diplômés d'écoles de commerce ont, quant à elles, rehaussé leur niveau d'exigence face à l'incertitude de l'évolution de la demande. Dans cet environnement très mouvant, les compétences comportementen-

tales sont encore plus importantes que jadis. Parmi celles-ci, l'autonomie, la souplesse et la prise d'initiatives sont particulièrement prisées. «*Les entreprises cherchent des jeunes à l'aise avec le digital, flexibles et autonomes, notamment pour le télétravail*», constate Pascale Viala, directrice des relations avec les entreprises de Skema. Pour se démarquer dans cet univers ultraconcurrentiel, Margaux a décidé de faire «mieux qu'un banal CV et une let-

LA
DIGITALISATION
ACCÉLÉRÉE
DU MARKETING
EN PÉRIODE
DE PANDÉMIE
Ouvre
NÉANMOINS DES
PERSPECTIVES

tre de motivation» en créant un site Internet pour présenter son CV en vidéo. «*Les recrutements passent de plus en plus par un mode virtuel. Les jeunes doivent savoir comment se vendre à distance*», note sa marraine, Anaïs, ancienne élève de la promotion 2014 de Neoma.

Car tout n'est pas perdu pour les jeunes diplômés de ce secteur : la digitalisation accélérée du marketing, en cette période de pandémie, ouvre des perspectives pour

les spécialistes du secteur. «*Cette crise a précipité la nécessité de prendre des décisions pour se réadapter et survivre. Elle a fait rebasculer nos investissements vers des approches encore plus digitales*», relève Maurice N'Diaye, de l'Adetem. Les budgets des entreprises consacrés au marketing digital seraient d'ailleurs proches de leurs niveaux d'avant-crise, d'après une étude menée par Columbus Consulting.

Et les jeunes diplômés seraient les bienvenus dans ces fonctions, notamment en raison du fort turnover dans ce domaine. Marie-Valentine l'a bien compris : elle s'est inscrite en juillet à un cours en ligne sur le marketing digital. «*Même si je ne l'ai pas appliqué en pratique, j'ai toute la théorie en tête. Ce sera une compétence de plus sur mon CV*», explique la jeune diplômée de l'Essec. Selon une enquête réalisée par l'école de commerce Audencia, le marketing digital figurera dans le trio de tête des secteurs les plus porteurs en 2025. ●

ROMANE BONNEMÉ

Pour vos amours, on ne sait pas.
Pour votre avenir,
il y a le concours Passerelle.



passerelle
de la suite dans les études

Programme Grande École

Concours d'entrée à partir d'un Bac+2/3
à 9 Grandes Écoles de Management
Bac +5 - Grade de Master
www.passerelle-esc.com



BSB - Burgundy School of Business | EM Normandie | ESC Clermont Business School
Excelia Business School | Grenoble Ecole de Management | ICN Business School
Institut Mines - Télécom Business School | Montpellier Business School
SCBS - South Champagne Business School

«DÈS QU'IL Y A
UNE ANNONCE,
ELLE RESTE
DEUX JOURS
EN LIGNE ET IL Y A
1 000 PERSONNES
QUI POSTULENT»
CHARLOTTE
jeune diplômée

DIPLÔMÉ CHERCHE MÉTIER À IMPACT

Les jeunes sont de plus en plus nombreux à chercher des emplois alignés avec leurs valeurs. Une expérience qui peut tourner à la désillusion



Danielle, 27 ans, avait un parcours de « première de la classe ». Diplômée de CentraleSupélec et de l'Essec, elle a commencé sa carrière dans un prestigieux cabinet de conseil parisien. Mais l'expérience, difficile, tourne court. Elle ne se reconnaît pas dans ce travail. Sa dernière mission auprès du ministère de l'éducation belge agit comme un déclencheur : il existe des secteurs, comme l'éducation, qui permettent de changer les choses positivement, et elle découvre que c'est dans ce domaine qu'elle souhaite œuvrer. Elle songe d'abord à devenir enseignante, et même à monter son école, avant de postuler dans une start-up de l'économie sociale et solidaire (ESS) qui met en lien des jeunes avec des associations pour qu'ils effectuent des missions *pro bono*.

Prise de conscience écologique et sociale, nouveau sentiment de responsabilité, nombreux sont les jeunes diplômés de grandes écoles ou d'universités qui souhaitent avant tout exercer un travail qui a du sens ou qui a un impact, avec une utilité sociale ou une influence jugée positive sur la société. Quitte à rogner sur ses prétentions salariales ou renoncer au prestige d'une entreprise reconnue. Selon le dernier baromètre BCG-CGE-Ipsos, qui date de janvier, « Talents : ce qu'ils attendent de leur emploi », sept jeunes interrogés sur dix aimeraient travailler ou faire un stage dans l'ESS.

La crise sanitaire et économique, qui n'épargne ni le secteur de l'ESS, ni les emplois des jeunes, va-t-elle exacerber cette tendance ? Elle semble accélérer

l'envie de s'engager dans cette direction. En témoigne l'explosion du nombre de visiteurs sur le site d'emploi de Make-sense, association qui rassemble notamment des offres d'emploi dans l'économie sociale. Au sortir du premier confinement, 90 % des salariés jugeaient important, voire essentiel, que leur entreprise « donne un sens à leur travail », selon le 14^e Observatoire social de l'entreprise (CESI-Ipsos-Les Echos).

UN MOUVEMENT DE FOND

« Le déclic, c'était pendant ma dernière année de prépa », raconte Dinh-Long, 26 ans, diplômé d'HEC en 2019. *Je venais d'atterrir dans un lycée très élitiste, totalement étranger à mon univers et à celui de mes parents qui connaissent à peine les écoles de commerce. C'est là que j'ai découvert l'ampleur de l'inégalité des chances et de l'accès à l'éducation. Une fois à HEC, je me suis dit que c'était dans ce domaine que je voulais agir.* » En poste au bureau régional du Programme des Nations unies pour le développement (PNUD) à Bangkok, il assure la coordination d'un projet de lutte contre le chômage et le sous-emploi des jeunes, et accompagne des entrepreneurs sociaux. « Ce que j'aime, c'est que je vois mon impact, que je me sens aligné avec mes valeurs. »

« On a délaissé depuis quelques années une tendance à la mode des "métiers manuels" pour des "métiers à impact" », affirme Jean-Laurent Cassely, journaliste, essayiste et auteur de *La Révolte des premiers de la classe* (Arkhé, 2017). Dans cet essai, il explore un mouvement de fond : la recherche de sens chez les jeunes

diplômés. Alors qu'il y a quelques années les reconversions se faisaient vers des métiers manuels, avec, en figure de proue, le diplômé de grande école de commerce qui passe un CAP pour devenir boulanger, elles se font, de plus en plus, vers des métiers de l'ESS.

Mais qu'est-ce qu'un métier « à impact » ? Aujourd'hui, de nombreux emplois peuvent entrer dans cette case. Au point que Jean-Laurent Cassely formule l'hypothèse que certains nouveaux emplois affichés comme porteurs de sens ou comme étant au service d'une cause noble ressemblent parfois aux *bullshit jobs* (« métiers à la con »), terme introduit par l'anthropologue David Graeber. Que cela soit dans le secteur associatif, dans l'économie sociale, dans le service public, ou dans des entreprises plus classiques, on assiste à un certain brouillage. « Il peut être compliqué de faire la différence entre le "méchant capitalisme" et le "gentil tiers-secteur". D'une part, le tiers-

**AU SORTIR
DU PREMIER
CONFINEMENT,
90 % DES SALARIÉS
JUGEAIENT
IMPORTANT,
VOIRE ESSENTIEL,
QUE LEUR ENTREPRISE
DONNE UN SENS
À LEUR TRAVAIL**

secteur se technicise. D'autre part, le secteur marchand s'est pris de passion pour l'impact, le changement climatique... Il n'y a aujourd'hui plus aucune organisation qui ne soit pas "for good" », explique Jean-Laurent Cassely.

Ces frontières sont poreuses et complexes à distinguer. « Quand on a envie de trouver un job plus utile pour la société, on a parfois le réflexe d'aller vers n'importe quel emploi de l'ESS, sans se poser des questions fondamentales sur ses ambitions à long terme », note Chloé Schemoul, coach en « réorientation utile » et autrice du livre *Le Manuel de l'affranchi. Les étapes à suivre pour une réorientation professionnelle réussie* (Marabout, 2019). D'où une véritable douleur chez certains jeunes qui pensaient avoir trouvé leur voie. Un désenchantement presque inavouable après une réorientation parfois courageuse, accompagnée de sacrifices, notamment salariaux. La perte de sens n'épargne pas les domaines dont l'essence même est d'en avoir. Et la désillusion peut en être décuplée.

IDÉALISER CERTAINS SECTEURS

C'est ce qui est arrivé à Danielle, lorsqu'elle a intégré cette start-up sociale : « On n'avait qu'un objectif en tête, c'était vendre, vendre et faire du chiffre. J'étais censée changer le monde. Sauf que je ne me sentais pas bien. C'est très culpabilisant. » Au bout de plusieurs mois, Danielle quitte la structure, épuisée. « Je me trouvais dans une boîte qui portait beaucoup de belles valeurs, mais qui n'étaient pas forcément appliquées en interne. »

Comment, dès lors, trouver un emploi qui corresponde à ses attentes en ma-

tière de valeurs, d'impact ? « Comme partout, il y a des problématiques qu'il faut aborder dès le départ, et ne pas idéaliser certains secteurs », prévient Adèle Galey, cofondatrice de Ticket for Change, entreprise sociale qui œuvre à ce que chacun puisse pleinement exploiter ses talents au service de la société. Selon elle, faire le choix d'une entreprise de l'ESS est un premier pas pour exercer une activité qui aura du sens. Mais la mission de l'entreprise et le cœur du travail quotidien doivent tous deux être pris en compte dans le choix d'un poste. Et si l'un devait primer sur l'autre, Adèle Galey choisirait d'abord les tâches au quotidien.

L'un des programmes de Ticket for Change, créé en 2014, est consacré aux personnes qui veulent mettre du sens dans leur travail, quel que soit leur domaine d'activité. Il débute avec des questions simples : « Qu'est-ce que j'aime ? », « Qu'est-ce que je veux faire ? », « Qu'est-ce qui me fait vibrer ? » « Chacun doit trouver le fond et la forme de son épanouissement », résume Chloé Schemoul.

Après avoir quitté sa start-up sociale, Danielle, la diplômée de CentraleSupélec et de l'Essec, est devenue professeure de mathématiques. Elle a été accompagnée par l'association Le Choix de l'école, qui permet à de jeunes diplômés souhaitant exercer un métier socialement utile de devenir enseignant dans des collèges d'éducation prioritaire. Cela fait trois ans que Danielle exerce. « C'est difficile, je ne suis pas encore totalement satisfaite, mais j'y trouve plus de sens que dans les boulots que j'ai pu exercer auparavant. » ●

MARIE OLLIVIER

A l'Edhec, finance verte et tourisme durable

L'école accompagne les élèves qui souhaitent évoluer dans des secteurs porteurs de valeurs

Vendredi 30 octobre : premier jour de reconfinement, basculement de tous les cours en ligne à l'Edhec. Ce jour-là, l'école de commerce organisait un atelier sur les carrières à impact positif. Une trentaine d'étudiants de l'école, en finance, marketing ou conseil, se sont connectés pour écouter deux *alumni* : Hayatte Maazouza, diplômée en 2015, responsable Impact et plaidoyer chez Positive Planet France, et Stanislas Gruau, sorti de l'école en 2009, cofondateur et CEO d'Explora Project, agence de voyages d'aventures responsables.

Assez vite, les questions fusent : « Comment savoir si une entreprise a vraiment un impact positif ? » « Faut-il avoir d'abord une expérience lucrative dans des secteurs traditionnels, avant de prendre un virage éthique ? » Stanislas regrette d'avoir à l'époque fait ce choix : il a exercé plusieurs années comme

tradeur dans l'agroalimentaire. Hayatte, de son côté, comprend le besoin de sécurité financière, précisant que tout n'est pas rose dans l'économie sociale et solidaire et qu'on peut aussi contribuer à « verdier » les procédures dans les grands groupes. L'important : se remonter les manches, s'informer

**DES
CHANGEMENTS
DE TRAJECTOIRE
FINALEMENT
MOINS
PAR DÉGOÛT
DU « MONDE
D'AVANT »,
QU'AU NOM DU
SENS À DONNER
À SA VIE**

sur un secteur en création... Et croire en soi. « On doit savoir aussi qui l'on est, ce que l'on aime et peut faire, ce dont le monde a besoin aujourd'hui et demain », précise Stanislas.

D'ailleurs, la crise sanitaire est un aiguillon professionnel et existentiel pour Hayatte, soucieuse d'agir pour les populations plus en difficulté que jamais, comme pour Stanislas, dont l'agence change d'échelle, boostée par le grand public attiré par le tourisme durable. Chez les étudiants, le temps suspendu des confinements pourrait être propice à la maturation d'un nouveau projet.

« BUSINESS PLAN »

« Les actions de l'association de l'école spécialisée dans l'entrepreneuriat social et la microfinance m'ont ouvert les yeux. Mes stages en cabinet de conseil spécialisé dans l'économie sociale m'ont

convaincue de m'orienter dans cette voie », explique Hana Amzaï, en master « conseil et stratégie ». Elle compte poursuivre la discussion avec Hayatte. Mayeul d'Anselme est également sorti renflé de l'atelier et prêt à lancer son projet entrepreneurial pour la commercialisation de balles rebondissantes faites de chambres à air recyclées, idéales dans le milieu scolaire et du handicap. « La crise nous ralentit mais nous oblige à faire mûrir le business plan. » S'il se forme en finance, c'est pour acquérir des outils de gestion performants et avoir un impact positif plus large.

Le bon choix, d'après Laetitia Champagne, diplômée 2020 d'un master en finance de l'Edhec, en poste chez Lita, plate-forme de crowdfunding responsable. Elle animait, début novembre, un autre webinar de l'école, sur la finance verte. « Ce secteur est en train de se construire. L'acquisition

des fondamentaux financiers est indispensable pour dialoguer avec les acteurs en place, et faire bouger ce milieu en évitant le greenwashing. »

OFFRE PÉDAGOGIQUE

La révolution est-elle en marche pour cette nouvelle génération d'étudiants en école de commerce ? « Ils sont de plus en plus nombreux à vouloir se diriger vers des métiers porteurs de sens. Nous les guidons en organisant des ateliers, et nous développons une nouvelle offre pédagogique, comme le master Climate Change & Sustainable Finance en partenariat avec les Mines ParisTech », explique Jérôme Troiano, responsable du Career Centre de l'Edhec. Les réorientations de diplômés d'écoles de commerce vers des métiers décalés – boulanger, viticulteur, psychologue... – ne sont plus des cas isolés, observent deux enseignants

de la Neoma Business School, auteurs de *Et pourtant j'ai fait une école de commerce !* (Editions Management & Société, 180 pages, 18 euros).

Des changements de trajectoire finalement moins par dégoût du « monde d'avant », qu'au nom du sens à donner à sa vie, sur fond de rupture personnelle et environnementale. « Cela arrive de plus en plus tôt. La conversion peut se faire au moment même des études, pour se diriger vers des secteurs qui répondent aussi aux urgences collectives, confirment les auteurs, Anne Prevost-Bucchianeri et François Pottier. Et avec d'autant plus de détermination et de chance de succès qu'ils sont dotés d'une solide boîte à outils pour évoluer dans un monde qui change. » Comme Hayatte, Stanislas et Laetitia aujourd'hui ; Hana et Mayeul demain. Rêveurs aux pieds sur terre. ●

SOPHIE VIGUIER-VINSON

Quand la quête de sens vire au burn-out

Fondations, ONG, associations, coopératives, mutuelles... Dans ces structures portées par des valeurs altruistes, les salariés ne sont pas épargnés par la souffrance au travail

Trop de stress. Sonia (les prénoms ont été changés) vient de quitter son emploi dans une fondation où, pendant quatre ans, elle a piloté des missions liées à la gestion de l'eau dans des pays en développement. La trentenaire a dépensé beaucoup d'énergie et sacrifié une bonne partie de sa vie sociale pour «être à la hauteur» de son poste, et de ses enjeux. «C'était un travail très déstabilisant. Il a fallu que j'affronte des enjeux de pouvoir et le copinage. Je n'arrivais pas à développer des projets de la qualité que je souhaitais.» Alertée par des signes de burn-out, comme des troubles du sommeil et une attention obsessionnelle à son travail, elle a démissionné.

L'économie sociale et solidaire (ESS) – 2,5 millions de salariés dans les coopératives, mutuelles, associations et fondations – attire de plus en plus de diplômés en quête de sens, «de jeunes cadres [qui] ne veulent plus passer leur vie à vendre des yaourts dans le privé», lance Françoise Bernon, déléguée générale du think tank Le Labo de l'ESS. «Dans ce secteur, ils savent pour quoi ils se lèvent le matin, malgré le manque de moyens parfois, et des salaires assez bas. En dépit, aussi, d'un certain stress», reconnaît-elle.

Mais alors que beaucoup pensent pouvoir aussi y trouver un meilleur équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle, certains tombent de haut. En effet, la psychologue Marie Pezé, responsable du réseau de consultations Souffrance et travail, autrice du *Burn-out pour les nuls* (First, 2017), observe que les professionnels de l'économie sociale et solidaire ne sont pas épargnés par les risques psychosociaux. Au contraire. La psychologue explique ce phénomène par «l'effet délétaire des outils d'évaluation du travail hérités de l'économie classique, avec, par exemple, des tableaux de bord qui ne peuvent pas rendre compte du temps réel investi. L'attribution de missions devient un alibi pour demander toujours plus, trop, et mal».

ATMOSPHÈRE CLIVANTE
La journaliste Pascale-Dominique Russo a tiré le signal d'alarme dans son enquête *Souffrance en milieu engagé*, parue en février aux Éditions du Faubourg (180 pages, 18 euros), menée auprès de la Macif, du Groupe SOS, de France terre d'asile, d'Emmaüs ou encore de Chorume. L'autrice constate le développement d'une atmosphère très clivante, liée au grand écart entre un idéal sociétal et un mode de fonctionnement qui peut devenir toxique. «Les discours contradictoires sur les performances économiques, mais aussi sur l'utilité sociale et la non-lucrativité, ont de quoi perturber les collaborateurs, en particulier dans le monde mutualiste, où les fusions à répétition renforcent la pression, analyse-t-elle. Ajoutez à cela une gouvernance déséquilibrée, et l'on aboutit à des situations à risque, comme chez France terre d'asile.»

Pascale-Dominique Russo cite les récentes conclusions du conseil de prud'hommes de Paris, qui a condamné la structure pour des «pratiques managériales humiliantes, une mise à l'écart, des attitudes persécutrices ayant eu pour conséquence d'altérer la santé physique et mentale» de la salariée qui portait plainte. D'après l'autrice, la tension peut également être générée par des facteurs structurels, tels que l'évolution des modes de financement des associations.

Celles-ci deviennent des prestataires plutôt que des partenaires de l'Etat, cela les oblige à entrer dans des logiques concurrentielles, qui impactent les salariés.

Pris en tenailles entre des exigences fortes des financeurs et la réalité du terrain, les salariés, comme Chloé, en font les frais. Éducatrice spécialisée, elle travaillait pour une association missionnée par les tribunaux auprès de familles. «C'était éprouvant, mais je pouvais agir en profondeur sur les causes des problèmes», décrit-elle encore avec enthousiasme. Hélas, la nouvelle direction de l'association qui l'employait a déstabilisé l'équipe. «Les dirigeants étaient dans l'hypercontrôle et l'obsession des financements, se souvient-elle. Sur un véritable "marché social", nous devions rivaliser avec d'autres organismes en proposant des services plus attractifs mais parfois sans utilité, afin d'être sélectionnés.» Craignant de mal faire son travail dans ces conditions, et surchargée par de nouvelles missions, Chloé a multiplié les insomnies, les blessures et les arrêts maladie. Le corps a parlé... et elle s'est reconvertie dans un métier d'art.

CRISE SANITAIRE ET TENSION
S'opposer à cette situation aurait été peine perdue pour Chloé. «Il est difficile de se plaindre dans l'ESS – la cause est trop belle! –, cela n'aide pas le salarié à la peine, rarement épaulé par le conseil d'administration, les délégués du personnel ou les syndicats, pas assez présents», constate Jean-Claude Delgènes, fondateur du cabinet Technologia, spécialisé sur la question des risques psychosociaux, et coauteur d'*Idées reçues sur le burn-out* (éd. Le Cavalier Bleu, 2017). «Plus la structure a une image forte, plus elle est exigeante avec ses collaborateurs, parfois au mépris du droit du travail», observe-t-il. Cela ne tient qu'un temps, jusqu'à ce que la personne craque ou que la structure soit en crise. Mais, selon cet économiste, «les organisations de l'ESS ont à cœur de progresser, étant majoritairement plus soucieuses du facteur humain qu'ailleurs».

Le contexte ne facilite pas toujours la tâche, hélas. Comme bien des acteurs de l'économie en général, ceux de l'ESS ont pu être très touchés par la crise sanitaire, et le surcroît de tension a récemment été la goutte d'eau faisant déborder le vase pour certains. «C'est sensible dans les activités d'accueil de publics en difficulté, reprend Pascale-Dominique Russo. Dans certaines structures, le confinement a tout bloqué et, ensuite, les équipes ont dû rattraper le retard accumulé, tout en faisant face à la souffrance accrue des personnes demandeuses, en particulier les migrants.» Sans parler de la crainte des salariés à risque d'être contaminés, au contact d'un public très éprouvé par l'épidémie, après avoir séjourné dans des lieux de promiscuité. En Ile-de-France, les taux de

séroprévalence du Covid-19 se sont ainsi élevés jusqu'à 62% en centres d'hébergement d'urgence et jusqu'à 94% en foyers de travailleurs (contre environ 10% dans la population générale de la région), d'après une enquête de Médecins sans frontières, Epicentre et l'Institut Pasteur publiée début octobre.

Pour Alice, 24 ans, la crise sanitaire a même été l'occasion de tourner la page de l'ESS. Salariée pendant deux ans en tant qu'enseignante dans un centre de soins en Ile-de-France géré par un grand groupe d'entrepreneuriat social, elle a abandonné, lassée par une désorganisation qui vidait sa mission de son sens. «J'étais frustrée de ne pas réussir à apporter l'essentiel aux jeunes patients pour leur éviter une rupture dans leur parcours scolaire. J'ai développé des nau-

sées, des vertiges, des douleurs. Pendant le confinement, il n'a pas été possible de mettre en place des [réunions en visioconférence] Zoom. Je devais me contenter d'envoyer des devoirs à des élèves... qui ne les faisaient pas. J'ai fini par trouver un autre job en tant que coordinatrice pédagogique dans une école privée de communication, qui au moins me donne le sentiment d'être efficace.»

ÉVITER LES DÉCEPTIONS
Et si le problème était aussi individuel? Existentiel, même? Selon Jean-Philippe Teboul, directeur du cabinet de recrutement Orientation durable, qui intervient notamment pour Amnesty, Emmaüs et Oxfam, «les candidats qui visent ce secteur doivent bien cibler leurs attentes afin d'éviter les déceptions. Ils n'auront

pas le sentiment de changer le monde à chaque instant. A poste égal, les tâches sont sensiblement les mêmes dans les deux mondes de l'économie». Orientation du-

«LES CANDIDATS QUI VISENT L'ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE DOIVENT BIEN CIBLER LEURS ATTENTES AFIN D'ÉVITER LES DÉCEPTIONS»

JEAN-PHILIPPE TEBOUL
directeur du cabinet
Orientation durable

nable prévient même les candidats contre un sentiment d'appartenance très fort qui peut pousser à un dépassement de soi excessif. La cause est entendue pour Samuel Grzybowski, 27 ans, fondateur de l'association Coexister, axée sur le respect de la diversité des convictions religieuses. «Quand un financeur nous a recommandé de trouver un manager investi à 150% pour changer d'échelle en trois ans, nous avons refusé. Personne ne tient à ce rythme.» Il en sait quelque chose, puisqu'il sort lui-même d'une longue période de burn-out. «J'ai compris qu'il fallait dédramatiser les urgences, "décomplexer" les insuffisances, rationaliser les moyens comme les objectifs. Et rester humble, ajoute-t-il, car notre impact est souvent impalpable.» ●

S. V.-V.

ESC
CLERMONT

BUSINESS
SCHOOL

School for life since 1919

VENEZ
NOUS RENCONTRER

En live sur
SAGE

En JPO
virtuelles

A l'Ecole
sur RDV

www.esc-clermont.fr

2 PROGRAMMES BACHELOR

MANAGEMENT INTERNATIONAL

COM' DIGITALE & E-BUSINESS NEW

Nouvelles modalités
d'admission

parcoursup

7 PROGRAMMES MASTER / MSC

MASTER GRANDE ÉCOLE

6 MSC

→ Business Intelligence & Analytics

→ Corporate Finance and Fintech

→ International Commerce & Digital Marketing

→ Project Management

→ Purchasing & Supply Chain Management

→ Transforming Mobility

AACSB
ACCREDITED

ASSOCIATION
AMBA
ACCREDITED

EFMD
ACCREDITED

BACHELOR

CONFERENCE DES
GRANDES
ÉCOLES

SYNDICAT
NATIONAL
DES
PROFESSEURS
UNIVERSITAIRES

SYNDICAT
NATIONAL
DES
PROFESSEURS
UNIVERSITAIRES

EN BELGIQUE LE FOLKLORE ÉTUDIANT EN SUSPENS

L'arrêt de ces manifestations, qui ont normalement lieu en octobre et novembre, est l'occasion de s'interroger sur leurs effets à long terme

BRUXELLES - correspondance

En ces temps de Covid-19 en Belgique, les campus se vident. Depuis le 24 octobre, tout l'enseignement supérieur est passé en «code rouge». Les cours doivent donc se tenir impérativement à distance, sauf rares exceptions lorsque des travaux pratiques doivent avoir lieu physiquement – comme l'apprentissage de certaines manipulations physiques en médecine ou en filière artistique.

D'habitude, aux mois d'octobre et de novembre, les villes universitaires de Belgique sont soumises au rythme effréné des baptêmes étudiants, ces «guindailles» plus que séculaires, qui font office de rite d'initiation pour les nouveaux venus. Et qui sont souvent au cœur de polémiques pour les dérives et abus auxquels elles donnent lieu.

La vie folklorique étudiante est généralement ponctuée de cortèges et de parades, à l'instar de la célèbre «Saint-V», le 20 novembre à Bruxelles, où le défilé des étudiants succède à des commémorations officielles. La Saint-V,

«C'EST UNE DES PREMIÈRES FOIS DE L'HISTOIRE QUE TOUT LE FOLKLORE ÉTUDIANT EST ANNULÉ»
FANNY SEGERS
responsable du folklore à l'ACE de l'ULB

c'est un hommage à Théodore Verhaegen, franc-maçon et anticlérical, qui fonda l'Université libre de Bruxelles (ULB) en 1834. «C'est le point d'orgue du folklore étudiant bruxellois depuis le XIX^e siècle, explique Serge Jaumain, professeur d'histoire contemporaine à l'ULB. C'est un cortège qui marque la présence des étudiants dans la ville». Cette année, il n'aura pas lieu.

«C'est une des premières fois de l'histoire que tout le folklore étudiant est annulé, regrette Fanny Segers, 23 ans, en faculté de philosophie et sciences sociales, responsable du folklore à l'Association des cercles étudiants (ACE) de l'Université libre de Bruxelles. C'est un moment symbolique fort pour l'ULB et les étudiants. Nous espérons pouvoir reporter la "bleusaille" [l'ensemble des activités folkloriques] au deuxième quadrimestre. C'est important que cela ne se perde pas.» Dans la même logique, Julien Bolland, président de l'Association générale des étudiants liégeois (AGEL), s'inquiète «pour la continuité du folklore étudiant si les baptêmes n'ont pas lieu cette année». Si ce folklore est peu connu en France, il est l'objet de débats récurrents outre-Québécois.

infaisable, évoquer l'histoire de l'université, probablement afoirer encore quelques verres et, dans certains cas, s'exhiber nu sur une scène ou s'immerger dans une baignoire contenant du sang, parfois des abats. Les pratiques varient entre chaque université et entre chaque cercle étudiant, certains ayant la réputation d'être plus «durs» que d'autres, à l'instar des facultés vétérinaires.

Lorsque l'étudiant de l'ULB ou de Liège réussit son baptême, il peut ensuite porter un couvre-chef, signe distinctif du baptisé, appelé la «penn», et parfois arborer un tablier ou une tige (à l'université de Louvain-la-Neuve, le couvre-chef s'appelle la «calotte» et s'obtient grâce à des épreuves spécifiques). Les étudiants recouvrent leur penn ou leur calotte d'«insignes» – des petits pin's qui représentent leur histoire universitaire.

CONSENTEMENT FLOU
Le folklore en Belgique, c'est une vieille affaire. Il s'est façonné au XIX^e siècle, autour des cercles étudiants. «Des étudiants se regroupaient dans des cafés et buvaient beaucoup, ils prenaient parfois des positions politiques, déployaient leurs talents en écrivant des journaux, parfois satiriques, détaille Serge Jaumain. Très vite, ces groupes d'étudiants vont arborer des marques distinctives, comme des couvre-chefs.»

Ces petits clubs, à l'époque exclusivement masculins, s'organisent pour introniser les nouveaux. Au fil des décennies, le folklore devient surtout de grandes fêtes ritualisées qui disparaissent presque dans les années 1970 avant de connaître un regain de popularité à partir des années 1980.

Mais l'arrêt, pour cette année, de ce folklore, est également l'occasion de s'interroger sur le legs et les effets à long terme de ces pratiques. Les jeux de rôle des baptêmes étudiants tournent généralement autour des rapports de domination et de l'obéissance à la prétendue autorité des plus anciens. Le comitard hurle sur le bleu des paroles visant à le rabaisser.

Selon les associations étudiantes, il est possible à tout moment de quitter une activité déplaisante. Mais la frontière du consentement reste floue. Serge Jaumain se souvient de son propre baptême et des comitards qui se muaient en petits tyrans des campus : «Je voyais clairement la différence entre ceux qui jouaient et ceux qui le prenaient au premier degré. On les aurait bien imaginés faire les chefs dans un camp de concentration.»

Dans l'un des rares ouvrages consacrés au folklore étudiant belge, Pierre De Visscher, ancien professeur en psychologie sociale à l'université de Liège, se demandait : «Jusqu'où un étudiant aurait-il consenti d'aller s'il avait été, dès le début, en totale connaissance du déroulement et surtout du vécu potentiel des activités ? (...) Ne minimise-t-on pas l'impact de soumissions, même temporaires ?»

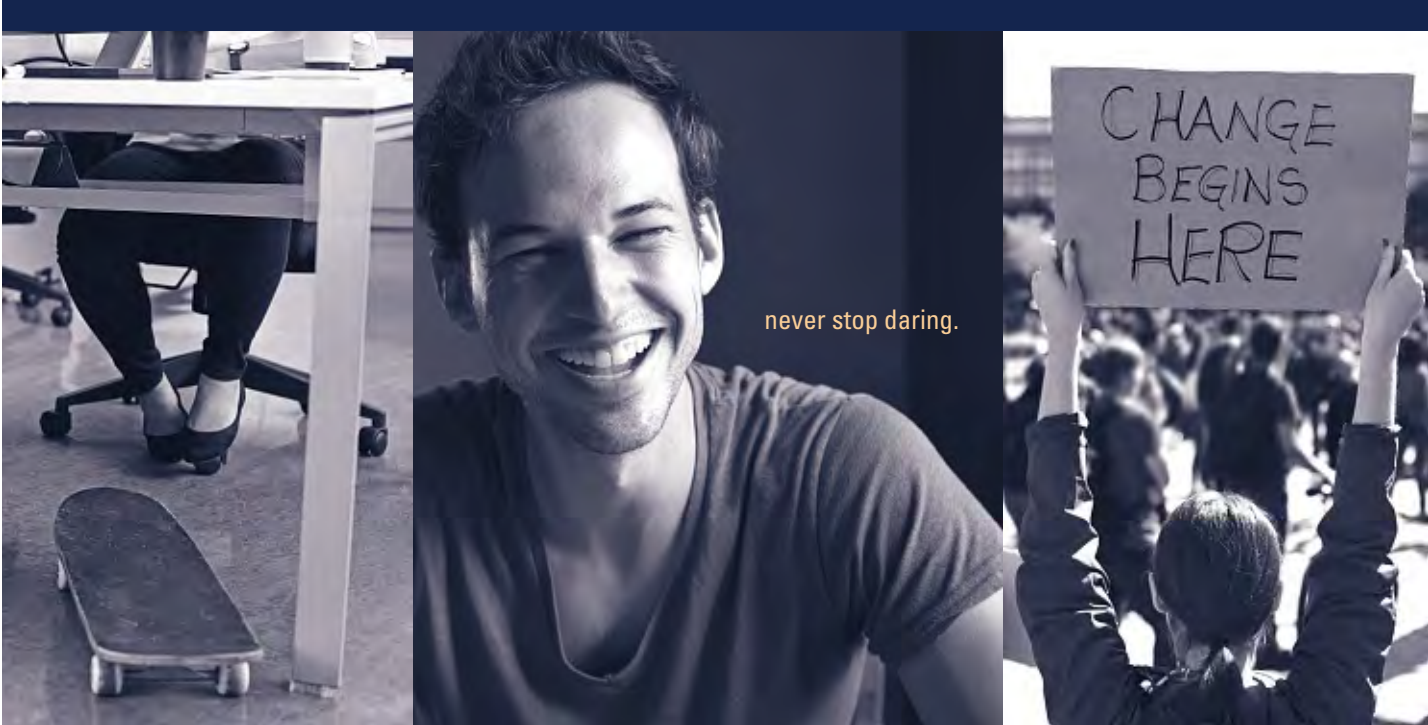
Pour les encadrants du folklore, eux-mêmes étudiants, ces jeux de rôle sont à distinguer des bizutages. Derrière l'humour potache, provocant, voire grossier, ils cacheraient un sens plus profond. Ils permettraient même de réfléchir à la notion

DES CHANTS ET DES COUVRE-CHEFS
«Bleu, gueule en terre !» Ce cri, caractéristique des baptêmes étudiants, bien souvent résonne, à l'automne, et symbolise toute l'ambiguïté du folklore étudiant belge. Lorsqu'un «comitard» hurle ces quelques mots au «bleu», le jeune étudiant s'agenouille, tête vers l'asphalte, bras en arrière, et profère des insanités, souvent contre lui-même. «Mais tout ça n'est qu'un jeu de rôle, qui se déroule sur un mode humoristique», affirme Nicolas Dourt, président des cercles étudiants de l'Université catholique de Louvain. Les baptêmes étudiants, pièce centrale du folklore, visent à introniser les nouveaux venus. Ils se déroulent en général de manière volontaire, comme le confirme la faible participation à ces rituels – de 10 % à 20 % des étudiants.

Pendant quelques semaines, au début de l'année universitaire, les étudiants sont soumis à des épreuves, pas toujours du meilleur goût, agrémentées de bières «afonées», comprendre «bues cul sec». Les chants folkloriques, souvent paillards, sont omniprésents. Les défis s'enchaînent jusqu'au jour du baptême à proprement parler, que les cercles étudiants aiment nimer d'une aura de mystère afin de susciter la crainte. Les jeunes doivent passer de stand en stand où ils devront parfois chanter, manger des mixtures immondes, se retrouver avec des spaghettis dans les cheveux, écrire une dictée



**PROGRAMME
GRANDE ÉCOLE**
DIPLOME VISÉ BAC + 5



« Parce que l'audace s'affirme avec le savoir, nous développons vos expériences, Parce que le talent s'exprime grâce à la culture, nous multiplions les influences, Parce que leadership et responsabilité doivent se faire écho, nous visons plus haut. Notre vocation ? Vous permettre de développer la vôtre ! »

Nicolas ARNAUD
Directeur Audencia Grande École

Pour plus d'informations :
Sylvie FROMAGEAU
Responsable Concours & Admissions
Tél.: 02 40 37 34 21
sfromageau@audencia.com



20 000
C'est le nombre d'étudiants français que compte la Belgique, essentiellement du côté francophone du pays.



Le 20 novembre 2017, lors de la « Saint-V », à Bruxelles. GEOFFROY VAN DER HASSELT/NURPHOTO VIA AFP

d'autorité. Selon Gillian Baker, un autre étudiant chargé du folklore à l'ACE, « c'est un rite d'apprentissage, les étudiants vivent ensemble des moments un peu compliqués. Face à une autorité qui donne des ordres, cela développe la solidarité, l'esprit de corps, le dépassement de soi ». « Cela permet également de rencontrer des étudiants et de

LES JEUX DE RÔLE DES BAPTÊMES TOURNENT AUTOUR DES RAPPORTS DE DOMINATION

développer des liens très forts », ajoute Fanny Segers.

DES DÉRAPAGES VIOLENTS Mais les baptêmes ont leur côté sombre et défrayent la chronique lors de terribles dérives, voire de drames. L'un des plus récents fut le décès, en décembre 2018, de Sanda Dia dans d'atroces tortures causées par

des étudiants de l'Université flamande de Louvain. En 2012, un jeune homme fut écrasé par un char lors de la Saint-V. En 2013, à Liège, une jeune fille tomba dans le coma après avoir été contrainte de boire 10 litres d'eau. A chaque dérapage, les esprits s'échauffent. « Il y a eu de fortes oppositions parmi les étudiants à l'ULB qui se deman-

daient comment, dans une université qui défend le libre examen, la liberté, l'émancipation, il était possible d'avoir des activités qui, par certains aspects, touchent à la dignité humaine », explique Serge Jaumain.

Les débordements ont poussé le monde académique à réagir. « Les baptêmes sont de plus en plus contrôlés », confirme Serge Jaumain. Des chartes fleurissent dans toutes les universités dans lesquelles les cercles d'étudiants s'engagent à respecter l'intégrité et le libre choix des baptisés. Et les encadrants observent ce que font les autres comitards. « Nous nous entre-contrôlons », affirme Fanny Segers.

Les étudiants s'engagent à limiter les débordements, en restreignant l'accès à l'alcool pendant les activités ou en formant les comitards. Pour Alain Lévêque, vice-recteur de l'ULB, « les étudiants de l'ACE et les présidents de cercle ont réellement conscience de leurs responsabilités. Nous sommes très attentifs au déroulement des baptêmes, notamment au sujet des questions de harcèlement. Il est essentiel de respecter la dignité d'autrui. Sans cela nous sanctionnons. Et c'est globalement respecté ».

« Les baptêmes sont très ancrés dans la culture de l'université », rappelle également Alain Lévêque. Tout comme le Festival de la chanson estudiantine, un autre pan du folklore de l'ULB. Les cercles organisent aussi des fêtes ouvertes à tous. Autant de moments qui, malgré les polémiques, structurent la vie étudiante. Et qui sont aujourd'hui en suspens. ●

CÉDRIC VALLET

LEXIQUE DES BAPTÊMES ÉTUDIANTS

BLEU Etudiant de première année qui participe à la « bleusaille », un ensemble d'activités folkloriques, dont le baptême étudiant.

COMITARD Etudiant baptisé qui participe à l'organisation des traditions étudiantes, dont les baptêmes des nouveaux venus. Il peut porter une toge ou un couvre-chef, par exemple lors des défilés comme celui de la Saint-Verhaegen.

GUINDAILLE Fête bien arrosée. On trouve le terme, d'origine picarde et wallonne, dans l'argot des bouchers en 1867. « Faire guindal » signifie « trinquer » dans l'argot estudiantin au XIX^e siècle.

AFONNER Boire cul sec son verre de bière.

EXPLORE
Reveal
MORE



PROGRAMME
GRANDE ÉCOLE

DIPLÔME VISÉ BAC+5
GRADE DE MASTER
ALTERNANCE POSSIBLE
EN M1 ET/OU M2
Caen • Le Havre • Paris



BACHELOR
MANAGEMENT
INTERNATIONAL

DIPLÔME VISÉ BAC+3
ALTERNANCE POSSIBLE
EN 3^E ANNÉE
Le Havre • Paris



OLD SCHOOL • YOUNG MIND

Jeune diplômé de l'EM Normandie, ses compétences séduiront rapidement les recruteurs. Son expérience professionnelle, acquise en entreprise grâce aux stages et à l'alternance, et l'agilité développée tout au long de son parcours, lui donneront une bonne hauteur d'avance.



CAEN • LE HAVRE • PARIS • DUBLIN • OXFORD

em-normandie.com

*Explore, révèle-toi plus - École historique, esprit jeune

À LAUSANNE L'EXCELLENCE SANS LA PRÉPA

L'Ecole polytechnique fédérale de Lausanne, en Suisse, a vu le nombre de ses étudiants français tripler en dix ans. Leur objectif: éviter la prépa et obtenir un diplôme international

On ne les voit pas beaucoup en ces temps compliqués de Covid-19 où les amphis sont vides et les cours à distance devenus la norme. Mais ils sont là, en nombre. Ils ? Ce sont les étudiants français inscrits à l'Ecole polytechnique fédérale de Lausanne (EPFL). Et ils sont chaque année plus nombreux à se presser sur les bancs de cette prestigieuse université scientifique et technologique située dans la partie francophone de la Suisse. En moins de dix ans, leur effectif y a triplé: l'établissement en dénombrait 923 en bachelor et master sur l'année 2010-2011; ils étaient 2718 en 2019-2020. Dans le même temps, le nombre total d'étudiants progressait de 60 %, l'EPFL comptant, ce jour, 9 000 étudiants.

«Des Français, il y en a beaucoup, beaucoup, beaucoup», indique le

Lyonnais Raphaël Destriau, qui a enchaîné bachelor puis master en ingénierie des sciences du vivant. Ici, les étudiants helvétiques ont d'ailleurs coutume de dire que l'EPFL est un établissement français. C'est dire! Et la tendance semble se poursuivre. Sur les 2 000 inscrits en première année de bachelor, 980 ont un diplôme suisse et 780 un diplôme français.

Comment expliquer un tel succès auprès des Français? De façon générale, «la réputation de l'école attire», souligne Pierre Vanderghyest, vice-président de l'EPFL, chargé de l'éducation. En outre, les conditions d'admission sont exigeantes: jusqu'en 2014, une mention bien au baccalauréat scientifique suffisait. Mais depuis, avoir une mention très bien est une condition sine qua non.

Cette réputation s'est construite sous l'impulsion du visionnaire Patrick Aebischer, à la tête de l'ins-

titution entre 2000 et 2016. Elle repose sur plusieurs éléments: un recrutement de professeurs très international – aujourd'hui seul un tiers des professeurs possède un passeport rouge à croix blanche –, une recherche de pointe, notamment à l'interface entre l'ingénierie et les sciences de la vie... En outre, l'école dispose d'un campus moderne où l'on circule en skateboard ou à vélo, avec son «quartier de l'innovation» accueillant start-up et acteurs majeurs du monde industriel, et des bâtiments à l'architecture remarquable, comme le célèbre Rolex Learning Center, bibliothèque et lieu de vie.

Résultat: l'EPFL, citée comme une référence par Emmanuel Macron lors de l'annonce en 2017 de la création de deux pôles universitaires à Saclay, progresse régulièrement dans les classements internationaux. L'université a ainsi

gagné quatre places dans le dernier classement 2021 de l'institut britannique QS, pour se hisser au 14^e rang des meilleurs établissements d'enseignement supérieur au monde. A noter: l'université PSL est la première française dans le classement, à la 52^e place, et l'Ecole polytechnique occupe le 61^e rang.

Au-delà des classements, «la renommée par le bouche-à-oreille est très importante», ajoute François Gallaire, professeur de mécanique à l'EPFL et diplômé de l'X. Amandine Ducamp, en première année de bachelor en sciences du vivant, en sait quelque chose: c'est par le biais d'un ancien de son lycée venu présenter l'établissement lausannois, qu'est née son envie de s'y inscrire. «Tout dans sa présentation donnait envie: la réputation, bien sûr, mais aussi le cadre, la situation géographique, la proximité des montagnes», explique cette jeune Parisienne, un temps tentée par la classe prépa avant d'abandonner l'idée.

SPÉCIALISÉ DÈS LE DÉPART

Il faut dire que pour les Français en particulier, l'EPFL offre bien des avantages: la proximité avec l'Hexagone, une région francophone... «Les étudiants accèdent à un établissement qui jouit d'une excellente réputation, tout en évitant de s'infliger la prépa», résume François Gallaire.

Éviter la difficile case prépa, son stress, la pression forte des concours, un encadrement strict... Fort de son 17,42 de moyenne générale au bac, Raphaël Destriau n'a pas hésité. Pour Valentin Quelquejay, il aura fallu un peu plus de temps. Aujourd'hui en double master de cybersécurité, après un bachelor en systèmes de commu-

**«C'EST UN
DIPLÔME QUI
NOUS OUVRE
PLUS
DE PORTES
QU'UNE ÉCOLE
FRANÇAISE POUR
TRAVAILLER
À L'ÉTRANGER»**

VALENTIN QUELQUEJAY
étudiant

nication, tout le destinait à aller en prépa. «C'était la voie naturelle, nous étions préparés pour cela», se souvient cet ancien brillant élève d'un grand lycée parisien. Mais il avait aussi entendu parler de l'EPFL. «J'ai été attiré par l'excellence académique, l'environnement international, le campus», explique-t-il, convaincu d'avoir fait le bon choix et ravi d'avoir eu rapidement des cours enseignés en anglais dans sa section. «En première année, les cours sont surtout dispensés en français, même si certains d'entre eux, comme les maths ou la physique, peuvent être suivis en anglais ou en allemand. Dès la deuxième année, on bascule progressivement vers l'anglais, et en master, la langue de Shakespeare est de mise», détaille Pierre Vanderghyest.

Autre argument avancé par les étudiants français de l'EPFL: la possibilité de travailler facilement à l'étranger. «C'est un diplôme reconnu partout dans le monde», souligne Marin, en première année d'informatique et qui a fait toute sa scolarité dans

des écoles françaises de l'étranger. Dans les faits, la moitié des diplômés français restent travailler en Suisse, où le marché de l'emploi demeure porteur et les salaires à l'embauche confortables. L'autre moitié part en France ou ailleurs. «C'est un diplôme qui, s'il est moins connu en France, nous ouvre plus de portes qu'une école française pour travailler à l'étranger», estime Valentin Quelquejay. «Les grandes écoles françaises sont surtout connues en France», ajoute Raphaël Destriau.

Les étudiants apprécient également le contenu de leur formation, différente du modèle des écoles d'ingénieurs généralistes à la française. «Ici, on se spécialise dès la première année. On est à la fois dans le théorique et dans le pratique, avec des projets à rendre», indique Marin. Bachelor en génie mécanique, mathématiques, physique, informatique, systèmes de communication, ingénierie des sciences du vivant... à l'EPFL, le choix de la spécialisation se fait dès le départ. «Pas facile de trouver tout de suite la bonne section», souligne d'ailleurs Amandine Ducamp.

Et quid de la quantité de travail? Même si les programmes semblent un peu moins denses qu'en prépa, «la première année est intense», juge Pierre Vanderghyest, qui rappelle que le taux d'échecs en première année est de 50%. «Il faut savoir se prendre en main, être autonome et se mettre au travail dès les premiers jours», assure Amandine Ducamp. Mais à la différence de la France, où le rythme de travail diminue sensiblement dès lors que l'on intègre une grande école, ici, ça ne s'arrête jamais vraiment! ●

INGRID SEITHUMER

VOTRE INTELLIGENCE
A DE BEAUX JOURS
DEVANT ELLE.
BIENVENUE DANS
LA DEEP EDUCATION.

Le programme
INSEEC Grande École
vous propose une pédagogie
innovante centrée sur
l'humain et l'expérience.

GRANDEECOLE.INSEEC.COM

INSEEC
GRANDE ÉCOLE

création campus.com

LE SALON
DES GRANDES ÉCOLES

SAGE LIVE

2 JOURS EN LIVE

21 & 22 NOVEMBRE

CHOISIS TON ORIENTATION !

Lives • Coachings • Tchats • Inscriptions aux JPO
Conférences par les journalistes du Monde

+ Rendez-vous personnalisés avec
les écoles et les étudiants

CONNECTE-TOI
SALON-GRANDES-ECOLES.COM

Le Monde

LOBS

Télérama

Courrier
international

Petite révolution dans les métiers de la traduction

La Faculté de traduction et d'interprétation, à Genève, a su évoluer avec les nouvelles technologies

Elle est l'une des plus anciennes écoles d'interprétation et une référence aujourd'hui dans ses domaines d'expertise: la traduction, l'interprétation de conférences et le traitement informatique multilingue. L'histoire de la Faculté de traduction et d'interprétation (FTI), fondée en 1941 en pleine seconde guerre mondiale, est étroitement liée au rôle de Genève, siège de nombreuses institutions internationales et d'organisations non gouvernementales – la ville abrite notamment le siège européen des Nations unies – et plus important centre au monde pour les conférences internationales. Faciliter la communication dans toute une gamme de langues, permettre à tous de pouvoir s'exprimer et de s'écouter: la «Genève internationale» est l'une des raisons d'être de la FTI, qui a, notamment, modelé les standards de la profession d'interprète et qui fut pionnière pour proposer une formation structurée. Mais l'école ne prépare plus les étudiants aux métiers de la traduction comme elle le faisait naguère. Systèmes de traduction automatique, de gestion de la terminologie et de reconnaissance de la parole... Les outils technologiques sont désormais très présents dans la formation des étudiants. «Les nouvelles technologies ont modifié en profondeur les métiers, principalement dans les domaines de la traduction», souligne Pierrette Bouillon, qui dirige la FTI depuis 2018. Ces dernières années, l'apport de l'intelligence artificielle, avec en particulier l'arrivée des systèmes neuronaux a notamment permis à la traduction automatique de réaliser des progrès considérables.

BESOINS CROISSANTS
«Nous devons ainsi avoir des outils de formation adaptés pour que nos étudiants participent activement à l'évolution technologique», poursuit la doyenne de la FTI. «Les traductrices et traducteurs qui travaillent uniquement avec un dictionnaire papier, c'est de plus en plus rare, même si ça se voit encore en traduction littéraire», précise ainsi Elsa Cailletaud, étudiante parisienne en double master dans la traduction après un bachelor en communication multilingue. Dans un environnement mondialisé et multilingue, «le contexte est positif», assure Pierrette Bouillon. Les besoins d'avoir des textes traduits d'une langue à

d'autres sont importants dans tous les domaines: juridique, médical, économique, politique, technique, etc. Dans les organisations internationales, tous les textes sont traduits en plusieurs langues. La traduction dans les jeux vidéo se développe également beaucoup. Les grandes organisations et entreprises ont toutes des services linguistiques. Les flux migratoires impliquent aussi de trouver des solutions de communication: la FTI développe ainsi un système avec les hôpitaux universitaires de Genève, utilisé dans les services d'urgence, permettant aux soignants de poser 12000 questions à des patients parlant des langues peu connues, comme le dari (persan afghan), le tigrinya (parlé en Ethiopie et en Erythrée), etc. La qualité fera toujours la différence, et ce quel que soit le degré d'aide apporté par les outils technologiques. «Si une entreprise de vente de produits en ligne fait mal traduire son site dans une langue étrangère, alors les clients iront voir ailleurs», résume simplement Martina Borghi, jeune Italienne diplômée d'un bachelor en traduction et interprétation obtenu à l'université de Trieste, et prochainement titulaire du master «TIM» («traitement en informatique multilingue») de la FTI.

GRANDE EXIGENCE
Créé en 2017, ce master «TIM» est le dernier-né de la faculté. «Nous ne formons ni traducteur ni interprète, mais des spécialistes des technologies de la traduction. Et, pour ces diplômés, les perspectives professionnelles sont nombreuses», explique Pierrette Bouillon, l'initiatrice de cette formation. «Cette formation ouvre beaucoup de portes», confirme Martina Borghi. Un exemple parmi d'autres: «Lors d'une traduction automatique, la traduction est effectuée par une machine. Nous devons nous

«LES NOUVELLES TECHNOLOGIES ONT MODIFIÉ EN PROFONDEUR LES MÉTIERS, PRINCIPALEMENT DANS LES DOMAINES DE LA TRADUCTION»
PIERRETTE BOUILLON
directrice de la FTI

assurer de sa qualité de traduction et en corriger les erreurs. Une fonction qui s'apparente à de la postédition.» Côté interprétation, l'impact des nouvelles technologies est moindre, même s'il existe notamment des systèmes de traduction automatique de la parole – jugés encore peu performants. «A la FTI, nous visons la diplomatie multilatérale, les organisations internationales – l'ONU et ses agences –, la Commission européenne, le Parlement européen et les grandes entreprises», souligne Kilian Seeber, responsable du master «interprétation de conférences». Autant de domaines où la plus grande exigence est de rigueur.

Alors certes, les professionnels peuvent avoir à leur disposition des ordinateurs de préparation terminologique, des logiciels extrêmement rapides qui leur permettent de trouver la traduction

ÊTRE INTERPRÈTE, C'EST SAISIR LE MESSAGE – AVEC TOUTES LES NUANCES QU'IL COMPORTE – ET TRANSMETTRE PLUS QUE LE MOT

d'un terme en temps réel. Mais être interprète, c'est servir d'intermédiaire dans le cadre d'une communication orale. C'est saisir finalement le message – avec toutes les nuances qu'il comporte – et transmettre plus que le mot. Et, dans cette idée, la place de l'humain demeure fondamentale. Devenir interprète de conférences à temps plein prend cependant du temps. «Il faut compter entre trois et cinq ans pour commencer à vivre uniquement de ce métier», prévient Kilian Seeber. A noter d'ailleurs que les interprètes, comme les traducteurs, ont le plus souvent un statut d'indépendant. ●

INGRID SEITHUMER

100 000
C'est le nombre de jours d'interprètes dont le Parlement européen a besoin chaque année. Pour la Commission européenne, on compte 120 000 jours d'interprètes par an.

SKEMA GRANDE ÉCOLE

ThinkForward

GLOBAL
Possibilité d'effectuer les 6 semestres du programme sur 7 campus différents

INTERNATIONAL
7 campus en France, Afrique du Sud, Brésil, Chine et États-Unis + 110 universités partenaires dans le monde

SPÉCIALISÉ
60 spécialisations
Doublés et triples diplômes

INTERCONNECTÉ
48 000 diplômés dans le monde
2 500 entreprises partenaires

RECONNU
Classé dans le top 6 français et le top 12 mondial

PORTES OUVERTES DIGITALES
5 décembre
13h30 - 17h30
Inscrivez-vous sur www.skema-bs.fr

skema
BUSINESS SCHOOL

EFMD EQUIS ACCREDITED AACSB ACCREDITED EFMD EQUIS ACCREDITED

FRANCE | AFRIQUE DU SUD
BRÉSIL | CHINE | ÉTATS-UNIS

[f](#) [t](#) [i](#)

WWW.SKEMA-BS.FR

LA FACULTÉ DE TRADUCTION ET D'INTERPRÉTATION

Installée au sixième étage de l'Uni Mail, un grand bâtiment entièrement consacré aux sciences humaines de l'université de Genève, la FTI accueille quelque 600 étudiants du monde entier et une centaine d'enseignants et de chercheurs. Elle assure des formations en français, anglais, allemand, italien, russe, arabe et espagnol. La langue des signes sera enseignée à partir de la prochaine rentrée scolaire, en septembre 2021. Aux étudiants – on devrait peut-être plutôt dire étudiantes tant les femmes représentent l'écrasante majorité des effectifs – de choisir les combinaisons de leurs futures langues de travail. A titre d'exemple, ceux qui ont pour langue maternelle l'allemand peuvent choisir de se spécialiser en anglais, espagnol, français ou italien. Dans cet établissement, il faut réussir un examen d'admission pour accéder au bachelor en communication multilingue ou au master en interprétation de conférences. Dans le cas de ce dernier, une seule solide connaissance des langues ne suffit pas. «Les étudiants doivent aussi avoir une bonne culture générale, être rapides dans leur réflexion et leur analyse de la situation, et savoir bien réagir face au stress», indique le responsable du cursus, Kilian Seeber, en précisant que chaque promotion compte une quinzaine de personnes, et que seuls 15% à 20% des postulants sont admis.

À SALAMANQUE LA VIE ÉTUDIANTE EN HIBERNATION

La ville étudiante espagnole n'est plus que l'ombre d'elle-même. L'université a fait du maintien des cours en présentiel son combat, au prix d'un protocole strict qui peut mener à l'expulsion

SALAMANQUE – envoyée spéciale

Entre la majestueuse cathédrale du XVI^e siècle et l'université fondée en 1218, de petits groupes d'étudiants arpègent les rues illuminées du centre historique de Salamanque, pour se diriger, d'un pas pressé, vers leur domicile. Il est bientôt 22 heures, l'heure du couvre-feu approche. Dans la ville espagnole, la vie étudiante, chronométrée, en sursis ou sous ultimatum, n'a plus le même goût. Et, depuis le 6 novembre, le gouvernement régional de Castille-et-Leon a imposé la fermeture des bars et restaurants pendant quinze jours renouvelables... « J'ai l'impression d'être passé à côté de la vraie Salamanque », regrette Benjamin, étudiant de Sciences Po Bordeaux de 19 ans, venu en Erasmus en octobre, qui vient de passer dix jours confiné dans sa résidence après avoir eu le Covid-19. La vraie Salamanque ? Une ville jeune et multiculturelle, gaie et animée, qui vit et vibre au rythme des universités. Alors qu'elle ne compte que 145 000 habitants, elle accueille d'ordinaire, chaque année, 32 000 étudiants dans ses universités, auxquels il faut ajouter les 35 000 élèves étrangers qui viennent suivre des cours de langues. Cette année, pour cause de Covid-19, près d'un tiers des élèves Erasmus inscrits ne sont pas venus, sans compter ceux qui n'ont même pas pris la peine de s'inscrire. Au total, l'université de Salamanque (USAL) en attend 479 cette année – ils étaient deux fois plus l'an dernier... Quant aux élèves des cours d'espagnol, ils sont dramatiquement absents. Dans la ville, qui compte un taux d'incidence de plus de 1 000 cas pour 100 000 habitants, les activités sont restreintes. Et l'ambiance, forcément, s'en ressent. « Quand on est arrivés, les bars fermaient à 1 heure du matin, puis à minuit, ça allait encore, surtout qu'après on pouvait rester dans la rue ou aller à des after dans des appartements », renchérit Paul, 20 ans,

de Sciences Po Bordeaux lui aussi. On l'a rencontré devant les portes du bar Daniel's, repaire habituel des universitaires étrangers, deux jours avant la fermeture des bars. « Avec le couvre-feu à 22 heures et les réunions limitées à six personnes, on peut encore vivre... Mais là, tout ferme. Pour nous, cet Erasmus en Espagne, c'est un peu du gâchis... », confie-t-il tandis qu'une voiture de la police municipale passe au ralenti et que le patron du bar sort dire au groupe qu'ils ne peuvent pas emmener leur verre dehors. Ulrich, 25 ans, étudiant dans une école de commerce bordelaise, inscrit en quatrième année d'économie, regrette surtout de « ne pas pouvoir socialiser : en cours, on est séparé d'un mètre cinquante, on ne peut pas vraiment faire connaissance », mais il se console en pensant que « c'est quand même mieux qu'en France : au moins, on n'est pas confiné et les cours sont en présentiel ». « En droit, seulement la moitié des cours a lieu à la fac », tient à nuancer Paul. « Nous avons fait d'importants efforts pour maintenir les cours en présentiel autant que possible, et nous espérons continuer comme cela : c'est ce que veulent les étudiants et c'est important car l'université est aussi une expérience humaine », tente de rassurer le recteur de l'USAL, Ricardo Rivero, alors que dans le reste du pays la plupart des régions ont opté pour réinstaurer les cours universitaires en ligne pour faire face à la montée de la seconde vague. Y compris dans des villes où de nombreux étudiants Erasmus ont

fait le déplacement, comme Barcelone ou Grenade, cités andalouses où les cours en présentiel ont été suspendus avant même que ne soient fermés les bars et restaurants, ce qui n'a pas manqué de provoquer une vive polémique. Le pari de la Castille-et-Leon, pour le moment, tient bon. Cependant, il a un prix : depuis la reprise des cours, en octobre, une centaine d'étudiants ont été purement et simplement expulsés de l'université pour des « comportements irresponsables ». Une sévérité qui n'a pas d'équivalence dans les autres universités espagnoles. « Dans les internats, nous avons découvert des réunions de neuf personnes dans une même chambre, sans masque : ce sont des comportements à risque, interdits par notre protocole », explique au Monde le recteur. « D'autre part, nous avons découvert des groupes WhatsApp qui ont convoqué des activités dites alternatives au bizutage, parfois réalisées par des personnes elles-mêmes contaminées. Dans tous ces cas, cela a donné lieu à des contagions, raison pour laquelle nous avons ouvert un rapport et dicté l'expulsion provisoire des étudiants concernés, ajoute-t-il. Créer une prise de conscience sur la nécessité de respecter les normes, pour la santé de tous, me semble être mon devoir. »

Cours en doudoune
Dans le monde étudiant, ces expulsions ont fait l'effet d'un choc électrique : certains ont regretté l'irresponsabilité des étudiants concernés, d'autres ont critiqué la main lourde du recteur. Mais, de fait, les fêtes sauvages semblent avoir disparu. « Pour notre part, nous avons décidé de mettre notre activité sur pause par sens des responsabilités », souligne Marcos Becerro, étudiant en ingénierie industrielle et secrétaire de la Tuna universitaire. Véritable institution dans les universités espagnoles, la Tuna regroupe des jeunes musiciens de luth, mandoline et guitare espagnole, habillés comme au XVI^e siècle, qui jouent et chantent aux fe-

« EN COURS, ON EST SÉPARÉS D'UN MÈTRE CINQUANTE, ON NE PEUT PAS FAIRE CONNAISSANCE »
ULRICH
étudiant d'une école de commerce bordelaise



International Careers

ESCE.FR

PROGRAMME GRANDE ECOLE

CAMPUS DE PARIS & LYON

- UNE EMPLOYABILITÉ À L'INTERNATIONAL GARANTIE
- DIPLÔME BAC+5 VISÉ, GRADE DE MASTER
- SEMESTRES D'ÉTUDES ET STAGES À L'INTERNATIONAL
- PÉDAGOGIE TOURNÉE VERS L'INTERNATIONAL
- 20 LANGUES ÉTRANGÈRES PROPOSÉES

+ 33 (0)1 81 51 15 69





MAKING A DIFFERENCE

PRÉPAREZ-VOUS À CHANGER LE FUTUR

MBS FORME LES PRÉCURSEURS DE LA TRANSITION ÉCONOMIQUE RESPONSABLE

- Bachelor
- Masters of Science
- Programme Grande Ecole
- Programme Executive MBA



04 67 10 25 00
montpellier-bs.com



Des étudiants du collège d'Oviedo, à l'université de Salamanque, fin octobre.
EFE/ABACA



nêtres des jeunes filles ou dans les rues et les bars de la ville. Les Erasmus n'auront pas eu l'occasion de les voir à l'œuvre. « Cette année, Salamanque est triste... », résume Marcos.

A l'université privée pontificale de Salamanque (UPSA), qui accueille 4500 étudiants, on mise sur la sensibilisation. Sur un panneau lumineux, le nombre de morts du Covid-19 recensé dans la ville depuis le début de la pandémie s'affiche: 1023. Dans les salles de cours dites hybrides, une partie des élèves suivent le cours grâce à Internet. Les autres sont assis, doudounes sur le dos pour se protéger du froid qui entre par les fenêtres ouvertes en permanence pour ventiler les classes.

« L'UNIVERSITÉ REPRÉSENTE 3 600 EMPLOIS DIRECTS ET 7 600 INDIRECTS »

CARLOS GARCIA CARBAYO
maire de Salamanque

« Les universitaires des études ecclésiastiques viennent des cinq continents. Certains sont arrivés en retard mais ils sont majoritairement venus, car ces études sont validées par le Saint-Siège. La baisse la plus flagrante a été chez les Erasmus et surtout les élèves espagnols », explique la rectrice

de l'université, Myriam Cortés. Ici, le nombre d'élèves internationaux a chuté de 20 %. Et les élèves de langue et culture espagnoles, qui sont d'ordinaire une centaine au premier semestre, ne sont que... cinq. A l'USAL, on ne compte que quelques centaines d'étudiants d'espagnol, contre 7000 habituellement. Mais le recteur se veut confiant. « En mars, les étudiants chinois nous ont confirmé qu'ils viendraient, vaccinés... », assure Ricardo Rivero.

Miguel Angel Benito Sanchez, directeur de l'école de langues Colegio Delibes, a perdu 95 % de son chiffre d'affaires depuis le début de l'année. « De nos vingt-quatre employés, seize se trouvent toujours en chômage partiel », précise-t-il. Mais il ne se plaint pas : « A Barcelone, le groupe International House a déposé le bilan de sept de ses écoles de langues et, à Salamanque, la moitié des écoles de langues sont fermées depuis le début de la pandémie, en hibernation, en espérant tenir jusqu'à la réactivation du secteur. » Sans parler des quelque 1000 familles qui louent d'ordinaire des chambres aux étudiants pour arrondir leurs fins de mois ou simplement survivre.

Un lourd impact économique

« Selon une étude de 2016, l'impact économique de l'université est de 920 millions d'euros dans la ville. Ce sont 3600 emplois directs et 7600 indirects... », résume le maire, Carlos Manuel Garcia Carbayo. Près de 70 % des étudiants viennent d'ailleurs : d'autres provinces d'Espagne ou de l'étranger. C'est pourquoi, on ne peut pas concevoir cette ville sans cours en présentiel... Et c'est pour cela que nous avons renforcé le travail de la police. » Les agents municipaux ont délivré 1745 amendes pour non-port du masque entre le 1^{er} juillet et le 15 octobre, 587 pour non-respect de la distance physique. Ils ont également visité 741 domiciles entre le 18 septembre et le 4 novembre pour vérifier le respect des quatorzaines.

Malgré tout, la ville se veut optimiste. « Salamanque est l'épicentre de l'enseignement de l'espagnol dans le monde, c'est ici que la première grammaire de l'espagnol a été créée en 1492, c'est ici que l'on apprend le meilleur espagnol », résume aussi Fernando Castaño, conseiller municipal chargé du tourisme. « Quand on aura un vaccin ou qu'un traitement sera trouvé, l'explosion sera incroyable, ajoute Miguel Angel Benito Sanchez. Nos étudiants sont fidèles, et ils attendent... »

SANDRINE MOREL



IT ALL STARTS HERE *

BERLIN | LONDON | MADRID | PARIS | TURIN | WARSAW

Découvrez le management grâce à nos programmes à temps plein disponibles sur nos 6 campus européens :

Bachelor in Management (BSc)

- 3 ans d'études dans 3 pays
- Bachelor of Science d'excellence (Visé Bac+3)
- Management, matières quantitatives, sciences sociales, 100% en anglais

Master in Management Grande École

- 6^e mondial selon le Financial Times en 2020
- Des études dans 2 à 5 pays
- Nombreuses possibilités de doubles-diplômes en France et à l'étranger

Mastères Spécialisés® & Masters of Science

- 2^e mondial pour le Mastère Spécialisé® Finance selon le Financial Times en 2020
- 25 programmes professionnalisants pour devenir expert de votre secteur
- 1 à 2 ans d'études combinées à des stages

ESCP bénéficie des meilleures accréditations internationales. Nos campus européens sont officiellement reconnus dans leur pays.





5 European Higher Ed accreditations

*tout commence ici

une école de la



INSERTION PROFESSIONNELLE

L'HÔTELLERIE EN QUÊTE DE PLANS B

Face à la chute vertigineuse des embauches avec la crise sanitaire, les écoles spécialisées s'efforcent d'ouvrir des perspectives nouvelles à leurs élèves, convoités par d'autres secteurs

Seizième employeur de France, avec ses 960 000 actifs, l'hôtellerie-restauration peine en général à trouver suffisamment de jeunes pour répondre à l'incessant besoin de bras (et de têtes) du secteur. La pandémie a changé la donne. Si presque toute l'économie a été touchée par la raréfaction des offres d'emploi au deuxième trimestre, leur chute a été vertigineuse (- 54 %) dans le domaine du tourisme au sens large, dont les CHR (cafés, hôtels, restaurants) représentent 70 % des salariés (un tiers a moins de 30 ans). Et la deuxième vague, qui a entraîné la fermeture des bars et restaurants, ne va pas arranger les choses. Sans parler des pers-

pectives internationales - l'un des atouts du secteur pour séduire les étudiants - qui restent elles aussi bouchées pour cause de pandémie.

« Cette industrie, en pointe dans l'offre de stages et de contrats d'apprentissage pour les jeunes, n'est plus en capacité d'assurer sa mission d'ascenseur social », prévient Vangelis Panayotis, président de MKG Consulting, auteur chaque année d'une étude de référence sur l'industrie hôtelière, lui-même diplômé d'une grande école hôtelière suisse, l'Institut de hautes études de Glion.

« Des jeunes sans stage ou sans alternance au moment d'une rentrée, c'est une première », reconnaît Bruno de Monte, le directeur de Ferrandi, la grande école pari-

sienne du secteur. Dans son discours d'accueil, début septembre, il dit avoir prévenu ses étudiants qu'ils allaient devoir « s'ouvrir à d'autres types d'hôtellerie et d'hé-

« NOS ÉTUDIANTS SONT TRÈS CONVOITÉS DANS LE LUXE, LA MODE, LE TRANSPORT AÉRIEN, L'AUTOMOBILE »

SHERIF MAMDOUH

porte-parole de l'Ecole hôtelière de Lausanne

bergement, moins traditionnels, les nouveaux concepts résolument disruptifs que sont les Mama Shelter, Citizen M, Greet... ». Tout en s'efforçant de rassurer ceux qui ne rêvent que d'hôtels étoilés et de grandes chaînes internationales : « On apprend aussi beaucoup chez les indépendants... »

Pour l'heure, côté étudiants, nul n'envisage encore de renoncer à sa vocation. « La crise a un peu compliqué les choses », euphémise Thomas Laborde, 23 ans, jeune diplômé de la Luxury Hotelschool de Clichy (Hauts-de-Seine), en alternance au Shangri-La de Paris, qui ne rouvrira ses portes que le 1^{er} décembre. Le jeune homme ne baisse pas les bras : « Ce métier est un métier de contacts, de relations, de rencontres, avec une tradition

d'entraide et de solidarité. » Charlotte Pellen, 21 ans, garde elle aussi le moral - et la conviction qu'elle a pris la bonne voie. « J'avais trouvé un stage au Canada en février, dans un hôtel 4 étoiles près de Montréal, mais j'ai été licenciée au bout de trois semaines à cause du Covid-19 », raconte cette étudiante qui vient de boucler sa troisième année de licence « tourisme et culture » à l'université d'Angers.

A la rentrée, la jeune femme entendait profiter de son « année de césure obligée » pour briger cet automne une place repérée au Hilton de Malte, sans renoncer à « reprendre [ses] études en master l'an prochain ». Plus que jamais, dans ce secteur de l'hôtellerie dont elle dit avoir « fait le choix dès la seconde » en rejoignant le lycée hôtelier de Dinard (Ille-et-Vilaine), « un master s'impose pour avoir un salaire, des responsabilités et une qualité de vie acceptable ».

pour. Des managers avec une attention particulière au service et aux attentes des clients, qui peuvent s'insérer dans d'autres domaines. « Nos étudiants sont très convoités dans le luxe, la mode, le transport aérien, l'automobile, assure Sherif Mamdouh. Ces secteurs sont en quête de savoir-faire dans le contact client, pour cerner les attentes des nouvelles générations. En réalité, l'hôtellerie-restauration ne recrute qu'environ 50 % de nos diplômés. »

De fait, dans les grandes écoles spécialisées du secteur, on ne parle plus d'hôtellerie mais d'« hospitality ». « Nous sommes des marchands de bonheur éphémère, disait en février le grand chef cuisinier Alain Ducasse, venu rencontrer à Montreux les étudiants de son nouveau partenaire et actionnaire, Sommet Education, l'autre grande école suisse. Nous vendons du tangible, la cuisine, le vin, le service en salle, mais aussi, surtout, de l'intangible, ce délicieux moment que le client aura passé avec nous. Et qui le fera revenir. » L'art de l'hospitalité, bien au-delà de l'hôtellerie à l'ancienne ; de l'hôtellerie tout court.

Chez Sommet Education, on ne dit plus « taux d'occupation », « nuitées », mais « conquête de nouvelles audiences, dans des contextes de forte internationalisation », selon les termes du jeune patron Benoît-Etienne Domenget, un HEC choisi en 2016 pour son parcours de cadre dirigeant chez Accor. Une façon de convaincre les étudiants recrutés partout dans le monde de continuer à venir s'exiler à prix d'or sur les hauteurs autour du lac Léman - le Bachelor of Business Administration (BBA) en management hôtelier international de l'Institut des hautes études de Glion est facturé plus de 156 000 euros les trois ans (plus 26 000 euros de frais d'hébergement et de restauration...).

CHEMINS DE TRAVERSE

Ferrandi, Vatel, Le Cordon Bleu... Les établissements français, grands ou petits, publics ou privés, n'échappent pas à cette quête de chemins de traverse. L'Institut Paul-Bocuse lui-même, après avoir bâti son image et son succès sur la haute gastronomie, a lancé un master « hospitality management », en partenariat avec l'école de commerce EM Lyon, sa voisine de campus à Ecully (Rhône). Même Thonon-les-Bains (Haute-Savoie) et Savignac-les-Eglises (Dordogne), deux écoles emblématiques de l'hôtellerie-restauration à la française, s'y mettent.

« Pas question de remettre en cause notre âme d'hôtelier, c'est elle qui fait notre force », prévient Alain Sebban, le fondateur du groupe Vatel (9 000 étudiants, 50 campus franchisés sur quatre continents). « Si d'autres secteurs viennent chercher nos élèves, c'est parce qu'on sait qu'ils acquièrent des valeurs, un savoir-faire, un savoir-être que tout le monde nous envie... », souligne cet ancien élève de l'école de Thonon-les-Bains - le plus vieil établissement public d'enseignement hôtelier de France, créé en 1912. Savoir-être, c'est l'autre mot-clé du moment. Les métiers de la restauration et de l'hôtellerie « ne sont plus des voies de garage, comme autrefois », affirmait Bruno de Monte dans un entretien au Monde, en décembre 2019. Un an après, les jeunes de la génération « hospitality » cherchent la sortie de secours. ●

PASCAL GALINIER



“ J’VEUX PAS ATTENDRE 40 ANS POUR VOIR GRAND ! ”

VATEL 1^{ER} GROUPE MONDIAL DE L'ENSEIGNEMENT DU MANAGEMENT DE L'HÔTELLERIE-TOURISME



UNE COMMUNAUTÉ ACTIVE DE **9 000 ÉTUDIANTS** DANS LE MONDE



55 CAMPUS DANS LE MONDE, SOLIDEMENT ANCRÉS DANS LEUR TERRITOIRE



UN RÉSEAU INTERNATIONAL DE **35 000 DIPLÔMÉS**



VATEL
HOTEL & TOURISM
BUSINESS SCHOOL



Vatel a été classée par les professionnels **Meilleure école de management de l'hôtellerie** parmi les 42 établissements les plus prestigieux dans le monde.



EHL est classée première université mondiale
dans l'enseignement du
management des métiers d'accueil.

«QS World University ranking»
«CEO World Magazine»
2019 & 2020

Jusqu'où votre passion vous mènera t-elle?

Venez créer le futur avec nous

EHL - École Hôtelière de Lausanne est depuis 1893 pionnière dans la formation aux métiers de l'accueil. Elle a su créer et inspirer une communauté professionnelle unique de 30 000 dirigeants de l'industrie, unis par les valeurs et l'héritage de l'EHL.

Depuis plus de 125 ans l'EHL développe un enseignement innovant, source d'inspiration et créateur de cadres talentueux internationaux pour le secteur de l'accueil et des services.

Le nouveau modèle d'enseignement hybride HyFlex est conçu pour favoriser les interactions, permettre aux étudiants une présence régulière sur le campus tout en bénéficiant d'un enseignement ininterrompu et en temps réel, quelles que soient les circonstances. Ces changements nous donnent l'occasion de réaffirmer notre position de pionniers dans la formation aux métiers de l'accueil.

La meilleure université de management hôtelier au monde vous ouvre les portes à des carrières internationales dans le secteur des voyages, du luxe, de la finance, du consulting et bien plus.



Découvrez notre approche unique
de l'enseignement et de l'innovation:

→ ehl.edu



ORIENTATION

UN DIPLÔME EN UN AN APRÈS LE BAC : UN NOUVEAU FORMAT À L'UNIVERSITÉ



L'université de Cergy a créé plusieurs cursus en un an, afin, notamment, d'absorber l'afflux de candidats sur Parcoursup.

CY UNIVERSITÉ

Ces cursus visent des jeunes qui hésitent sur leur orientation ou qui n'ont pas eu de place ailleurs

Ce matin-là, quelques jours avant le reconfinement, pas de cours en amphi pour Yoann, Mamadou et Mickaël, mais une sortie pédagogique dans les ruelles de Neuville-sur-Oise (Val-d'Oise), à quelques encablures du campus de leur établissement, CY-Cergy-Paris-Université. Ces jeunes bacheliers viennent d'intégrer le nouveau diplôme universitaire (DU) « métiers de la construction et du patrimoine », formation postbac en un an destinée plus particulièrement à des jeunes bacheliers technologiques ou professionnels. Un format qui se développe dans les universités françaises.

Sous un magnifique soleil d'octobre, on marche, on papote ou on pianote sur son smartphone dans une ambiance de colo-

nie de vacances. « *Regardez cette église* », interrompt soudain la directrice du département géosciences et environnement, Beatriz Menendez, qui chapeaute la formation accueillant cette année une dizaine de jeunes, issus de bacs technologiques et professionnels. « *A votre avis, quel matériau a-t-on utilisé pour sa construction ? — De la brique des Égyptiens !* », répond une voix de l'aréopage qui l'entoure. « *Non, ce n'est pas de la brique, corrige l'enseignante. En haut, c'est de la pierre calcaire de Paris, et en bas, de la pierre meulière, plus résistante à l'humidité. Durant toute cette année, vous allez devoir vous habituer à aiguïser votre regard sur les monuments que vous croisez pour acquérir une culture du patrimoine.* »

Ce nouveau diplôme, l'université de Cergy l'a mis sur pied en un temps record,

à la suite d'un appel à projets lancé en juillet par le ministère de l'enseignement supérieur, assorti de financements. L'enjeu : faire face à un afflux de candidatures en cette année 2020 marquée par une hausse du taux de réussite au bac. Trois autres diplômes universitaires ont été créés sur le même format à Cergy (« sécurité et réseaux », « sécurité privée et vidéoprotection », « sécurité privée et management de proximité »). À l'exception de ce dernier, tous ont obtenu le label « formation supérieure de spécialisation », institué par un décret du 20 octobre 2020, pour garantir un certain niveau de qualité.

UNE ANNÉE DE TRANSITION

« Nous avons développé cette nouvelle offre pour proposer des solutions aux bacheliers qui restaient sans affectation à l'issue de la phase principale d'admission dans Parcoursup », explique Bruno Fiorio, vice-président adjoint à l'université de Cergy. Le DU « patrimoine » s'organise en quatre pôles : connaissance de la construction, histoire de l'art et techniques de restauration, enseignements généraux (anglais, maths, expression écrite et orale...), projets et stages. Le tout sur

une durée de 500 heures. « Pour lutter contre l'échec des bacheliers professionnels en licence, nous réfléchissons depuis plusieurs années à proposer des formations professionnalisantes spécifiques dès l'entrée à l'université », raconte-t-il.

Le format « bac + 1 », inspiré en partie de ce que propose le Conservatoire national des arts et métiers (CNAM), se développe dans les établissements sous différentes formes. En 2015, l'université Paris-Descartes a en effet créé le programme pilote Paréo (Passeport pour réussir et s'orienter), lui aussi validé par un diplôme universitaire. L'idée ? Offrir aux bacheliers hésitants ou aux étudiants décrocheurs une année de transition pour mûrir et affiner leur projet d'études, voire professionnel. Ce dispositif qui vise

POUR CERTAINS INSCRITS AU DU « PATRIMOINE » DE CERGY, IL S'AGIT SURTOUT D'UN CHOIX « FAUTE DE MIEUX »

à lutter contre le décrochage vient aussi d'être labellisé par le ministère. Depuis, l'initiative de Paris-Descartes a inspiré d'autres universités. C'est le cas, notamment, de Montpellier-III qui a inauguré à la rentrée son propre dispositif Paréo. L'université d'Evry, de son côté, vient de lancer Prep'Avenir, un diplôme en un an qui s'adresse aux bacheliers qui ne savent pas encore ce qu'ils veulent faire.

« En proposant des niveaux de sortie plus échelonnés avec un diplôme dès la fin de la première année, on sécurise le parcours de ces jeunes », remarque Bruno Fiorio, de CY-Cergy-Paris-Université. Ceux qui y ont été admis pouront ainsi poursuivre leurs études en bénéficiant de 60 crédits ECTS, ou chercher un emploi.

« DIPLÔMES D'ÉTABLISSEMENT »

Pourtant, le développement de ces nouveaux diplômes d'établissement n'a rien d'une évidence, selon Nathalie Lebrun, coresponsable du secteur formations au Syndicat national de l'enseignement supérieur (Snesup). « Pour avoir des perspectives de carrière aujourd'hui, il faut avoir des compétences générales, professionnelles et disciplinaires solides, explique-t-elle. C'est pourquoi nous défendons plutôt les cursus bac + 2 [type BTS ou DUT]. » Et de souligner qu'il n'existe pas aujourd'hui de « diplôme national » de niveau bac + 1 qui soit gage de qualité et de reconnaissance sur l'ensemble du territoire. Ces nouvelles formations sont des « diplômes d'établissement », répondant certes à certains critères de qualité mais sans référentiel national, comme les DUT ou les licences.

Ces diplômes, en tout cas, restent largement méconnus. Pour certains inscrits au DU « patrimoine » de Cergy, il s'agit surtout d'un choix « faute de mieux », comme l'analyse Adama, 19 ans. « A l'origine, je voulais m'inscrire en BTS technico-commercial ou développement et réalisation bois, mais je n'ai pas été admis, raconte-t-il. J'ai donc accepté la proposition de la commission d'accès à l'enseignement supérieur d'intégrer ce cursus, qui se rapproche de ce que je voulais faire. Mais je compte bien repostuler en BTS l'an prochain. »

« Ça se voit que c'est quelque chose de rafistolé, critique de son côté Ryadh, 18 ans, qui sort d'un bac technologique architecture et construction. Je ne connais aucune autre formation qui se déroule à cheval sur trois sites différents. » Au départ, Ryadh souhaitait intégrer l'Ecole Boule ou une école d'architecture. « J'ignorais que c'étaient des formations très demandées, souffle-t-il. J'ai quand même préféré venir ici plutôt que de rester un an sans rien faire. Au moins, je continue à apprendre des choses. » ●

ÉLODIE CHERMANN

PARCOURSUP

EN 2021, LA GRANDE RÉFORME DES IUT

Le cursus sera désormais étalé sur trois ans, avec un diplôme de niveau licence à la clé

Dans l'éducation, une réforme en cache souvent une autre... Dans la foulée de la première édition du baccalauréat 100 % nouvelle formule, un nouveau cursus sera ainsi inauguré, en 2021, dans les 111 instituts universitaires de technologie (IUT) de France : le bachelier universitaire de technologie (BUT). Un diplôme national en trois ans reconnu au grade de licence, qui remplacera l'ancien diplôme universitaire de technologie (DUT), diplôme bac + 2.

« Cela faisait cinquante ans que ce diplôme n'avait pas évolué », rappelle Laurent Gadessaud, directeur de l'IUT de Créteil-Vitry et porte-parole de l'assemblée des directeurs d'IUT. « C'était un souhait depuis longtemps de s'inscrire dans le nouveau schéma européen

des études : Licence-Master-Doctorat (LMD). » Dès la rentrée prochaine, ce souhait deviendra donc réalité. Un moyen, espère-t-il, « de rendre l'offre de formation des IUT plus compétitive, de favoriser les échanges avec les universités étrangères, et d'offrir aux étudiants de larges débouchés. »

Ainsi, plus besoin de passer deux diplômes – un DUT puis une licence professionnelle – pour atteindre le grade de licence. « Sur la plate-forme Parcoursup, les bacheliers pourront candidater directement à un parcours intégré en trois ans », se félicite Laurent Gadessaud. Grâce à un système de passerelles, il sera aussi possible de rejoindre le BUT en deuxième année après une année de licence, ou en troisième année, après un BTS. Ceux qui ne désirent pas aller

jusqu'au niveau bac + 3 auront toujours la possibilité de s'arrêter à bac + 2, et d'obtenir le diplôme de DUT qui correspond à 120 ECTS (European Credits Transfer System ; le diplôme continuera d'exister, mais ne sera plus proposé tel quel sur Parcoursup).

CALENDRIER TROP SERRÉ

Pas de révolution en revanche sur les spécialités. On conservera les 24 qui existent aujourd'hui en DUT. Sauf qu'on leur donnera le nom de mentions pour coller au vocabulaire de l'enseignement supérieur. Au sein de chacune de ces mentions à spectre très large en matière de métiers, entre un et cinq parcours différents correspondant aux options des anciens DUT seront proposés. « Tous ces parcours seront encadrés par des

programmes nationaux qui pourront être adaptés au niveau local à hauteur de 30 % », précise Laurent Gadessaud. « Mais les compétences attendues dans chacun des parcours resteront les mêmes. »

Seule la manière de les déployer pourra différer. « Faire passer l'offre de formation des IUT de deux à trois ans, il y avait plutôt consensus là-dessus », commente Caroline Mauriat, représentante du Snesup-FSU à la commission consultative nationale des IUT.

Ce qui coïncide, c'est le calendrier. « Le gouvernement veut absolument aligner ce BUT sur la réforme du bac », regrette-t-elle. « Sans doute aussi parce que l'élection présidentielle aura lieu en 2022... » Mais ce parti pris lui semble déraisonnable. « Jusqu'à présent, quand on réformait les programmes na-

tionaux, c'était du toilettage », souligne-t-elle. « Là, il s'agit d'une réforme en profondeur. Il faut qu'on s'approprie le vocabulaire, qu'on organise chaque formation sous l'angle des compétences. Tout ça va prendre du temps. »

Autre sujet d'inquiétude : le quota de 50 % bacheliers technologiques imposé par la réforme en entrée du futur BUT. « A ce jour, les taux de réussite de ces bacheliers en IUT demeurent bien en deçà de ceux des bacheliers généraux », s'inquiètent certains personnels universitaires de la filière technologique du supérieur. D'où un risque « d'abaissement » du niveau des BUT par rapport aux anciens DUT, et donc une perte de valeur du diplôme. Caroline Mauriat s'inquiète aussi du devenir des étudiants à la sortie de ce ba-

chelor. « Un certain nombre d'entre eux, notamment parmi les titulaires d'un bac général, voudront sûrement poursuivre leurs études », souligne-t-elle. « Or, bien que reconnu comme un diplôme national, le bachelier ne garantit pas une place en master. » Le BUT est avant tout pensé pour permettre aux diplômés de s'insérer sur le marché du travail à bac + 3.

Son organisation risque également de compliquer les passerelles, en cours de route, avec les autres diplômes de l'enseignement supérieur. « Les BUT seront les seuls à développer une approche par compétences », remarque l'enseignante. « Dès lors, comment fera-t-on pour évaluer les compétences des étudiants venant d'ailleurs ? » Le flou demeure. ●

É. CN



JOËL SAGET/AFP

J'AVAIS 20 ANS

«CE QUI EST FRAPPANT CHEZ DE NOMBREUX JEUNES, C'EST LEUR ABSENCE D'INNOCENCE»

PIERRE DUCROZET

Dans son dernier roman, « Le Grand Vertige », l'écrivain de 38 ans met en scène l'urgence écologique

Attraper Pierre Ducrozet à Paris relève du miracle. Toujours entre deux grands voyages (Népal, Birmanie récemment, Japon prochainement), posant ses valises dans un pays ou un autre (la France et l'Espagne, principalement), l'écrivain de 38 ans a fait du mouvement dans l'espace et du dépaysement un mode de vie. Tout a commencé par un tour du monde fondateur, à l'âge de 20 ans, alors qu'il venait d'être diplômé de Sciences Po Lyon. Depuis, il ne s'est plus jamais arrêté. La transition écologique, démocratique et sociale, la convergence des luttes menées par des individus déterminés à tisser « un nouveau lien avec le vivant » sont la toile de fond de son nouveau roman, *Le Grand Vertige* (368 p., 20,50 €), paru cet automne chez Actes Sud.

Où avez-vous grandi ?

Dans la banlieue de Lyon, à Chaponost, dans une maison avec un

jardin. Ma mère, qui est autrichienne, était prof d'allemand. Mon père est chanteur pour enfants, il s'appelle Jean René. De mes 3 ans jusqu'à mes 11 ans, j'ai chanté avec lui, je suis monté très jeune sur scène, avec mon frère. Ça a marqué mon enfance. Aujourd'hui encore, la musique est très importante dans ma vie. Je fais régulièrement des lectures musicales, et l'histoire de la musique sera d'ailleurs au centre de mon prochain roman. Sinon, avec mes parents, on faisait des grands voyages – le Liban, Madagascar... Et on baignait dans les livres. Il y avait aussi des piles de *Charlie Hebdo* et de *Hara-Kiri* à la maison.

A quoi ont ressemblé vos années lycée ?

J'étais passionné par la politique, l'actualité, je voulais être journaliste. Quand j'avais 9 ans, j'ai fait avec une amie mon premier journal, ça s'appelait *Sport Passion*. Dans mon lycée, à Charbonnières-les-Bains, j'ai poursuivi : avec

deux potes, on faisait une sorte de journal d'extrême gauche qui s'appelait SOS, avec des dessins, des articles engagés. On était un peu les rebelles de notre lycée, qui était assez bourgeois... Le lycée, c'était aussi de grandes découvertes, comme celles, à 16 ans, de *Tropicque du Capricorne*, de Miller ou *Bourlinguer*, de Cendrars.

Après mon bac ES, je suis entré à Sciences Po Lyon, et j'étais aussi inscrit en fac de lettres en parallèle. A Sciences Po, j'aimais bien l'histoire, la philo, la politique, j'étais moins branché par le droit ou l'économie. Je lisais Kerouac, Céline, Bukowski, Rimbaud. A l'époque, j'évoluais dans cet univers altermondialiste du début des années 2000, sans être encarté. Je me souviens d'être allé à Barcelone, en 2002, pour le grand rassemblement anti-G7. L'ami avec qui on avait créé le journal au lycée, Stéphane, s'est fait emporter par une charge de police et conduire en prison.

Vos 20 ans, vous en rappelez-vous ?

L'été de mes 20 ans, je suis parti en voyage en Europe, et, le 5 juillet 2002, jour de mon anniversaire, j'étais à Dublin. L'une des plus belles cuites de ma vie ! C'est là qu'une nouvelle phase de ma vie a commencé. Mon copain Thomas, que j'avais rencontré à Sciences Po, m'a proposé de partir faire le tour du monde, j'ai dit oui. On a mis de l'argent de côté en faisant des petits jobs, puis on a pris un billet avec quelques escales. On a traversé l'Argentine, le Chili, la Nouvelle-Zélande, l'Australie, l'Asie du Sud-Est... Ce tour du monde a changé ma vie. Je suis parti en étant un gamin, je suis revenu, à 21 ans, en étant quelqu'un d'autre.

Un tour du monde, qu'est-ce que ça change ?

Depuis, je n'ai plus jamais pu poser mes affaires très longtemps quelque part, dans le bon sens du terme. J'ai vécu dans plusieurs pays. En fait, le voyage continue en permanence, il nourrit chez moi une forme d'instabilité créatrice. J'ai aussi découvert que je voulais vraiment écrire, qu'il y avait là une possibilité de vie. Aujourd'hui, je vis de l'écriture, parce que c'est ce qui me porte et me passionne, mais aussi pour le mode de vie que cela implique, la liberté, notamment de mouvement.

En rentrant de ce tour du monde, comment avez-vous

1982 Naissance
2002 Diplômé de Sciences Po Lyon, départ pour un tour du monde
2010 Parution de son premier roman, *Requiem pour Lola rouge* (Grasset, 2010)
2017 *L'invention des corps* (Actes Sud, 2017) obtient le prix de Flore
2020 *Le Grand Vertige* (Actes Sud, 368 p., 20,50 €)

réussi, peu à peu, à vivre de l'écriture ?

A mon retour, pendant trois ans, j'ai vécu à Paris et fait différents petits jobs et des stages ici et là, à *Charlie Hebdo*, à Radio France, dans des maisons d'édition. Je voulais me consacrer à l'écriture, mais ce n'était pas simple de trouver un équilibre. Très vite, j'ai voulu repartir. J'ai déménagé à Barcelone. Je ne parlais pas espagnol, je ne connaissais qu'une seule personne. C'est là qu'a commencé une année incroyable de fêtes et de liberté. Je travaillais comme serveur et, en même temps, je me suis lancé dans l'écriture de mon premier roman. Barcelone, c'était une révélation : la découverte d'une certaine ardeur, de la chaleur humaine, d'une vie avec un grain de folie permanent. J'avais trouvé mon lieu.

Ensuite, tout en continuant à écrire, j'ai travaillé comme professeur remplaçant dans les deux lycées français de Barcelone. Puis j'ai déménagé à Madrid, ensuite à Berlin. J'ai enseigné la création littéraire à La Cambre, une école d'art à Bruxelles, j'ai fait un peu de traduction... Aujourd'hui, j'ai arrêté l'enseignement, je vis de mes livres, j'écris aussi des chroniques pour *Libération*. Et je continue de

voyager. L'année dernière, avec ma femme, nous sommes partis sept mois en Asie, du Népal jusqu'au Japon. Dès que ce sera possible, on aimerait repartir vivre quelques mois au Japon.

Qu'est-ce qui vous plaît dans le fait de vivre ailleurs ?

En ce moment, je vis à Barcelone, et j'aime être étranger dans cette ville très cosmopolite. On est dedans et on est dehors, chez soi sans y être totalement. J'aime vivre entouré de plusieurs langues, en ayant le français comme refuge. Je parle allemand grâce à ma mère. Avec Julieta, ma femme, on parle espagnol. J'adore que les langues se mélangent.

Dans « Le Grand Vertige », June part en voyage et se perçoit comme une « détestable petite privilégiée qui joue à l'arrachement de soi ». Vous vous sentiez comme ça aussi, à 20 ans ?

Non, je ne crois pas. C'est plutôt maintenant que je pense ça ! Mais ce qui est frappant chez de nombreux jeunes d'aujourd'hui, et que je développe avec le personnage de June, c'est leur absence d'innocence. Ils n'ont pas cette légèreté que moi-même j'ai pu avoir à 20 ans, quand le monde était différent. Ils ont conscience qu'ils n'ont plus le temps d'en profiter, qu'ils sont plongés dans un monde qui va mal. Et ce qu'on vit en ce moment avec le Covid-19 renforce tout cela.

Quel terrible héritage pour cette jeunesse... June, elle a cette rage, cette radicalité qu'ont les jeunes militants écologistes aujourd'hui. Elle a soif de voyages, mais elle se fait rattraper par les problèmes contemporains, par le réchauffement, le tourisme de masse...

Qu'est-ce qui vous intéresse chez ces nouveaux militants pour le climat, dont vous avez dressé des portraits dans « Ces jeunes qui changent le monde » (La Martinière Jeunesse, 2019) ?

Ces jeunes font preuve de beaucoup d'audace et d'inventivité dans leurs manières de vivre leur engagement. L'un des trucs les plus frappants, c'est ce sentiment qu'ils ont que le monde est « un », que, face à l'enjeu du réchauffement climatique, il n'y a pas de frontières.

Je suis saisi par la radicalité, la maturité du discours, et le sens des responsabilités de ces jeunes de 20 ans, qui se retrouvent avec le terrible héritage de ce monde en lambeaux. Je suis aussi frappé par l'horizontalité de leur prise de décision, et par le côté systémique de leur pensée, qui réussit à faire coïncider les luttes écologiques, le féminisme, la justice sociale... Leur utilisation de l'outil Internet est virtuose. Je suis très enthousiaste sur la capacité de cette génération à changer les choses. A nous aider à sortir de notre anthropocentrisme et à trouver un moyen de nous réassocier aux forêts, aux espaces naturels, aux océans. On est arrivé à un tel point de dysfonctionnement qu'il est temps de repenser ce rapport au vivant.

Pour finir, 20 ans, est-ce pour vous le plus bel âge ?

C'était pas mal... Mais à 20 ans, on est chamboulé par plein de choses. C'est un tourbillon d'émotions dont on ne sait pas toujours quoi faire. Ensuite, on sait – enfin, un peu mieux. ●

PROPOS RECUEILLIS PAR JESSICA GOURDON



EBS PARIS
EUROPEAN BUSINESS SCHOOL

EBS-PARIS.FR



PARIS
GENEVE
SAN FRANCISCO
LONDRES



LA BUSINESS SCHOOL
DE LA NOUVELLE ÉCONOMIE





AVEC LE CONCOURS SESAME, VOUS AVEZ FORCÉMENT LE PROFIL.

Le Concours SESAME offre la possibilité de choisir et de s'inscrire à un ou plusieurs programmes post-bac en 4 et 5 ans, proposés par nos 14 grandes écoles de management international.

www.concours-sesame.net

skema
BUSINESS SCHOOL

xl excelia
BUSINESS SCHOOL

NEOMA
BUSINESS SCHOOL
REIMS - ROUEN - PARIS

ESSEC
BUSINESS SCHOOL

early
makers
em
lyon
business
school

KEDGE
BUSINESS SCHOOL

SCBS
SOUTH CHAMPAGNE
BUSINESS SCHOOL
EX-ESG TROYES

Y-SCHOOLS

EBS PARIS
EUROPEAN BUSINESS SCHOOL

FDC PARIS
BUSINESS SCHOOL

V
EMLV
BUSINESS SCHOOL
DE VINCI PARIS

EN
NORMANDIE
BUSINESS SCHOOL

ESCE

lpag
Business School
Paris - New York - Rome - Los Angeles

Paris
School of
Business