



## **Recrutement des diplômés universitaires**

### **Les « stéréotypes » des managers et RH d'entreprises en débat (Club Cursus & Insertion)**

*Dépêche AEF 181062 du 12-04-2013*

La méconnaissance du système universitaire et la perception de l'université comme « une organisation complexe » contribuent aux freins de managers et RH de grandes entreprises lorsqu'il s'agit de recruter des jeunes diplômés universitaires. C'est l'un des enseignements qui ressort d'une étude (*cf Info 238 ED*) intitulée « Recrutement des profils universitaires : perceptions, stéréotypes et freins des managers et des RH de grandes entreprises », présentée par IMS Entreprendre pour la cité dans le cadre du troisième événement du club « Cursus & Insertion » (1), le 10 avril 2013 à Paris. L'étude souligne aussi « l'importance des phénomènes de clonage et de reproduction dans l'entreprise. » Capgemini et l'université Paris-Nord (Paris-XIII) ont apporté leurs témoignages. Le club, dont le thème était cette fois-ci « Entreprises et universités : comment dépasser les stéréotypes réciproques pour mieux agir ensemble ? », a réuni une cinquantaine de représentants du monde académique et des entreprises.

IMS Entreprendre pour la cité (2), qui regroupe 230 entreprises engagées dans des démarches de RSE, a interrogé des groupes de managers et RH, au nombre de 90 dans six grandes entreprises, membres de son réseau : Accenture, Bouygues Telecom, GIE Axa, Henkel, L'Oréal et Société générale. L'étude qui en ressort sur les freins en matière de recrutement de profils universitaires « n'a pas vocation à être représentative de toutes les entreprises », mais à dresser des constats pour permettre ensuite « la déconstruction des stéréotypes et l'optimisation des actions », explique Katia Marembert, responsable de cette étude (3). Partant de là, IMS a élaboré « une fiche-outil argumentaire » destinée à aider RH et responsables diversité à faire évoluer la perception des profils universitaires dans leurs entreprises. Katia Marembert lance aussi, dans le cadre du club, « un appel » aux universitaires qui voudraient réaliser une étude du même type, cette fois-ci du point de vue de l'université.

### **Regard « sévère » sur les universités, vision « plus nuancée » des étudiants**

Si les professionnels en entreprises reconnaissent des points « positifs » à l'université, ils mettent « particulièrement » en exergue trois points négatifs : « le manque de professionnalisation », « des améliorations nécessaires au niveau des stages et de l'alternance » et « la problématique de lisibilité et de visibilité des formations », indique la synthèse de l'étude. Certains portent un « regard très sévère » sur un lieu conçu comme une « 3e case, après les grandes écoles et les autres filières sélectives, vers laquelle les étudiants se dirigeraient par défaut », commente Katia Marembert.

Mais RH et managers ont une vision « plus nuancée » des étudiants que des universités. Katia Marembert distingue trois types de stéréotypes. D'abord les « positifs » : les étudiants auraient une « capacité d'adaptation », de la « créativité », un « bon état d'esprit » (par exemple « moins arrogants ») et de la « ténacité ». Ensuite les « négatifs » : ils portent sur « l'accompagnement » (moins préparés, les étudiants manqueraient de confiance), l'expérience professionnelle, les compétences techniques (notamment en anglais et en informatique), le manque de réseau, l'organisation de l'université, l'absence de sélection, la politisation des étudiants et les parcours universitaires moins cohérents.

Enfin, quelques RH tiennent des propos « nuancés » sur des formations plus spécialisées qu'en écoles, sur la diversité des profils, sur l'idée que les étudiants sont moins formatés et « moins chers ».

### « Clonage et reproduction sociale »

L'étude pointe aussi « des phénomènes de clonage et de reproduction (...), et ceci particulièrement en période de crise. » Par exemple, « de façon générale, les RH et managers reconnaissent que les tests [de sélection pour être recrutés] sont très électifs et induisent un décalage entre les étudiants issus de l'université et des écoles. [Ceux venant de l'université] y sont moins bien préparés et ne connaissent pas les attentes de l'entreprise ». En outre, « certains managers estiment également ne pas être assez 'armés' pour mener des entretiens avec des profils universitaires ». Autre enseignement de l'étude : « Bien que les managers soient unanimes sur leur ouverture à tout type de profils, les RH ressentent une forte pression interne par rapport à la réussite des recrutements qui les pousserait à s'autocensurer sur la présentation des profils. Pour les RH, les managers sont dans la reproduction sociale, ils cherchent des recrues qui leur ressemblent. »

Jean-Claude Piat, vice-président chargé de la politique d'accueil et d'insertion de l'université Paris-Nord, souhaite qu'à l'avenir les processus de sélection en vue de recruter s'adaptent aux publics universitaires. « Le 'clonage' ne doit pas réapparaître dans la grille de recrutement', il faut que nos étudiants de valeur puissent être reconnus ». Il revient par ailleurs sur les annonces ministérielles de suppression des spécialités de masters, estimant que ce n'est pas en concentrant les diplômes, pour en avoir moins, que l'on résoudra la question de la visibilité des diplômes au yeux des entreprises. « Il y a d'autres méthodes pour croiser formations et métiers. Nous ne sommes pas dans un enseignement standardisé », déclare-t-il.

Dans l'entreprise, faire évoluer les mentalités en interne pour faire changer l'image des profils universitaires passe aussi par « des actions concrètes », déclare Aurélie Jacquot, responsable de relations écoles et universités de Capgemini. Elle cite par exemple la participation de salariés à des conseils de perfectionnement de formations universitaires, la mise en avant de « success-stories » d'universitaires dans l'entreprise, la collaboration avec l'université Paris-Nord pour la création d'une formation sur les métiers de l'informatique ouverte à des scientifiques non informaticiens ... Il existe encore des freins au niveau de certains managers, mais « les choses avancent », assure-t-elle.

- (1) Le Club « Cursus et Insertion » est constitué de cinq acteurs - Groupe AEF, ABG L'intelli'agence, Atout jeunes universités, IMS-Entreprendre pour la Cité et Passeport Avenir - souhaitant « stimuler la réflexion, mobiliser sur les questions d'insertion professionnelle, valoriser les initiatives réussies et fédérer leurs différents réseaux ». Un cycle commun de conférences thématiques et d'événements réunit un public mixte d'entreprises et d'universitaires.
- (2) Créée en 1986, l'association IMS Entreprendre pour la cité regroupe aujourd'hui 230 entreprises engagées dans des démarches de responsabilité sociétale. Elle se veut un centre d'échanges, d'innovation et d'expertise « notamment dans les domaines de l'accès à l'emploi et la diversité, de l'égalité des chances dans l'éducation, des partenariats solidaires et du développement de business inclusifs ». Son président est Jean-Paul Bailly, PDG du groupe La Poste.
- (3) La synthèse de l'étude a été présentée début avril à un premier groupe de représentants d'entreprises. Elle le sera ensuite dans chaque entreprise, pour celles qui le souhaitent.