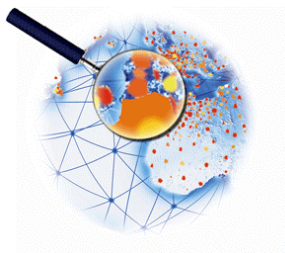


J C E F

LIVRE BLANC « LE SAVOIR-ÊTRE ET L'EMPLOI DES JEUNES »

**Document réalisé par l'Observatoire Economique et Social de la
Jeune Chambre Economique Française**



Sommaire

Introduction

Préambule.....	3
Le champ de la réflexion	3
La méthode de travail	3
Le contenu de ce livre blanc	4

Première partie : État des lieux

A. Le contexte.....	6
✚ Chaque génération a vu l'environnement du jeune évoluer	
✚ S'ils sont mieux formés, les jeunes ont du mal à comprendre l'entreprise et ses codes	
✚ Quelle place le jeune donne-t-il à sa vie professionnelle ?	
✚ L'intégration des jeunes	
B. Comment définir le Savoir-être ?	9
✚ Témoignages de jeunes recrutés	
✚ Témoignages de recruteurs	
✚ Point de vue des DRH	
✚ En conclusion...	

Deuxième partie : Lignes directrices

A. Le nouveau rapport « travail » et « être humain » doit être pris en compte	12
B. Les entreprises ont des attentes	13
C. Les jeunes ont des attentes	13
D. Les clés de l'employabilité	14

Troisième partie : Propositions

A. Renforcer les liens entreprises/enseignants/jeunes	16
B. Adapter les parcours de formation pour prendre en compte l'importance du Savoir-être.....	18
C. Développer la relation gagnant/gagnant entre le salarié et l'entreprise.....	20

Conclusion	22
-------------------------	----

Annexes	23
----------------------	----

Introduction

Préambule

L'Observatoire Economique et Social de la Jeune Chambre Economique Française, organe de réflexion et de prospective, est chargé de produire des réflexions innovantes sur des sujets de société plaçant ainsi notre Mouvement au cœur du monde socio-économique.

L'OES a pour objectif:

- D'imaginer le monde de demain,
- De faire une synthèse des thèmes de réflexion, réfléchir, évaluer, faire un livre blanc du sujet afin de le transmettre aux Pouvoirs Publics
- De contribuer à l'avancée de la société et au progrès commun,

Chaque année, le Conseil d'Administration de la JCEF bâti son programme en s'appuyant sur un thème national.

Partant du constat qu'un certain nombre de jeunes, diplômés ou non, ont des difficultés à entrer dans le monde du travail, la Jeune Chambre Economique Française a choisi pour thème national en 2009 « Les jeunes et l'emploi ».

Le CA 2009 a confié une mission spécifique à l'OES, à savoir : travailler sur une problématique en lien avec le thème national.

Le champ de la réflexion

Après un long travail d'enquête pour savoir comment aborder la problématique très vaste de l'emploi des jeunes, l'Observatoire Economique et Social a souhaité se concentrer sur la problématique spécifique suivante :

À savoir (connaissances) et savoir-faire (compétences) équivalents, le savoir-être fait la différence auprès d'un recruteur.

La complémentarité du savoir, du savoir-faire et du savoir-être est indispensable aujourd'hui.

Qu'entend-on par « savoir-être » ?

La vision du jeune est-elle identique à celle des recruteurs et formateurs ?

Dans quelle mesure le Savoir-être est-il un facteur d'intégration, de réussite et d'employabilité ?

Comment l'acquérir et le développer ?

Autant de questions essentielles pour réussir sa vie professionnelle...

J C E F

La méthode de travail

L'OES s'est réuni régulièrement sur toute l'année 2009 pour cadrer le thème, définir la méthodologie puis rédiger ce livre blanc.

1) Outre **l'abondante documentation dépouillée**, les auteurs du *Livre blanc* ont, dans un premier temps, réalisé des interviews auprès des publics concernés : des jeunes recrutés, des recruteurs, des formateurs. Ce qui a permis de recueillir les appréciations et positions des différents acteurs pour réaliser un diagnostic de la situation et mieux définir le savoir-être.

Chaque personne interviewée pouvait en effet répondre aux questions suivantes :

- ✚ Quelle définition donnez-vous du savoir-être ?
- ✚ Comment l'évaluez-vous ?
- ✚ Est-il déterminant lors de vos recrutements ?
- ✚ Si oui, en quoi est-il déterminant ?
- ✚ Comment le retrouvez-vous chez le jeune ?
- ✚ A votre avis, comment s'acquiert-il ?
- ✚ Quelle proposition avez-vous envie de faire pour que le jeune développe son savoir-être ?

2) Les **Universités d'Eté de la Jeune Chambre Economique Française (JCEF)** qui se sont déroulées à Montpellier le 26 septembre 2009 ont été un rendez vous privilégié pour échanger sur les orientations de ce livre blanc lors d'un atelier rassemblant une quinzaine de jeunes aux profils différents : salariés ou employeurs de TPE, PME et entreprises de taille plus importante.

Le contenu du livre blanc

Ce *Livre blanc* comporte trois parties.

La première est consacrée à l'état des lieux.

La seconde partie présente les lignes directrices dont s'inspire le *Livre blanc*. En un mot il s'agit de dessiner les postulats de base pour une meilleure intégration des jeunes.

La troisième partie présente un certain nombre de propositions articulées autour de trois grandes orientations.

Ce *Livre blanc* a pour but de faire avancer la réflexion sur le sujet traité.

Dans cette perspective il s'efforce de concentrer le débat sur les questions qui paraissent les plus décisives et de suggérer des propositions concrètes.

J C I E F

Première partie

État des lieux

A. Le contexte

🌐 Chaque génération a vu l'environnement du jeune évoluer

Différents spécialistes et chercheurs ont effectué des recherches sur ce thème. Des générations de jeunes ont pu être identifiées ; à chacune d'entre elles correspondent des caractéristiques propres.

Ainsi, en France, la génération à laquelle s'intéressent les membres de l'OES est désignée comme la « Génération Y ». Elle correspond aux personnes nées entre la fin des années 70 et le milieu des années 90.

Inventée en 1993 par le magazine Advertising Age, l'expression « Génération Y » désigne la génération qui suit la « Génération X » (née approximativement entre 1965 et 1977).

En France, la génération Y regroupe environ 13 millions de personnes soit près de 21% de la population française (13.192.178 ont vu le jour selon l'INSEE entre 1978 et 1994). Il s'agit de la génération la plus importante depuis la génération du baby-boom. A titre de comparaison, la Génération Y comprend environ 70 millions de personnes aux Etats-Unis et 200 millions de personnes en Chine.

Difficile de résumer une génération en quelques mots. D'après Julien Pouget, Consultant/Fondateur de «lagénérationy.com», si nous devons faire le nuage de tag de la Génération Y, il aurait à peu près cette allure :



🌐 L'intégration des jeunes

L'entreprise est le lieu où se rencontrent différentes générations aux vécus professionnels, aux attentes et aux comportements dont la diversité ne cesse de croître. Tout l'enjeu pour elle consiste à orchestrer cette diversité pour en faire une richesse.

La génération Y rejoint la génération X qui a vécu les années de crise et débuté une carrière dans un contexte difficile.

Si on se réfère à JM Peretti, Professeur à l'ESSEC et Président du Club ESSEC RH, la génération Y, pour laquelle on déroule le tapis rouge dans un contexte de guerre des talents, est perçue comme celle des « 5 i » (Internet, Impatience, Indolence, Infidélité, Individualisme).

J C I E F

- **Internet** parce que, élevés avec un ordinateur, connectés, surinformés, familiers du Web-2.0, ils savent trouver les informations pertinentes, les bons tuyaux, et construire des réseaux. Ils sont ouverts sur le monde, mobiles, réactifs, avancés technologiquement.
- **Impatients** car, soucieux de développer leurs compétences, ils ont soif d'apprendre et de progresser et se désinvestissent lorsqu'ils ont fait le tour de leur emploi. Ils attendent des missions passionnantes. Ils ne considèrent pas l'ancienneté comme essentielle pour progresser. Ils ont une grande confiance dans leur potentiel. Ils souhaitent une carrière rapide.
- **Indolents** car, soucieux de l'équilibre entre leur vie professionnelle et leur vie personnelle, ils placent rarement leur travail au premier plan. Prêts à s'impliquer fortement dans un travail où ils s'épanouissent, ils n'acceptent cependant pas de sacrifier leur vie privée.
- **Infidèles**, ils ne s'engagent pas sur le long terme et démissionnent s'ils ne se sentent pas reconnus, valorisés ou s'ils considèrent que l'entreprise n'est pas honnête avec eux. Ils sont pragmatiques, mobiles, prêts à saisir les opportunités.
- **Individualistes**, ils veulent du « donnant-donnant », attendent une reconnaissance individuelle, sont demandeurs d'accompagnement individuel. Ils ne sont pas prêts à accepter toutes les contraintes collectives et privilégient leur propre intérêt. Ils veulent que leur travail ait du sens.

Même si les jeunes ont des efforts à faire de leur côté, les entreprises ne peuvent plus faire l'économie de comprendre cette génération qui n'a pas les mêmes codes que les précédentes. Aux entreprises de trouver le juste milieu.

D'une part, elles doivent adapter leurs pratiques pour tirer partie de la créativité, de la capacité d'innovation, de l'agilité, de la puissance de travail et de l'absence de préjugés de ces jeunes, en individualisant le management.

D'autre part, il revient aux entreprises de donner des règles et des repères clairs, en indiquant aux jeunes recrutés ce qui est négociable et ce qui ne l'est pas. Cela implique que les entreprises elles-mêmes soient exemplaires et qu'elles s'en tiennent à leurs engagements.

Les comportements des jeunes vis-à-vis de l'entreprise évoluent. Plus individualistes, utilisateurs de nouvelles technologies, les jeunes cherchent à s'épanouir dans leur vie professionnelle tout en donnant un sens à leur vie personnelle. De son côté, le monde de l'entreprise se développe dans un environnement en perpétuelle mutation, qui nécessite de réelles facultés d'adaptation de la part des équipes. Cette jeune génération et l'entreprise peuvent-elles mieux se comprendre et satisfaire leurs attentes respectives ? Comment recruter des jeunes avec un profil adapté, faciliter leur intégration professionnelle, les faire progresser et les fidéliser ?

✚ S'ils sont mieux formés, maîtrisant l'informatique et les langues étrangères, les jeunes diplômés possèdent aussi de sérieux handicaps. Les enfants du cocooning et du zapping ont du mal à comprendre l'entreprise et ses codes.

Quatre questions posées par Christophe Bys (Usinenouvelle.com) à un pro du recrutement (Julien Weyrich, responsable de la division Ingénieurs et techniciens de Page Personnel, structure spécialisée pour les jeunes diplômés, qui réalise 600 missions de recrutement par an)

Vous fréquentez quotidiennement des jeunes diplômés. Quelles sont leurs principales qualités ?

J C I E F

Internet oblige, ils ont incontestablement un spectre de connaissances plus larges que leurs aînés. Ils s'intéressent à plus de sujets, même si, souvent, ces connaissances sont moins approfondies. Les jeunes se posent aussi moins de questions, au sens où ils sont plus fonceurs que les anciens. Ils se lancent, voient le résultat. Ils sont plutôt pragmatiques.

Des jeunes pragmatiques, à l'esprit ouvert, plutôt mieux formés, quels sont leurs défauts?

Ces jeunes paraissent moins investis, moins ouverts et avec parfois des idées quelque peu préconçues. Je parle en général. Il y a toujours des exceptions. C'est la génération cocooning à outrance. Elle a parfois l'habitude d'avoir ce qu'elle veut. Dans le monde professionnel, cela peut avoir des effets néfastes.

Les savoir-être ne sont pas toujours à la hauteur de la compétence qu'ils peuvent avoir. La ponctualité, la préparation de l'entretien, des qualités de savoir-vivre font souvent défaut. Aujourd'hui, un candidat ponctuel qui a préparé l'entretien fait la différence, tant cela est devenu rare. Il y a seulement dix ans, la sélection s'opérait sur d'autres critères, car la ponctualité ou la préparation étaient des évidences.

En conséquence, quels conseils leur donneriez-vous ?

D'abord de bien choisir leur formation. Les écoles s'étant multipliées, on voit de plus en plus de candidats à bac +5 qui auraient peut être mieux fait d'arrêter leurs études plus tôt. Mieux vaut être un excellent technicien qu'un ingénieur moyen. Ils doivent aussi choisir avec attention leur stage de fin d'étude, qu'ils soient en bac +2 ou bac +5. C'est déterminant pour le premier poste. Le secteur d'activité, l'entreprise seront des facteurs de différenciation qui feront pencher la balance.

Et une fois les études terminées ?

Pour l'entretien, les candidats sont souvent « formatés » par leurs écoles. Ils doivent apprendre à se différencier, car, en tant que recruteur, je sais bien qu'au sein d'une promotion tous les candidats ont appris la même chose et ont appris à apprendre. Le meilleur moyen de se singulariser reste de préparer l'entretien. C'est essentiel de savoir qui on va voir et pour quel poste. Il faut aussi **savoir-être ouvert** et à l'écoute des conseils. Sur la question des salaires, gare aux moyennes avancées par les écoles qui sont souvent surestimées. Enfin, je leur conseille de s'impliquer. Il faut éviter de poser d'emblée des questions logistiques sur les tickets restaurants ou les 35 heures. J'ai une mauvaise nouvelle pour les jeunes : tout ne leur est pas dû.

Quelle place le jeune donne-t-il à sa vie professionnelle ?

Les réponses au questionnaire sont hétérogènes et c'est pourquoi la mixité doit être prise en compte.

« Les jeunes accordent une place importante à leur vie professionnelle. Ils l'envisagent avant tout comme un moyen d'accès à l'autonomie financière ».

« Les jeunes recrutés donnent priorité à l'équilibre entre la famille, le travail et les loisirs même si le travail reste un élément essentiel pour l'épanouissement et les relations sociales ».

« Le travail est un moyen de gagner sa vie ».

« Le travail est une des priorités mais pas la principale. Le jeune privilégie le rapport qualité de vie/salaire. Il n'est pas très ambitieux ni carriériste. Il pense parfois à court terme et ne se projette pas ».

« Les jeunes sont conscients de l'importance d'avoir un travail. Ils souhaitent cependant ne pas en être esclaves et privilégier l'équilibre vie sociale/vie professionnelle au risque d'évoluer plus lentement au sein de l'entreprise ».

« La vie professionnelle ne semble plus être une fin en soi. Le jeune vient chercher un salaire, acquérir une expérience ».

J C I E F

En synthèse, le travail n'est plus la seule priorité pour le jeune d'aujourd'hui, il recherche une forme d'équilibre : si l'emploi en tant que tel l'intéresse, ce que lui procure cet emploi (autonomie financière...) est également de grande importance.

B. Comment définir le savoir-être ?

Lors des interviews réalisées auprès des différents publics, les réponses suivantes ont pu être recueillies :

✚ Témoignages de jeunes recrutés :

« Le savoir-être c'est le comportement, la façon d'être... »

« Le savoir-être est fortement influencé par le contexte, la vie de l'entreprise et la conjoncture ainsi que par les interlocuteurs ».

« C'est l'ensemble des prédispositions que nous avons de par notre comportement, notre personnalité, nos manières, notre élocution et notre expression.

✚ Témoignages de recruteurs (Responsable de service, Manager, Directeur...)

« Le savoir-être est un ensemble de comportements, de formes de communication et d'attitudes qui relèvent de l'acquis par l'éducation familiale et l'intelligence sociale des relations humaines. Le lien est réel entre culture d'entreprise et savoir-être. »

« Le savoir-être est bien souvent proche de l'être. Il faut savoir être soi même en s'adaptant au contexte ».

« Etre capable de recevoir, analyser les situations/enjeux de son environnement humain et produire les comportements, actions et réactions qui y sont adaptées ».

« Savoir s'intégrer dans une entreprise, dans une équipe. Savoir réagir à différentes situations non standards. Savoir s'adapter ».

« Il y a des savoir-être spécifiques à la fonction occupée (ex. : leadership, envie d'aller de l'avant, force de proposition, esprit d'équipe...) et des savoir-être liés à la vie en collectivité (ouverture au dialogue, écoute, respect de l'autre...) ».

« Le savoir-être c'est la capacité à s'adapter selon le contexte relationnel et donc développer la bonne attitude face à autrui. Ce sont à la fois les postures, la gestuelle, le langage ».

« Le savoir-être est directement lié à l'éducation... Avant de fidéliser le jeune par la culture d'entreprise, il est surtout question de lui apprendre la culture du travail, le respect de ses engagements, de la hiérarchie et que le travail peut être un facteur d'épanouissement personnel ».

Point de vue des DRH : (source : la Compagnie des DRH)

Le savoir-être dans le monde du travail est primordial et indispensable parce qu'il ne suffit pas d'avoir décroché un emploi ou d'être bardé de diplômes pour savoir comment se comporter en entreprise.

Voilà ce qu'entendent les DRH par savoir-être :

Adaptabilité	Capacité à s'adapter à des situations variées et à ajuster ses comportements en fonction des caractéristiques de l'environnement, des enjeux de la situation et du type d'interlocuteur.
Analyse	Capacité à identifier les différentes composantes d'un problème, d'une situation et les liens qui les unissent en vue de leur traitement.
Communication	Capacité à être à l'écoute des autres et réceptif aux informations fournies par l'environnement. Capacité à mettre en forme les informations à transmettre et établir la relation et le feed-back nécessaire à la compréhension mutuelle.
Communication écrite	Capacité à formaliser, rédiger et transmettre des informations de natures variées, à l'aide d'un support écrit, de façon à atteindre son objectif d'information ou de communication vers des interlocuteurs concernés.
Négociation	Capacité à discuter, agir, influencer ses interlocuteurs internes et externes afin de parvenir à un accord sur un sujet donné.
Organisation et gestion des priorités	Capacité à être efficace dans l'organisation de sa propre activité et/ou optimiser l'utilisation des moyens dans le cadre d'une réalisation collective.
Orientation vers les résultats	Capacité à atteindre ses objectifs en faisant face aux difficultés et obstacles de tous ordres rencontrés.
Prise de décision	Capacité à prendre rapidement des décisions et à hiérarchiser les actions en fonction de leur urgence/importance dans un contexte en évolution.
Sens relationnel	Capacité à entrer en contact avec autrui, à pratiquer une écoute active, à construire un réseau relationnel et à l'utiliser comme aide et support à son action. Etablir la relation et le feed-back nécessaire à la compréhension mutuelle.
Synthèse	Capacité à sélectionner et à globaliser de façon pertinente l'information disponible pour parvenir à un diagnostic fiable et/ou une solution adaptée.
Travail en équipe	Capacité à s'intégrer et coopérer dans un ou plusieurs groupes de travail, projets ou réseaux et d'y apporter une contribution efficace.

En conclusion...

Si le Savoir représente les connaissances (dans différentes disciplines issues des formations et des expériences professionnelles et extra professionnelles) et le savoir-faire les compétences (aptitudes à faire), nous pouvons dire que le savoir-être renvoie à **l'ensemble de nos dispositions de base, à nos qualités et à nos défauts** ainsi qu'à notre éducation.

C'est ce qui est constitutif de notre personnalité, entre autres : nos attitudes, nos croyances, nos comportements, notre capacité d'ouverture ou, au contraire, de fermeture...

Le savoir-être reste une notion subjective qui s'apprécie à deux niveaux :

- les fondamentaux qui représentent un socle indispensable : les Savoirs de vie en collectivité (politesse, respect, écoute, ouverture,...)
- les spécificités liées au poste qui deviennent une aptitude requise (leadership, force de proposition, esprit d'équipe,...).

J C I E F

Deuxième partie

Lignes directrices

Face à la coexistence de 2 générations différentes sur le marché du travail, il devient important de favoriser l'adéquation entre :

- les attentes du jeune vis-à-vis de l'entreprise
- et les attentes de l'entreprise vis-à-vis du jeune

C'est l'objet même de ce livre blanc que d'ouvrir des pistes d'amélioration. Mais avant de passer aux propositions concrètes, il est important de poser les postulats de nouvelles « société » et « relation du travail ».

A. Le nouveau rapport « métier » et « être humain » doit être pris en compte

Dans une enquête de 2007 menée par l'Ordre des experts comptables, nous observons que le savoir-être devient de plus en plus un facteur déterminant dans la vie professionnelle.

Le jeune ainsi que l'entreprise doivent intégrer cette évolution constatée déjà depuis quelques années.

*« Le métier du futur est avant tout un assemblage de compétences hybrides. La **notion d'employabilité est au cœur des compétences attendues pour exercer les emplois d'aujourd'hui et plus encore de demain** : autonomie, mobilité, adaptabilité, qualités relationnelles, résilience, réactivité, polyvalence, réseaux, culture générale, cyber compétences, compréhension de son environnement, adaptation, bilinguisme, travail en équipe, self training permanent, humour, écoute (clients et collaborateurs), poids croissant de l'intelligence émotionnelle »*

Toujours dans cette même enquête de l'Ordre des experts comptables, il est évoqué le remplacement progressif de la notion de métier par la notion d'emploi. Cette notion est tout à fait d'actualité et deviendra de plus en plus vraie.

*« **Métier** : C'est le travail qu'exerce l'individu dans le cadre d'une profession donnée. C'est l'ensemble des activités pratiquées habituellement pour se procurer un revenu dans un domaine donné et qui fait appel à des connaissances plus ou moins spécialisées.*

Celui qui maîtrise un métier possède un ensemble de savoirs et savoir-faire spécifiques, éprouvés par l'expérience.

***Emploi** : La notion d'emploi repose sur la relation entre **l'activité et l'organisation**, tandis que la notion de métier repose sur la relation entre l'activité et la personne qui l'exerce.*

Alors que le métier est indépendant d'une organisation particulière, l'emploi résulte de l'organisation et de la division du travail, de la négociation collective. Des savoirs et des compétences requis sont référés à un emploi mais cet emploi est spécifique à une organisation particulière (entreprise, administration, collectivité territoriale, association...).

C'est dire que la capacité des individus à s'adapter à l'environnement et à l'organisation qui fonde son activité est devenue fondamentale : la technique ne suffit plus ! »

J C I E F

B. Les entreprises ont des attentes

Les entreprises savent apprécier le Savoir-être. Il est reconnu comme une qualité déterminante pour juger de l'adéquation entre une personne et un poste. Comme nous l'avons dit en introduction, à niveau de compétences égales, la manière dont un candidat est perçu, fera la différence dans la décision de recrutement.

Ci-après les témoignages recueillis à la question suivante : « Quel type de savoir-être est apprécié par les entreprises ? »

« Une personne considérant le travail comme un échange et qui va dans le sens de l'entreprise ».

« Adaptabilité, capacité d'intégration, esprit de groupe, capacité de progrès, ouverture aux autres... »

« La ponctualité, la facilité à se situer dans les liens hiérarchiques et comprendre les enjeux internes de l'entreprise, à intégrer les valeurs véhiculées au sein de celles-ci. Les répercussions du savoir-être sur le travail se caractérisent par un travail en équipe plus productif, générateur de satisfaction individuelle et facilitant la complémentarité entre salariés »

« Le savoir-être minimum qu'une entreprise attend du jeune débutant est : la politesse, le respect des horaires, la motivation pour apprendre, l'implication personnelle. Le savoir-être sur le travail impacte :

- la productivité, les résultats commerciaux
- l'ambiance générale au sein des équipes et la bonne entente entre collègues
- la progression hiérarchique du jeune et ses augmentations de salaires
- la transmission de savoir et le partage d'expérience entre les confirmés et les jeunes »

« Notion de l'engagement et de l'effort »

Tous nos savoirs et nos savoir-faire sont teintés de notre qualité d'être.

Une seule qualité ou absence de qualité dans notre savoir-être impacte l'ensemble de nos savoir-faire et de nos réalisations.

C. Les jeunes ont des attentes

Une étude initiée en 2007 par le Centre des Jeunes Dirigeants (CJD) d'Ile et Vilaine et réalisée par les étudiants du Master 1 Management des Ressources Humaines de l'IGR-IAE de Rennes, a mis en évidence l'image que les jeunes ont d'une PME et ce qu'ils en attendent.

Ainsi, ils déclarent être inquiétés par les faibles possibilités d'évolution de carrière, le risque de faillite, la faible rémunération, la surcharge de travail, le manque de contacts interpersonnels et le manque de moyens financiers. Néanmoins, ils affirment apprécier la convivialité, la proximité géographique par rapport au domicile, l'organisation, la communication et la polyvalence, offertes selon eux par les PME. Ils attendent de l'entreprise idéale une rémunération en cohérence avec la contribution, de préférence individuelle, une ambiance de travail sereine, des possibilités d'évolution professionnelle, l'assurance de la pérennité de la PME, un poste intéressant et des horaires flexibles. Au-delà des attentes des jeunes, la PME doit tenir compte des évolutions de cette population.

J C I E F

L'emploi reste aujourd'hui au cœur des perspectives de vie des jeunes, devant la famille et le temps libre. En outre, tous se considèrent comme mobiles (bien que l'étendue de cette mobilité reste à définir). Des divergences sont observables entre les hommes et les femmes. Ces dernières recherchent essentiellement par le travail l'épanouissement personnel, des responsabilités, et la sécurité de l'emploi. Les jeunes femmes se définissent comme fidèles et affectives. Pour les jeunes hommes ce sont la rémunération et les responsabilités qui priment. Ils sont ainsi plutôt carriéristes et opportunistes. Au regard de ces constats, il est possible de conseiller aux PME de mettre en avant la polyvalence, la transparence sur les politiques stratégiques, la cohérence de la rémunération et la possibilité de faciliter l'équilibre entre la vie privée et la vie professionnelle.

D. Les clés de l'employabilité : l'intelligence émotionnelle

En 2006, l'Ordre des experts comptables évoquait déjà les clés de l'employabilité, en lien direct avec la problématique du « savoir-être » évoquée dans ce livre blanc. En voici un extrait :

« Travailler aujourd'hui et encore plus demain c'est :

Faire face à des évènements : affronter et répondre à des situations imprévues

Échanger avec les autres : communiquer, travailler ensemble, coordonner des compétences

Adopter une logique axée client : développer sa capacité d'empathie, on ne vend plus des produits mais des solutions

Être employable aujourd'hui et encore plus demain c'est allier, au-delà des compétences techniques

- ✚ **Mobilité intellectuelle**/professionnelle et **physique**/géographique : Accepter des parcours non linéaires et des statuts multiples avec des périodes de salariat, d'entrepreneuriat, de formation, de mi temps ; savoir transférer ses compétences dans différents environnements et sur différents supports
- ✚ Compétences **informatiques et linguistiques**

Développer son quotient émotionnel est la clé pour demain :

- ✚ Un dicton qui fait rage aux Etats-Unis, « IQ gets you hired, but EQ gets you promoted ». On vous embauche sur votre quotient intellectuel mais c'est votre quotient émotionnel qui vous permet d'obtenir une promotion
- ✚ Les deux des trois compétences les plus déterminantes dans la réussite professionnelle sont des compétences non techniques : la confiance, la faculté d'adaptation et le talent pour la coopération. L'empathie, les relations interpersonnelles, la résolution de problèmes et l'optimisme complètent la liste des compétences émotionnelles primordiales dans beaucoup de métiers.
- ✚ L'intelligence émotionnelle est essentielle en entreprise. « Elle fluidifie les relations. Elle permet de se placer au centre des réseaux relationnels et d'être plus efficace. »

Développer et améliorer la qualité du climat émotionnel qui existe au sein d'une entreprise est important car la nature des émotions que les gens ressentent et partagent a un impact majeur sur la productivité et les profits de l'entreprise.

La motivation première d'une personne est le sentiment que son travail est une source de fierté, d'accomplissement et de réalisation de soi. Même si l'argent est une raison importante pour laquelle nous travaillons, la motivation première du travail est un sentiment de réalisation, un sentiment que

J C I E F

je fais quelque chose d'utile et de valable pour moi et pour les autres, un sentiment de fierté et d'appartenance.

Lorsque l'intelligence émotionnelle et l'intelligence intellectuelle travaillent ensemble les personnes sont beaucoup plus efficaces dans ce qu'elles entreprennent.

Dix Propositions pour développer l'employabilité des jeunes

Nos recherches et différents entretiens ont démontré que le Savoir-être n'est pas suffisamment développé et que peu d'outils existent pour l'évaluer.

Si les fondamentaux étaient transmis par la cellule familiale dans les précédentes générations, ce n'est plus le cas aujourd'hui. Le contexte a fortement évolué : familles recomposées, la place de l'enfant et du jeune dans la société, etc.

Outre l'apport de connaissances qui est le rôle traditionnel de l'école, on a tendance aujourd'hui à attendre beaucoup plus du système scolaire pour pallier les carences de l'éducation parentale.

Les jeunes doivent être formés et capables de s'adapter à l'environnement professionnel et les entreprises, de leur côté, doivent prendre en compte l'évolution des mentalités.

Les pistes d'amélioration présentées ci-après s'ordonnent autour de trois axes :

- ✚ Renforcer les liens entreprises/enseignants/jeunes
- ✚ Adapter les parcours de formation pour prendre en compte l'importance du savoir-être
- ✚ Développer la relation gagnant/gagnant entre le salarié et l'entreprise

La mise en œuvre de certaines des propositions formulées peut rendre nécessaire la modification de la législation ou de la réglementation applicable.

J C I E F

A. Renforcer les liens « entreprises » & « enseignants » & « jeunes »

Le corps enseignant et le monde de l'entreprise sont deux acteurs clés dans le parcours du jeune et les actions doivent être menées en cohérence avec ces deux acteurs.

PROPOSITION N° 1 : le jeune doit connaître les attentes des entreprises

Enjeux :

- ✚ Les jeunes doivent comprendre en amont la finalité de leur cycle scolaire : découvrir l'environnement et les différents acteurs (le chef d'entreprise, le DRH, le chef d'équipe, etc.).

Propositions :

- ✚ Il s'agit d'intégrer très tôt les jeunes au monde de l'entreprise afin qu'ils puissent comprendre les codes de l'entreprise. Pour cela, il conviendrait que les entreprises et les jeunes, dans le cadre du système éducatif [à partir de 14 ans], **instaurent un dispositif légal avec des rendez vous périodiques**, permettant de découvrir l'entreprise. Des initiatives ont déjà été prises dans ce sens, notamment avec des temps de découverte du monde professionnel pour les lycéens, mais elles sont insuffisantes.
- ✚ Des accords entre les institutions éducatives et un panel d'entreprises est indispensable pour insérer dans le programme scolaire des modules de découverte. (accord entre le rectorat et des entreprises régionales par exemple)
- ✚ Dès le collège, l'établissement scolaire doit être considéré comme une « entreprise » : le Directeur de l'Etablissement est un chef d'entreprise, les élèves des « collaborateurs » et les enseignants « des managers » avec une relation « gagnant/gagnant ». Des cours de management devront alors être intégrés dans les formations initiale et continue des professionnels de l'enseignement. L'intégration de cet état d'esprit le plus tôt possible faciliterait l'arrivée des jeunes sur le marché du travail.

PROPOSITION N° 2 : l'entreprise doit connaître les attentes des jeunes et leur transmettre les « codes du monde du travail »

Enjeux :

- ✚ Pour les entreprises c'est un moyen de communication et de séduction, un creuset potentiel de main-d'œuvre. C'est aussi s'ouvrir au regard de la génération montante, mieux les comprendre, les impliquer dans la vie économique.

Propositions :

- ✚ Des **incitations fiscales** aux entreprises doivent favoriser l'intervention de différents managers dans les écoles et universités.
- ✚ Au même titre qu'il existe des Crédits d'Impôts Formation ou des Crédits d'Impôts Recherche, nous proposons que soit instauré un Crédit d'Impôt "Insertion" pour les managers ou chefs d'entreprise intervenant dans les écoles et universités.

J C I E F

PROPOSITION N° 3 : l'enseignant doit connaître les attentes à la fois des jeunes et des entreprises

Enjeux :

- ✚ L'enseignant et le monde de l'entreprise doivent avoir une certaine cohérence dans les messages transmis aux jeunes.

Propositions :

- ✚ Des liens plus étroits doivent exister entre les enseignants et le monde de l'entreprise. **Des échanges réguliers et reconnus** permettraient pour les uns de comprendre l'évolution des générations et pour les autres les codes de l'entreprise.
- ✚ Les enseignants (du primaire, du secondaire et au-delà) devraient suivre des **stages obligatoires** en entreprises pour pouvoir mieux transmettre ensuite les codes de l'entreprise aux jeunes.
- ✚ Des modules spécifiques « entreprises et découverte, compréhension des codes de l'entreprise, etc. » doivent être insérés dans le cursus de formation des professeurs (IUT, université) ainsi qu'en formation continue.

PROPOSITION N° 4 : Développer et valoriser l'expérience associative, un leitmotiv pour les enseignants et les entreprises

Enjeux :

- ✚ Une implication associative (non en tant que consommateur de loisirs mais initiateur d'actions) est significative et doit être encouragée, particulièrement pour un jeune primo accédant au marché du travail, celui-ci ne pouvant se prévaloir de réussites professionnelles antérieures.
- ✚ Il est en effet important que les jeunes puissent s'investir dans une expérience associative. La rencontre avec les autres, les échanges et le travail en commun semblent autant d'atouts pour développer sa personnalité et apprendre du groupe (ce qui fait défaut aux jeunes de plus en plus individualistes). et ainsi développer son savoir-être (esprit d'équipe, force d'initiative, etc.)

Proposition :

- ✚ A ce niveau, la JCE en tant qu'association qui fonctionne par et pour les jeunes peut offrir de formidables opportunités à ceux qui ne la connaissent pas encore pour développer des qualités relevant du Savoir-être.
- ✚ L'expérience associative doit commencer dans le monde scolaire, comme cela semble exister dans d'autres pays notamment aux Etats-Unis, au travers d'actions touchant la vie du collège ou du lycée
- ✚ Les entreprises et les enseignants doivent favoriser le développement de l'esprit associatif et de l'engagement collectif.
- ✚ L'apport de l'expérience associative doit être un instrument de formation au Savoir-être.
- ✚ Concrètement, toute expérience associative
 - doit être **validée dans le cursus scolaire** (lycée et université) et être considérée en bonus pour le BAC et pour les différents diplômes suivants.
 - doit être **obligatoire** au niveau universitaire et grande école

J C I E F

PROPOSITION N° 5 : Avoir des outils cohérents pour une évaluation du Savoir-être par les enseignants et par les entreprises

Enjeux :

- ✚ Il est plus facile de s'épanouir, de développer ses Savoir-être et de les vendre lorsque l'on a choisi la bonne voie professionnelle.
- ✚ Le jeune doit être accompagné pour identifier ses qualités personnelles pour bien choisir sa filière professionnelle.

Proposition :

- ✚ Pendant le cycle scolaire et étudiant
 - En proposant des bilans d'orientation dès le collège qui auraient pour objectif d'aider les plus jeunes à bien cerner leur Savoir-être pour bien choisir leur métier.
 - En utilisant la méthode des bilans de compétences (entretiens individuels avec un conseiller professionnel + tests de personnalité + tests d'orientation + information sur les métiers + recherche de formation).
 - Un **binôme « conseiller d'orientation »** (qui connaît bien le monde de l'éducation) **et « professionnel des bilans de compétences »** (qui connaît bien le monde de l'entreprise) pourrait éclairer le jeune sur ses aptitudes à telle ou telle filière. Cette évaluation serait à mettre en place dès lors que la question de l'orientation professionnelle se pose (3^{ème}, seconde, terminale...).
- ✚ Pendant la vie active :
 - Le Savoir-être ne semble pas avoir des critères d'évaluation bien établis dans les entreprises.
 - En effet, l'appréciation relève plutôt du ressenti. Les entretiens annuels seraient l'occasion de réaliser cette évaluation à condition d'avoir des critères précis sachant que certains peuvent être différents selon les postes.
 - **Généraliser les entretiens d'évaluation** dans toutes les entreprises (y compris les TPE) et intégrer des critères spécifiques pour évaluer le Savoir-être des collaborateurs. Les entreprises doivent être sensibilisées à l'importance de ces « rendez-vous » et l'évaluation du savoir être doit être systématique car les axes de progrès peuvent toujours être utiles en fonction de l'environnement qui peut évoluer.
- ✚ Une action nationale de la Jeune Chambre Economique Française « TJK » vise à aider les jeunes diplômés à se différencier lors d'un recrutement, mettre en avant leur savoir-être et leurs aptitudes, appliquer les bonnes pratiques de l'entretien d'embauche. Cette action devrait être menée dans le cursus scolaire. (Annexe 2)

B. Adapter les parcours de formation pour prendre en compte l'importance du Savoir-être

PROPOSITION N° 6 : intégrer l'apprentissage du savoir être dans la formation initiale :

Enjeux :

- ✚ Aujourd'hui, selon les formations suivies, le jeune sera en mesure ou non de développer son Savoir-être, alors que c'est l'élément essentiel dans l'intégration du jeune :

J C E F

- Dans l'enseignement supérieur, ce sont principalement les formations incluant des stages en entreprises qui offrent l'opportunité de développer son Savoir-être
- Certaines écoles prévoient dans leur programme des cours sur le Savoir-être : Ecole de Commerce, Ecole d'Ingénieur...
- ✚ Lors de sa 56^{ème} Convention Nationale, la JCEF a réalisé un sondage auprès de ses membres, sur le thème des jeunes et l'emploi. Il en ressort qu'un tiers des personnes sondées estime que la maturité et les compétences des jeunes français ayant terminé leur scolarité est bonne, alors que les 2/3 estiment qu'elle est insuffisante voire déficiente.
- ✚ Dans le même esprit, à la question « Pensez-vous que l'éducation nationale forme bien les jeunes à pouvoir affronter le monde du travail ? », la totalité répond qu'il existe trop d'inégalités selon les formations, ce qui **confirme le besoin d'agir**.
- ✚ Pour les générations précédentes, le Savoir-être venait des valeurs familiales et constituait le socle de base. Aujourd'hui, la transmission ne doit-elle pas être plus éducative ?

Proposition :

- ✚ Introduire la culture d'entreprise dans les écoles et les universités est aujourd'hui perçu comme fondamental pour mieux préparer l'insertion des jeunes dans le monde du travail.
- ✚ Il s'agira notamment de développer leur sens de l'initiative, de l'implication et de l'effort et de faire comprendre aux jeunes l'impact des différents comportements. Des **cours spécifiques** pourraient être intégrés dans le cursus scolaire.
- ✚ **Développer la culture projet citoyen à partir du collège** (avec une appréciation et une valorisation dans le cursus scolaire) serait formateur et une véritable expérience de travail en équipe. Prenons un exemple d'action menée par la Jeune Chambre Economique avec Alexandre Jardin, écrivain et parrain de l'action, « Prends ta ville en main » où les membres JCE accompagnaient des classes, avec le professeur, dans la conduite d'un projet citoyen : méthodologie, contacts utiles, accompagnement, valorisation de l'action au niveau local (Annexe 3)

PROPOSITION N° 7 : Le jeune doit accepter de se remettre en cause, de progresser et de s'investir

Enjeux :

- ✚ Nous progressons tous les jours de par notre **volonté et** par le **partage d'expérience avec nos collègues confirmés car nous prenons conscience de nos** points forts et de nos points faibles
- ✚ Nous devons faire régulièrement notre « bilan » et accepter les remarques de notre entourage
- ✚ Nous devons nous dépasser, chercher toujours plus, ne pas se satisfaire d'une situation, se remettre en question, développer sa confiance en soi (par le biais de formation certes mais aussi par le biais d'exercices réguliers comme la prise de parole en public)

Proposition :

- ✚ Les **formations de développement personnel** doivent être adaptées aux nouvelles générations et devraient être intégrées **dans le cursus scolaire**.
- ✚ La JCEF a créé des modules de développement personnel que beaucoup de jeunes membres suivent avec beaucoup d'intérêt et chacun peut en mesurer les impacts positifs : prise de parole en public, conduite de réunion, conduite de projet, etc.

PROPOSITION N° 8 : Repenser la formation et créer le parcours professionnel du salarié

Enjeux :

- ✚ Le développement de la formation, initiale ou continue, est un élément essentiel pour trouver un premier emploi, se maintenir dans l'emploi et retrouver un emploi après une période de chômage.
- ✚ Il faut renforcer les liens entre les jeunes et l'entreprise en développant un parrainage « Un jeune, une entreprise ».
- ✚ De nos jours, dans bien des cas, on n'apprend plus un métier pour la vie mais pour une partie de la vie. Le chômage n'est plus un accident de parcours, il ne concerne plus certaines catégories de salariés, il devient une période entre deux cycles, une fin d'expérience.
- ✚ A tous les stades de la vie, le salarié acquiert des savoirs par la formation professionnelle, ils doivent être valorisés notamment pour permettre un accès facilité à la VAE [validation des acquis de l'expérience].

Proposition :

- ✚ L'ensemble des formations suivies aux différentes étapes de la vie devrait être retranscrites dans un **Passeport formation** et permettre de valoriser le Parcours professionnel du salarié.
- ✚ Celui-ci prendrait en compte les diplômes, les expériences professionnelles et les formations, les expériences associatives
- ✚ Cette démarche valoriserait les savoirs, savoirs faire et savoir être.
- ✚ A titre d'exemple, le membre Jeune Chambre a son propre « passeport du membre » qui relate toute sa vie au sein du mouvement (commissions, formations, responsabilités prises, etc.)

C. Développer la relation gagnant/gagnant entre le salarié et l'entreprise

PROPOSITION N° 9 : L'accompagnement du jeune salarié dans l'entreprise

Enjeux :

- ✚ Assurer le lien transgénérationnel : il conviendrait de favoriser les phénomènes de **tutorat/mentorat** au sein des entreprises afin que les seniors passent une partie de leur temps de travail à former les jeunes et à transférer leur capital de compétences. Un gain à moyen et long terme pour les entreprises.
- ✚ Développer le **coaching**
- ✚ Le jeune peut aussi repérer un « modèle » dans son entreprise qui pourra lui servir de repères et d'exemple

Proposition :

- ✚ Développer le rôle de coaching par les seniors auprès des jeunes embauchés : cela permettrait d'accompagner les seniors au départ à la retraite et les jeunes à s'intégrer plus facilement dans le monde du travail.
- ✚ Mettre en place des **incitations financières** aux entreprises pour développer des mesures d'accompagnement individuel du jeune afin qu'il comprenne l'entreprise, qu'il s'y sente bien pour s'y investir.

J C I E F

- ✚ Identifier et valoriser dans les entreprises toute fonction de transfert des savoirs avec des quotas d'heures légaux consacrés obligatoirement à cette tâche.

PROPOSITION N° 10 : Le management

Enjeux :

- ✚ La reconnaissance de l'individu par l'entreprise et les qualités managériales ont un fort impact sur le comportement des salariés.
- ✚ Le développement du savoir-être du jeune passe effectivement par **l'apport de son manager direct**. En ce sens, la hiérarchie doit être formée pour mieux s'adapter. Le responsable hiérarchique doit être un véritable manager et pas seulement un « chef ».
- ✚ En effet, la réussite de l'intégration opérationnelle et humaine des nouvelles générations constitue un des enjeux majeurs pour la performance durable de l'entreprise : comprendre les repères des nouvelles générations, concilier aspirations des collaborateurs et objectifs d'entreprise, réussir l'intégration des nouveaux dans l'équipe, fédérer des systèmes de valeurs différents au sein de son équipe. Des formations commencent à exister sur le sujet, ce qui démontre que les organismes de formation ont intégré cette problématique.
- ✚ Le management comporte plusieurs facettes pour faciliter l'intégration du jeune :
 - L'apprentissage de sa tâche : le jeune doit acquérir un savoir faire
 - La définition de son rôle : le jeune doit être informé du rôle qu'il va occuper dans l'entreprise
 - L'acculturation : il doit comprendre la culture organisationnelle de l'entreprise, assimiler et admettre les comportements et les attitudes valorisées
 - L'intégration du jeune dans l'entreprise
- ✚ Reste à savoir si les entreprises sont prêtes à investir dans ce domaine sachant que la manière de traiter le sujet est différente entre un grand groupe (politique de formation) et une TPE (compte tenu du faible nombre de salarié, pas de plan de formation). Séduire, retenir, fidéliser... Les entreprises vont devoir trouver les leviers pour retenir et motiver les jeunes.

Proposition :

- ✚ Sensibiliser les entreprises au besoin de former les managers pour faciliter l'intégration des jeunes et pourquoi pas « aider » les petites structures dans ce domaine.

Conclusion

L'être humain doit redevenir le centre de nos préoccupations.

Le pedigree universitaire n'a plus le même poids aujourd'hui. Les valeurs liées à l'humain sont primordiales et doivent être développées : le courage, le partage, l'envie, la passion, l'écoute, l'engagement... autant de notions qui font partie du savoir-être.

L'enseignant comme l'entreprise ont tous deux leur rôle à jouer pour sensibiliser le jeune.

L'image négative des entreprises et de leurs dirigeants, associée à des secteurs d'activité ou à certains métiers peuvent être des freins pour attirer des jeunes candidats.

Pour pallier cette difficulté, l'entreprise se doit alors d'entrer dans une logique de séduction et de fidélisation. Si cette démarche est nécessaire, elle n'est pas suffisante et une remise en question de son mode de recrutement est également indispensable afin d'élargir le spectre des candidats.

L'amélioration de l'image de l'entreprise passe avant tout par la mise en place d'une véritable politique de communication externe vis-à-vis des jeunes.

- ✚ Le développement de partenariats avec des écoles, l'accueil de stagiaires, l'intervention lors de conférences pour présenter l'entreprise et ses métiers sont des moyens d'améliorer la connaissance réciproque des univers de l'enseignement et de l'opérationnel.
- ✚ Une politique de gestion des ressources humaines structurée est un facteur d'attractivité supplémentaire sur lequel communiquer: parcours d'intégration, entretiens individuels, formations, perspectives de carrière, rémunération motivante...
- ✚ Enfin les valeurs véhiculées par l'entreprise sont également un élément de différenciation. Les jeunes recherchent en effet de plus en plus un environnement leur permettant de s'épanouir aussi bien dans la vie privée que dans la vie professionnelle. Transparence dans la communication, souci du développement des salariés, esprit d'équipe et écoute sont autant de valeurs susceptibles de susciter leur intérêt.

La Jeune Chambre Economique Française, mouvement de jeunes citoyens entrepreneurs qui se forment par l'action, est prête à s'investir auprès des jeunes pour développer leur savoir-être.

Ce livre blanc constitue donc une invitation à travailler ensemble et au service des jeunes et entreprises de notre territoire.

ANNEXE 1 : Questionnaire utilisé pour les Interviews avec un formateur, un recruté ou un employeur recruteur

PROFIL & CONTEXTE

Homme Femme Tranche d'âge :

<input type="checkbox"/> Formateur	<input type="checkbox"/> Recruté	<input type="checkbox"/> Employeur/Recruteur
A quelle structure appartenez vous ? (École, PME, TPE, etc.)	Quel est votre niveau d'études et formation :	Dans quel type d'entreprise êtes vous (privé, public, associatif) :
Dans quel domaine intervenez vous ? Quelle discipline ?	Quelle est votre situation ? <input type="checkbox"/> recherche d'emploi <input type="checkbox"/> salarié (CDD, CDI...) :	Domaine d'activité :
Quel est votre public ? (Entreprise, école, tranche d'âge...)	Dans quel type d'entreprise travaillez vous (privé, public, associatif) :	Nombre de salariés :
Quel type de formation ? (Initiale, continue)	Domaine d'activité :	Quel est votre profil ? (Dirigeant, responsable de service, responsable RH, etc.)
	Nombre de salariés :	Votre entreprise a-t-il un service RH ? <input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non
	Est-ce votre premier emploi ? <input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non	Quelle est la moyenne d'âge de votre entreprise ?
	Combien avez-vous d'années d'expérience ?	Combien de recrutement en 2008/2009 :
	Moyenne d'âge des collègues, des subordonnés et des hiérarchiques :	Quels types de profils recrutez-vous aujourd'hui ? (Jeunes diplômés, avec expérience, etc.)

Connaissez vous la Jeune Chambre Economique ? Oui Non
Si oui, en faites vous partie ou en avez-vous fait partie ? Oui Non

INTERVIEW

Thèmes abordés	Questions de relance	Sous thèmes devant être abordés
Le jeune dans l'entreprise	<u>Recruteur et Formateur</u> : Quelle place le jeune donne-t-il à sa vie professionnelle ? <u>Pour le recruté</u> : Quelle place donnez vous à votre vie professionnelle ?	Quel équilibre famille, travail, loisirs... Quelle priorité au travail ? Quelle ambition professionnelle ?
<u>Réponse</u> :		
La perception du savoir être	Pour vous qu'est ce que le savoir être ?	Pouvez vous donner des exemples Y a t il un lien entre culture d'entreprise et savoir être ?
<u>Réponse</u> :		
Apport du jeune	<u>Pour le recruté uniquement</u> : Quel est l'impact du savoir être dans votre travail et auprès de vos collègues ?	

<u>Réponse :</u>		
Attente de l'entreprise	Quel type de savoir être est apprécié par les entreprises ?	Quelles sont les répercussions du savoir être sur le travail ?
<u>Réponse :</u>		
L'adéquation du poste à la personnalité	A niveau de compétences égales, quelles qualités peuvent être déterminantes dans l'adéquation de la personne à son poste ?	Quelle est l'importance du savoir être par rapport aux autres critères ?
<u>Réponse :</u>		
Les qualités essentielles	Quelles sont pour vous les qualités essentielles d'une personne quelque soit le poste occupé	<ul style="list-style-type: none"> - intégration dans la structure - les qualités relationnelles - la gestion des conflits - La capacité d'adaptation - L'implication - Notion de l'engagement et de l'effort
<u>Réponse :</u>		
Evaluation du savoir être	<p><u>Recruteur et Formateur</u> : Avez-vous déjà évalué le savoir être de vos stagiaires ?</p> <p><u>Pour le recruté</u> : Etes-vous capable d'évaluer votre savoir être ? (pendant entretiens professionnels, Faites vous attention à l'image que vous renvoyez à votre recruteur ou restez vous naturel ?)</p>	<p><u>Recruteur et Formateur</u> : Si oui : Comment ? Avez-vous des critères précis d'évaluation ? Si non : comment vous y prendriez vous ?</p> <p><u>Pour le recruté</u> : pendant entretiens professionnels, Faites vous attention à l'image que vous renvoyez à votre recruteur ou restez vous naturel ?)</p>
<u>Réponse :</u>		
Recrutement	Pensez vous que le savoir être est un critère déterminant dans le recrutement ?	Quelle est l'importance du savoir être par rapport aux autres critères ? (Le jeune met il en avant son savoir être ? Sait il le faire ?)
<u>Réponse :</u>		
Mise en avant du savoir être	<u>Pour le recruté uniquement</u> : Comment mettez vous en avant votre savoir être pour vous vendre ?	-
<u>Réponse :</u>		
Développer le savoir être	Pensez vous que le savoir être puisse être développé.	Si oui, de quelle manière ? Avez-vous des méthodes et outils pour développer le savoir être ? Animez vous des formations sur le savoir être ? Si non, avez-vous des suggestions ?
<u>Réponse :</u>		
Difficultés / besoins	<u>Pour le recruté uniquement</u> : Quelles difficultés rencontrez vous dans l'exploitation de votre savoir être et comment souhaiteriez le développer ?	-
<u>Réponse :</u>		
La JCE et les jeunes	Comment la JCE pourrait aider à développer le savoir être des jeunes ?	Connaissez vous l'objectif de la JCE ? Pensez vous qu'une expérience associative est importante pour un jeune ?

J C E F

ANNEXE 2 : Action « Training Job Kfé », projet national JCEF 2008-2011

Objectif : aider les jeunes à se différencier lors d'un recrutement (chercher en soi son avantage concurrentiel)

Comment : une séance de coaching avec mises en pratique et une séance de speed dating avec des entreprises

- coacher les étudiants avec un professionnel (type DRH, coach, formateur) et simuler avec les étudiants un premier entretien. In fine, débriefing sur leur prestation.
- Faire rencontrer des chefs d'entreprise ou DRH lors d'une nouvelle série d'entretiens type « speed dating » afin de permettre à chacun d'avoir de nouvelles appréciations.
- Offrir le mini guide de l'entretien d'embauche réussi.

L'intérêt pour le jeune :

- valoriser son savoir être
- adopter la posture intelligente devant un recruteur
- retravailler créativement son CV
- faire valoir ses atouts à CV identiques
- prendre du recul, analyser son comportement
- apprendre à être le meilleur lors de l'entretien
- apprendre... tout simplement

L'intérêt pour la cité :

- donner aux jeunes les outils pour être recrutés
- favoriser la rencontre des leaders professionnels et des jeunes en fin de cursus
- changer durablement les choses pour que la faculté puisse intégrer, dans son programme, une action de ce genre
- amener les entreprises dans les universités

J C E F

ANNEXE 3 : Action « Prends ta ville en main »

Ce projet reposait sur une convention nationale signée entre la JCEF et le ministre délégué à l'enseignement avec pour parrain l'écrivain Alexandre Jardin.

L'objectif majeur de ce projet était de faire prendre conscience aux lycéens de leur rôle à devenir des citoyens actifs et responsables en les incitant à concevoir et à mettre en œuvre une action citoyenne dans le cadre de leur établissement scolaire.

En amont, les membres de la JCE allaient dans les classes intéressées pour présenter la méthodologie Jeune Chambre qui a fait ses preuves en matière de gestion de projet.

Ensuite les professeurs prenaient le relais pour l'accompagnement.

Régulièrement un point était fait entre la Jeune Chambre et les professeurs pour échanger sur les thèmes et bénéficier de notre expérience.

Chaque projet était valorisé à l'occasion d'une manifestation locale avec les partenaires et la presse.

J C I E F

ANNEXE 4 : Sources d'information

- ✚ Les Emplois de demain, Premiers Repérages, D'un monde à l'autre, Pistes 2007_2015 : le passage...
- ✚ Ordre des Experts-comptables, Veille & Prospective, Octobre 2006
- ✚ ENQUETE AJE 2008 « METIERS PORTEURS D'EMPLOI »
- ✚ Par Julien POUGET « La Generation Y. Com » (mars 2009)
- ✚ « Intégrer la génération Yo-Yo » *par* Jean-Marie Peretti professeur à l'ESSEC et Président du club ESSEC RH (octobre 2008)
- ✚ Une quarantaine d'interviews auprès de jeunes recrutés, employeurs ou formateurs