



L'ère du sur-mesure Solutions pour l'emploi des jeunes

par Charles de Froment

1. PEDAGOGIE, ORIENTATION PROFESSIONNELLE, RESEAUX : ENFIN PRENDRE LES JEUNES AU SÉRIEUX

Il faut cesser d'infantiliser la jeunesse. Les jeunes **doivent être pris au sérieux** : leurs goûts et leurs aspirations ne sont pas des tendances qu'il faudrait casser, mais des atouts sur lesquels il faut capitaliser pour les aider à bâtir *leur projet*. Il faut également **mettre les jeunes aux prises avec le réel**.

La pédagogie et les stratégies d'orientation doivent être revues à cette aune :

- > pour faire face à la diversité des publics et des élèves, **la pédagogie doit d'abord réussir le pari de l'« industrialisation du sur-mesure »**. Des écoles plus autonomes doivent pouvoir proposer un projet éducatif adapté à chacun.
- > **pour aider les jeunes à bâtir leurs projets**, il faut aller plus loin que la présentation régulière, tout au long de la scolarité, de différents métiers, et :
 - s'inspirer de la façon dont de grandes entreprises ont su révolutionner leur relation avec les étudiants des grandes écoles à travers le lancement d'« hackathons » ;
 - **capitaliser sur les promesses du big data** en développant une **plus grande transparence** sur les offres et les demandes d'emploi afin de responsabiliser les jeunes quant à leurs choix de filières et de carrières.
- > **il est ensuite capital d'inscrire les jeunes dans des réseaux professionnels.** Les jeunes les moins formés trouveront d'autant plus facilement du travail qu'ils bénéficieront d'un réseau dense de « liens faibles ». Pour cela il faut donc :
 - **doter tous les établissements scolaires (collèges et universités) des moyens de créer de véritables réseaux d'anciens**, comme cela peut avoir lieu dans d'autres pays ou dans les Grandes Ecoles ;
 - inciter les structures d'intermédiation (Pôle emploi, structures d'insertion par l'activité économique, entreprises de travail temporaire) à **travailler de concert pour constituer le réseau institutionnel et humain autour des projets individuels**.

2. TRANSMETTRE AUX JEUNES LA CULTURE ENTREPRENEURIALE ET LA CONNAISSANCE DU MARCHÉ

Il ne s'agit pas de transformer l'ensemble des jeunes en entrepreneurs, mais de diffuser une culture favorable à la prise de risque.

- > il faut d'abord que **l'Etat crée un environnement économique favorable à l'innovation et la création d'entreprise**
 - cela suppose d'abord de **lever les barrières injustifiées d'accès au marché** dont on oublie souvent le pouvoir émancipateur. Comme l'illustrent les milliers de créations d'emplois chez

les acteurs des VTC, il est parfois plus facile pour les moins qualifiés de créer une *activité* que de trouver un *emploi* ;

- sortir de la logique d'un Etat schizophrène, qui d'un côté offre des financements et des espaces de co-working aux entrepreneurs mais de l'autre ne cesse de les considérer comme des fraudeurs en puissance et les harcèle de normes dès le dépôt des statuts ;

- > **l'école doit stimuler la curiosité et la prise de risque.** Chaque jeune doit **sortir de l'école en comprenant le fonctionnement d'un marché, d'une entreprise, les bases du système d'échange** sur lequel notre économie fonctionne.
- > les grandes entreprises classiques doivent accélérer leur conversion à une nouvelle culture du travail mettant davantage en avant les initiatives individuelles et l'esprit d'innovation pour ne pas servir de repoussoirs aux jeunes les plus entreprenants.
- > Etat et grandes entreprises doivent agir de concert pour favoriser l'entrepreneuriat social, en renforçant le système de subventions et de prêts associés à une stricte évaluation.

3. DEPASSER LE CULTE DU DIPLÔME ET INTEGRER D'AUTRES FORMES DE VALIDATION DES COMPETENCES

Outre l'injustice d'un tel système, la rapidité avec laquelle les compétences deviennent obsolètes et la difficulté d'anticiper les besoins en compétences imposent de changer les méthodes de recrutement et d'évaluation des compétences. Il faut donc :

- > **Moderniser le vieux système de l'apprentissage.** Certaines initiatives radicales décrites dans le rapport donnent des perspectives pour un développement de l'esprit de l'apprentissage au-delà de ses frontières historiques ;
- > **revoir les modes de recrutement et de valorisation des compétences** à l'aide du digital : plates-formes d'e-testing pour contourner l'effet signal du diplôme, intermédiations « intelligentes » par des start-ups, réseaux sociaux professionnels *ad hoc* ;
- > **concrétiser les promesses du numérique** en développant les systèmes d'évaluation et de validation des compétences, les possibilités de formation en ligne et d'obtention de micro-certifications (*nanodegrees*) qui dessinent le monde du travail de demain.

4. RENFORCER LE RÔLE DE LA SOCIÉTÉ CIVILE OU COMMENT INDUSTRIALISER LE SUR-MESURE A L'HEURE DU NUMÉRIQUE ET DE L'ÉCONOMIE COLLABORATIVE

Les **politiques en faveur de la jeunesse doivent se donner pour ambition d' « industrialiser le sur-mesure »** et s'appuyer sur l'ensemble des acteurs, publics comme privés. Les initiatives réussies mentionnées dans ce rapport ont en effet toutes comme point commun de proposer des solutions *ad hoc* à des problèmes que seuls des acteurs locaux pouvaient identifier avec la finesse nécessaire.

Cette « industrialisation du sur-mesure » devra s'appuyer sur les principes suivants :

- > **une nouvelle répartition des rôles entre Etat et société civile.** Il s'agirait de **soutenir davantage d'initiatives privées, tout en adossant leur financement à une stricte évaluation des initiatives privées.** L'évaluation n'est qu'une première étape ; à terme, un processus cumulatif permet de constituer une base de données solide sur ce qui fonctionne.
- > **une utilisation optimale des possibilités offertes par l'afflux de données (*big data*), le développement d'outils et de plateformes numériques.**

