



15<sup>e</sup> Conférence nationale des métiers du journalisme

# Métiers du journalisme: à qui profite l'alternance?

*Jacques Araszkiewiez  
Lucile Boileau  
Samuel Bouron  
Kati Bremme  
Agnès Briançon  
Jean-Marie Charon  
Élise Colette  
Pascale Colisson  
Ségolène Dupont*

*Ludovic Finez  
Nicole Gauthier  
Baptiste Giraud  
Pascal Guénée  
Tom Jakubowicz  
Agathe Kupfer  
Rémy Le Champion  
Elisabeth Ledard  
Alexis Lévrier*

*Charlotte Menegaux  
Jacqueline Papet  
Alexandra Pichard  
Christophe Schmidt  
Baptiste Thomas  
Marie Tranchant  
Corinne Vanmerris  
Aymeric Vincent  
Khedidja Zerouali*

30 JANVIER 2025



# Sommaire

■ **Le mot de la présidente** ..... 04  
**Charlotte Menegaux**, présidente de la CNMJ,  
directrice développement formations ESJ Lille

■ **État des lieux** ..... 06  
SE FORMER PAR L'ALTERNANCE,  
DÉFINITION, FONCTIONNEMENT,  
FINANCEMENT

**Lucile Boileau**, de l'Afdas et **Sérgolène Dupont**, de la CPNEF de l'audiovisuel

■ **Table ronde** ..... 11  
ALTERNANCE ET DIVERSITÉ

Avec **Pascale Colisson**, chercheuse et responsable pédagogique à IPJ-Dauphine-PSL ; **Christophe Schmidt**, journaliste, chargé de la mobilité et des parcours des journalistes à l'AFP ; **Khedidja Zerouali**, journaliste à Mediapart et représentante de l'Association des journalistes antiracistes et racisé.e.s (Ajar) ; **Baptiste Giraud**, responsable Communication et insertion professionnelle à La Chance.

**Table ronde animée** par **Jean-Marie Charon**, sociologue des médias

■ **Carte blanche** ..... 24  
QUELLES LEÇONS TIRER APRÈS VINGT ANS D'ALTERNANCE DANS LES ÉCOLES DE JOURNALISME ?

**Pascal Guénée**, président de la Conférence des écoles de journalisme (CEJ), directeur de l'Institut pratique du journalisme (IPJ)

■ **Table ronde** ..... 28  
ALTERNANCE ET NOUVEAUX ÉQUILIBRES PÉDAGOGIQUES

Avec **Samuel Bouron**, chercheur à l'université Paris-Dauphine et à l'Irisso, co-auteur d'une étude sur l'alternance vécue par les étudiants des écoles membres de la Conférence des écoles de journalisme (CEJ) ; **Ludovic Finez**, président de la CPNEJ, secrétaire général adjoint du SNJ-CGT ; **Agathe Kupfer**, journaliste, ancienne alternante (EPJT) ; **Corinne Vanmerris**, directrice des études à l'ESJ Lille ;

**Aymeric Vincent**, directeur de la transformation et innovation RH, groupe Les Échos - Le Parisien  
**Table ronde animée** par **Nicole Gauthier**, journaliste, CNMJ

■ **Table ronde** ..... 41  
LE SUIVI DES ALTERNANTS

Avec **Marie Tranchant**, responsable M1 et apprentissage à l'ESJ Lille ; **Agnès Briançon**, responsable syndicale SNJ ; **Baptiste Thomas**, journaliste à Paris Match, ex-alternant de l'École de journalisme de Sciences-Po ; **Elisabeth Ledard**, chargée de recrutement à la DRH de Ouest-France

**Table ronde animée** par **Rémy Le Champion** codirecteur de l'école de journalisme de l'Institut français de presse, Paris

■ **Témoignages** ..... 57  
DEUX EXPÉRIENCES D'ALTERNANCE

Avec **Alexandra Piichard**, journaliste à L'Informé, ex-alternante CFJ et **Tom Jakubowicz**, journaliste alternant à La Montagne, ex ESJ-Pro

**Propos introduits** par **Jean-Marie Charon**, sociologue des médias

■ **Focus** ..... 61  
ALTERNER EN BONNE INTELLIGENCE (ARTIFICIELLE) !

Avec **Jacques Araszkiewiez**, directeur de l'École de journalisme de Cannes (EJC) et de l'Unité de recherche Transitions (Unica) ; **Kati Bremme**, directrice de l'innovation et de la prospective de France Télévisions et rédactrice en chef de Méta-Media ; **Jacqueline Papet**, journaliste, membre du comité de pilotage de l'étude IA commandée par la CPNEF de l'audiovisuel

**Animé** par **Élise Colette**, journaliste, CNMJ

■ **Regard** ..... 70  
QUE PEUT-ON CONCLURE SUR L'ÉVOLUTION DE LA PLACE ET DU RÔLE DU JOURNALISTE DANS LA SOCIÉTÉ ?

Par **Alexis Lévrier**, historien-chercheur

# Le mot de la présidente

**Charlotte Menegaux**, présidente de la CNMJ, directrice développement formations ESJ Lille

**J**e suis ravie de vous souhaiter la bienvenue au nom de la Conférence nationale des métiers du journalisme. Notre 15<sup>e</sup> édition se déroule dans ce bel endroit de la nouvelle Bourse du travail, que nous remercions de nous accueillir aujourd’hui. Je remercie aussi mes camarades du bureau de la CNMJ, Arnaud Schwartz, Élise Colette, Cyril Petit et Laure Colmant. Avec un merci tout particulier, comme chaque année, à notre secrétaire général, Didier Desormeaux, notre vigie et notre pilier. Merci aussi à notre comité éditorial qui nous challenge et nous accompagne toute l’année: Jean-Marie Charon, Antoine Chuzeville, Ségolène Dupont, Alexis Lévrier, Valentine Lopez, Jacqueline Papet et Nicole Gauthier. Bien sûr, merci aussi à Anne-Sibylle Riguidel et Gilles Bruno, ainsi qu’à nos sponsors et soutiens, qui nous sont fidèles et essentiels. Enfin, merci à vous toutes et tous d’être ici, nos participantes et participants aux débats, aux tables rondes, pour que l’on réfléchisse à cette modalité de formation qu'est l'alternance, qui est au cœur de l'actualité.

Heureusement que nous sommes ou que nous avons été, toutes et tous, journalistes, parce que nous avons cherché à savoir jusqu'à ce matin si le fameux décret du gouvernement fixant les nouveaux montants de l'aide à l'embauche d'un apprenti était paru. Il ne l'est toujours pas, mais il ne saurait tarder puisqu'il est prêt et qu'il a été annoncé par communiqué de presse le 30 décembre 2024<sup>1</sup>. En résumé, le décret devrait porter l'aide à 5 000 € pour les entreprises de moins de 250 salariés et 2 000 € au-delà. C'est le premier scénario, le plus probable. Deux sénateurs ont ensuite fait adopter un amendement qui maintient l'aide aux entreprises de moins de 250 salariés uniquement, et, surtout, qui la limite à bac + 3 : c'est le deuxième scénario possible. En attendant cette clarification, actuellement, c'est un troisième scénario qui s'applique depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2025 : l'aide est maintenue à 6 000 € mais uniquement pour les entreprises de moins de 250 salariés jusqu'au niveau bac + 2. Je vous ai peut-être un peu perdu mais, avant de vous perdre totalement, je rappelle quand même

(1) Le décret est finalement paru le 23 février 2025. Il prévoit une aide de 5 000 € pour les entreprises de moins de 250 salariés, 2 000 € pour les autres (sauf handicap) et 6 000 € pour l'embauche d'apprentis en situation de handicap quelle que soit la taille de l'entreprise.

que cette aide a été mise en place au moment du Covid, avec les mesures du plan « Un jeune une solution ». Cette prime était devenue exceptionnelle en passant à 8 000 € pour un apprenti de plus de 18 ans quels que soient les effectifs de l'employeur et le niveau de diplôme. Pour limiter les frais une fois la pandémie enrayée, elle a été ramenée à 6 000 € en 2023, puis reconduite en 2024, à chaque fois par décret.

Cette aide a fait décoller l'apprentissage en France. En trois ans, le nombre de contrats a été multiplié par trois, pour atteindre le chiffre d'un million environ, tous niveaux confondus et toutes filières confondues. Les contrats de professionnalisation ont suivi la même évolution, puis ont connu une baisse significative en 2024. Les présentations qui vont suivre, menées par Ségolène Dupont et l'Afdas, permettront de clarifier tous ces éléments, puisqu'il ne s'agit pas du même mode de formation entre les contrats pros et l'apprentissage, ni les mêmes financements. Aujourd'hui, il est compliqué de se projeter. Certains médias recrutaient déjà des alternants avant l'existence de toutes ces primes à l'embauche, comme l'expliquera Pascal Guénée, le président de la Conférence des écoles de journalisme (CEJ). Il est possible que ces médias poursuivent après la diminution de ces aides, l'avenir nous le dira.

**À QUI PROFITE L'ALTERNANCE ?** Les écoles de journalisme pourraient voir leur modèle économique bouleversé si le nombre de contrats diminuait drastiquement. Les circuits de financement, via la taxe d'apprentissage, sont évidemment avantageux. Et particulièrement pour certains organismes de formation opportunistes qui y ont vu un effet d'aubaine : c'est un sujet. Mais l'alternance donne aux écoles l'occasion de réfléchir à de nouveaux dispositifs pédagogiques. Et elles ont relevé ce défi. Il n'y a pas d'uniformité, chacune s'adapte et jongle avec des promos qui sont présentes à temps plus ou moins plein. Avec Jean-Marie Charon, nous questionnerons aussi le rôle de l'alternance comme levier de diversité et d'inclusion dans les médias : y a-t-il eu un effet dans les écoles ? L'alternance profite aussi aux étudiantes et étudiants qui peuvent percevoir un salaire tout en étant exonérés des frais de scolarité, ce n'est pas un détail. Nous les entendrons raconter leur

expérience. On sait, par exemple, que l'alternance requiert un engagement personnel important pour les journalistes en formation et que cela ne se gère parfois pas sans peine, surtout quand certaines entreprises, pas toutes évidemment, ont pu se montrer négligentes voire peu scrupuleuses dans les tâches confiées.

Enfin, les entreprises profitent de l'alternance. On l'a vu, elles sont directement concernées par les aides de l'État. Mais ce n'est pas le seul paramètre. Avec ce système, la tentation est grande de former des journalistes « maison », qui maîtrisent déjà leurs outils, leur culture d'entreprise et leurs process. L'entreprise et ses normes se sont-elles substituées aux écoles ? Depuis toujours, c'est une spécificité du milieu. Les médias sont très présents dans la formation de leurs futurs journalistes par le biais des stages, des apprentissages, de la présence des professionnels dans les écoles, des prix et des concours à la sortie des écoles. Le rôle prépondérant des pairs est vraiment une particularité de la formation au métier de journaliste.

Mais certaines questions ne trouvent pas de réponse définitive. En premier lieu, le dosage de l'expertise dans l'enseignement prodigué. Par définition, et c'est ainsi que la Commission paritaire nationale de l'emploi des journalistes (CPNE) l'indique dans ses critères de reconnaissance, les étudiants doivent suivre une formation polyvalente (tous types de médias) et généraliste (toutes thématiques). Et c'est dans un souci de compréhension globale du métier, d'évolution avec l'intelligence artificielle, mais aussi d'insertion professionnelle qu'il convient d'avoir plusieurs cordes à son arc lorsqu'on est à la porte des rédactions. Ce thème interroge les étudiantes et étudiants en journalisme, les apprentis, anciens apprentis ou contrats pros, les directrices et directeurs des écoles, responsables des médias que nous avons invités aujourd'hui et que nous avons hâte d'entendre.

## L'état des lieux

SE FORMER PAR  
L'ALTERNANCE, DÉFINITION,  
FONCTIONNEMENT,  
FINANCEMENT

# État des lieux

## Se former par l'alternance, définition, fonctionnement, financement

---

Par **Lucile Boileau**, de l'Afdas et **Ségolène Dupont**, de la CPNEF de l'audiovisuel

---

### ■ **Lucile Boileau**

POUR DÉFINIR ET DÉCRIRE LE FONCTIONNEMENT DE L'ALTERNANCE, je me suis intéressée aux deux formes que vous connaissez tous : le contrat d'apprentissage et le contrat de professionnalisation. L'alternance est un dispositif qui a été créé pour travailler en apprenant et apprendre en travaillant. Ce dispositif est là d'abord pour sécuriser un parcours de formation puisque l'alternant va bénéficier d'une rémunération. Sa formation sera financée par l'entreprise et ensuite via les Opco (opérateurs de compétences) dont l'Afdas en l'occurrence. L'idée est d'intégrer des profils diversifiés qui n'auraient peut-être pas accès à ces formations qui sont parfois coûteuses. Il est aussi question de valoriser l'expérience des équipes en interne qui se retrouvent en position de transmission de leurs savoirs. Cela permet aux entreprises et aux structures de détecter potentiellement de futurs managers parmi les tuteurs et de préserver les savoir-faire de l'entreprise, l'idée étant que l'alternant apprend aussi le métier comme il s'exerce au sein de l'entreprise. C'est donc un contrat de travail, en CDD, en CDI, en contrat d'apprentissage ou en contrat de professionnalisation. Dans tous les cas, la formation est financée sur deux modalités : sur des niveaux de prise en charge pour l'apprentissage ou selon un barème horaire pour le contrat de pro.

L'apprentissage et l'alternance sont accessibles pour les très petites entreprises, y compris pour le premier salarié. Les personnes de plus de 30 ans peuvent y avoir accès sous conditions. Ces

conditions sont différentes pour les deux modalités. Notons aussi qu'il existe des dispositifs pour partager un alternant entre deux entreprises. Dans le cas du contrat de professionnalisation, il peut s'agir de formation interne pour former les salariés au métier tel qu'il est exercé dans l'entreprise.

### **LES NOTIONS DE BASE, LES GRANDES DIFFÉRENCES**

L'objectif du contrat de professionnalisation est un peu différent de celui du contrat d'apprentissage. Le contrat de professionnalisation suit une logique de formation continue et vise plusieurs types de certifications : celles enregistrées au RNCP (Répertoire national des certifications professionnelles), celles délivrées par les universités et les grandes écoles, les certifications de qualification professionnelle qui dépendent des branches, les qualifications reconnues dans les classements d'une convention collective nationale et les blocs de compétences d'une certification. Alors que le contrat d'apprentissage vise plutôt de la formation initiale et des certifications enregistrées au RNCP.

Les durées sont aussi un peu différentes. Le contrat de professionnalisation prévoit en général moins de 25 % de temps de formation par rapport à la durée totale du contrat, alors que le contrat d'apprentissage est au-dessus de ce seuil, avec des exceptions régulièrement. Donc moins de temps de formation en contrat pro et beaucoup plus en contrat d'apprentissage. Les organisations de la formation ne sont pas les mêmes non plus. Les organismes de formation

qui vont dispenser du contrat pro sont des organismes certifiés Qualiopi. Ils ont des numéros de déclaration d'activité pour être reconnus comme organisme de formation. Lorsqu'il s'agit de formation interne, l'entreprise elle-même va porter le contrat pro si elle a un service dédié. Pour le contrat d'apprentissage, il ne s'agit que d'organismes de formation avec un Qualiopi spécifique de Centre de formation des apprentis (CFA). Dans tous les cas, tout ou partie de la formation peut avoir lieu à distance, l'organisme de formation est libre de s'organiser.

Les publics aussi sont un peu différents. Le contrat de professionnalisation cherche plutôt toucher des publics plus âgés. Même si les jeunes jusqu'à 25 ans peuvent faire un contrat pro, ce sont souvent plutôt des demandeurs d'emploi de 26 ans et plus qui vont faire appel aux contrats de professionnalisation. Le contrat d'apprentissage s'adresse à des jeunes jusqu'à 29 ans révolus et sans limite d'âge dans certaines conditions et pour certains publics. Les contrats sont en général de moins d'un an pour du contrat de professionnalisation et jusqu'à trois ans pour du contrat d'apprentissage. Quant à la rémunération, les logiques sont un peu similaires dans les deux cas : pourcentage du Smic selon l'âge et certains critères.

Ce qui est très important à retenir, c'est que l'alternance n'est possible que s'il y a un tuteur ou un maître d'apprentissage. C'est cette capacité à encadrer de ce tuteur ou de ce maître d'apprentissage qui va limiter le nombre d'alternants qu'il y aura dans l'entreprise. Ce n'est pas comme pour un stage. L'alternance n'est possible que s'il y a un tuteur qui a l'expérience minimum attendue et qu'il n'encadre pas plus de deux ou trois alternants ou apprentis selon les cas.

L'alternant est donc bien un salarié qui a un contrat de travail, qui a les mêmes droits que tous les salariés, qui doit venir au travail sur les horaires. S'il fait des horaires en plus, il a droit aux heures supplémentaires. Il doit respecter son employeur avec loyauté et confidentialité. Il doit aller en formation. C'est un vrai devoir car cette formation est financée et qu'il est salarié pendant ses périodes en organisme de formation. Il ne faut pas oublier que l'alternant reste une personne en cours d'apprentissage, qui ne sera pas pleinement opérationnelle dès le début de son alternance ou de son parcours.

## LA RÉMUNÉRATION MINIMALE

Premier point, elle est minimale : il est toujours possible de payer plus. Pour le contrat d'apprentissage, on opère un calcul selon l'âge et l'année de cycle de l'apprenti pour aboutir à un pourcentage du Smic. À partir de 21 ans, il s'agit soit d'un pourcentage du Smic, soit d'un pourcentage du salaire minimum conventionnel. On choisira toujours le salaire le plus élevé pour l'apprenti, selon que l'un ou l'autre est plus intéressant pour lui.

C'est un peu la même logique pour le contrat de professionnalisation : un pourcentage en fonction de l'âge et du niveau initial de l'alternant. À partir de 26 ans, on compare ce pourcentage au salaire minimum conventionnel. Attention pour le contrat de professionnalisation, les branches de la presse et de l'audiovisuel ont des dispositifs plus favorables et proposent des pourcentages de rémunération plus élevés pour l'alternant.

## LE FINANCEMENT DE LA FORMATION

Dans les deux cas, la formation est prise en charge par l'entreprise et financée derrière par l'Opcos. Le niveau de prise en charge, qui s'appelle un NPEC, est fixé par France Compétences chaque année avec les branches professionnelles. Il y a un référentiel unique que l'Opcos doit appliquer. C'est un niveau de prise en charge annuel : si la formation dure neuf mois ou treize mois, le calcul sera fait au prorata de ce niveau de prise en charge. Si la formation est plus chère, il y aura donc un reste à charge pour l'entreprise. Il n'est pas possible de faire peser cette charge sur l'apprenti. Pour le contrat de professionnalisation, l'Opcos va financer les heures réalisées, c'est-à-dire que les absences non justifiées ne seront pas forcément financées.

Chaque année, l'Afdas valide des barèmes de prise en charge qui sont disponibles sur notre site. Il était un peu compliqué de simuler un contrat entre les paramètres de branche, l'âge de l'alternant, les niveaux de prise en charge ou les taux horaire. L'Afdas propose un simulateur dans lequel vous pouvez entrer toutes ces informations et obtenir une proposition de financement qui simulera les coûts. Ce simulateur est mis à jour régulièrement en fonction des changements législatifs ou des barèmes de prise en charge.

## LES AIDES À L'EMBAUCHE

Pour le contrat d'apprentissage, actuellement, nous sommes sur une aide unique qui est de 6000 € maximum pour le niveau inférieur ou égal au niveau bac et pour les structures inférieures à 250 salariés. On attend un décret à venir sur l'aide exceptionnelle : de 5000 € pour les entreprises de moins de 250 salariés et de 2000 € pour les plus de 250 salariés. Sachant que le Sénat a voté un amendement pour limiter encore cette aide pour les plus de 250 salariés. Reste un autre amendement sur les pourcentages de niveau de prise en charge qui propose que les financeurs de la formation, comme l'Afdas, financent à 80 % des NPEC et jusqu'à 90 % même selon les cas. Ces amendements doivent être rediscutés aujourd'hui. Il y a aussi les aides à l'embauche d'une personne handicapée auprès des Agefiph et l'Afdas va vers une aide à la fonction tutorat. Tout ça, c'est pour l'apprentissage.

Pour le contrat de professionnalisation, il y a des aides pour les demandeurs d'emploi de plus de 26 ans et de plus de 45 ans. Il y a également une aide à la fonction tutorat qui est majorée automatiquement dans les secteurs de la presse pour toutes les tailles d'entreprises, qui est d'un peu plus de 1000 €. Et il y a l'aide à l'embauche pour les personnes handicapées. Ensuite, les branches de l'audiovisuel et de la presse ont voté des aides à l'embauche spécifiques en fonction des branches : des aides à l'embauche supplémentaires, 1000 et 2000 € selon les cas. Elles vous sont octroyées automatiquement quand vous déposez un contrat auprès de l'Afdas.

Pour résumer, l'Afdas peut vous accompagner pour embaucher vos alternants avec une boîte à outils qui récapitule un peu tout ça et permet de simuler un contrat, de trouver une formation ou de financer la formation des tuteurs qui est prise en charge à 100 % pour trois jours maximum, etc. Nous proposons aussi des webinaires autour de l'alternance à peu près tous les deux mois que vous pouvez retrouver sur une playlist spécifique sur une chaîne YouTube.

## Charlotte Menegaux

NOUS ALLONS VOUS PRÉSENTER UNE ÉTUDE qui a été menée grâce au travail d'Alexandre Janik, ici présent, de l'Afdas, l'opérateur de compétences du secteur. Chaque année, l'Afdas collecte les indicateurs sur la formation continue des journalistes. Vous vous souvenez que c'était

le thème abordé l'année dernière, et nous avions présenté pour la première fois un état des lieux quantitatif sur le nombre et les catégories de personnel de journalistes qui avaient recours à la formation au cours de leur carrière. Cet état des lieux est réactualisé tous les ans et nous allons vous donner les chiffres de cette année. Puis nous ferons un focus sur l'alternance, puisque c'est le sujet qui nous intéresse aujourd'hui.

## Ségolène Dupont

JE SUIS DÉLÉGUÉE GÉNÉRALE DE LA CPNEF DE L'AUDIOVISUEL, donc une commission paritaire qui regroupe les organisations d'employeurs et les organisations de salariés dans l'audiovisuel. Nous avons travaillé avec certains d'entre vous, côté journalisme audiovisuel. Nous avons donc récupéré les chiffres de la base Afdas : toutes les formations payées et financées directement par l'entreprise. Et nous avons actualisé les données de la formation continue sur la période 2020-2023. Puis nous zoomerons sur la formation en alternance exclusivement sur l'année 2023.

Le périmètre est identique d'année en année : tous les secteurs de la presse et de l'audiovisuel, ainsi que les pigistes. En termes de professionnels, nous intégrons tous ceux qui se déclarent journalistes. Il s'agit donc de déclaratif. Il est important de distinguer le « bénéficiaire » et l'« action de formation ». Un bénéficiaire est une personne à part entière, sur une année, et peut suivre une ou plusieurs actions de formation dans la même année.

## LA FORMATION CONTINUE POUR LES JOURNALISTES PROGRESSE

On ne peut que s'en féliciter sur la période. Au total, ce sont plus de 11000 journalistes qui se sont formés entre 2020 et 2023. Et l'année dernière, presque 8 000 journalistes qui se sont formés. C'est plus du double qu'en 2020. La parité est très respectée, aussi bien en nombre de bénéficiaires que dans le nombre d'actions de développement des compétences, sur les quatre dernières années.

## QUI SONT LES BÉNÉFICIAIRES DE FORMATIONS ?

Sans surprise, on note toujours une forte représentation des reporters rédacteurs en 2023. On observe une augmentation de la proportion de bénéficiaires chez les dessinateurs/graphistes, et les reporters photographes.

## QUELLES SONT LES MODALITÉS ET LA DURÉE DES FORMATIONS POUR LES JOURNALISTES ?

On observe que, entre 2020 et 2023, les actions de formation en présentiel continuent d'augmenter. Elles sont à 75 % en 2023. La part du distanciel se réduit petit à petit. L'hybride se situe autour de 8 % en 2023. Le présentiel reste quand même la modalité la plus appréciée.

Il existe évidemment un grand nombre d'actions de formation, quelques formations tuteurs et après, à la marge, des bilans de compétences et de la VAE, qui peuvent être financables dans d'autres cadres que la seule formation continue.

Toutes ces actions de formation représentent 96 % de formation non certifiante. La durée moyenne des formations est entre 20 et 15 heures. Plutôt de la formation courte, donc.

## À QUOI SE FORMENT LES JOURNALISTES EN 2023 ?

Les formations liées au journalisme se réduisent lorsqu'on avance en âge. Quand on est plus jeune, on se forme beaucoup plus volontiers au journalisme. Au fur et à mesure, avec l'expérience, on a moins recours à cette thématique. En revanche, la thématique « gestion d'entreprise et fonctions supports », dans laquelle on peut trouver des formations liées à l'encadrement et au management grossit avec les journalistes plus expérimentés.

En 2023, les formations IA apparaissent progressivement mais restent encore marginales (3 %, environ 300 actions). Elles concernent Stable Diffusion, DALL-E, Midjourney, pour générer des visuels à l'aide d'algorithmes. Mais existent aussi « Les outils d'IA générative » et « Journaliste et IA ».

## ZOOM SUR L'ALTERNANCE QUEL EST LE RECOURS À L'ALTERNANCE EN PRESSE ET MÉDIAS AUDIOVISUELS ?

Au global, il y a un fort recours qui augmente, avec une très forte progression de l'apprentissage, soutenu et boosté par les aides du gouvernement. Alors que dans le même temps, les contrats de professionnalisation ont baissé de 30 % sur la période. Sur les certifications Cœur de métier, qui mènent au métier de journaliste, l'apprentissage propose 75 % de diplômes dédiés au cœur de métier. En contrat de professionnalisation, c'est 84 %.

Concentrons-nous sur ces certifications Cœur de métier.

## QUI SONT LES ALTERNANTS EN APPRENTISSAGE ?

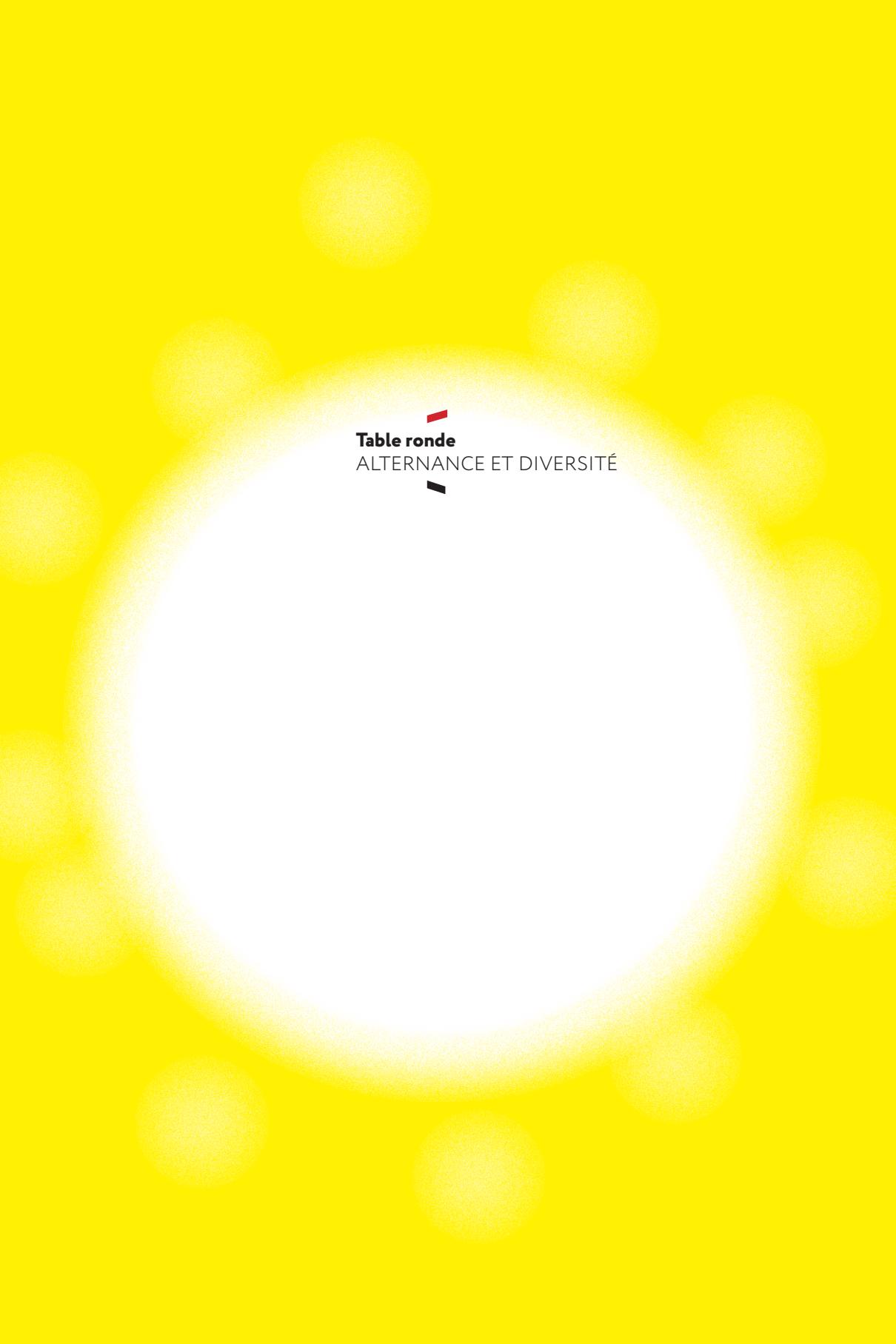
Ce sont plutôt des femmes (60 %) alors qu'en contrat de professionnalisation, ce sont plutôt des hommes (54 %). Et sans grande surprise, même si on a vu que l'alternance était possible pour tous les âges sous conditions, le premier public cible de l'apprentissage est constitué des 19-25 ans. En termes de niveau, les formations se situent aux niveaux 6 (bac + 3 ou bac + 4) et 7 (bac + 5).

## QUELS SONT LES SECTEURS QUI ONT PLUS RECOURS À L'ALTERNANCE ?

La presse écrite et la télévision.

## QUELLE EST LA DURÉE DES CONTRATS ?

Dans les deux cas, la majorité des contrats sont signés sur une durée d'un an. Les diplômes concernés par des cursus non reconnus sont toutefois plus susceptibles d'être réalisés sur des contrats de deux ans.



**Table ronde**  
ALTERNANCE ET DIVERSITÉ

# Table ronde

## Alternance et diversité

Table ronde animée par **Jean-Marie Charon**, sociologue des médias

**Participants :** **Pascale Colisson**, chercheuse et responsable pédagogique à IPJ-Dauphine-PSL; **Christophe Schmidt**, journaliste, chargé de la mobilité et des parcours des journalistes à l'AFP ; **Khedidja Zerouali**, journaliste à *Mediapart* et représentante de l'Association des journalistes antiracistes et racisé.e.s (Ajar) ; **Baptiste Giraud**, responsable communication et insertion professionnelle à La Chance.

### ■ Jean-Marie Charon

DANS LES TÉMOIGNAGES DES JOURNALISTES, l'alternance est souvent associée à la diversité. Une diversité qui peut être sociale, culturelle, raciale... C'est le sujet que nous allons aborder avec quatre intervenants. Nous partirons de la recherche de Pascale Colisson, chercheuse et responsable pédagogique à IPJ-Dauphine-PSL, qui va nous donner une série de données, de tendances. Ensuite, nous aurons les analyses d'un employeur, Christophe Schmidt pour l'AFP. Puis nous aurons l'intervention de Baptiste Giraud, de l'association La Chance, qui agit depuis 2007 pour la diversité dans les médias. Et enfin, nous aurons le point de vue de Khedidja Zerouali, ancienne alternante à *Mediapart*, qui y travaille toujours et qui interviendra du point de vue de l'Association des journalistes antiracistes et racisé.e.s.

COMMENÇONS PAR PASCALE COLISSON, qui va partir de son travail de thèse, présentée en 2023, et dont le titre était *Diversité dans les médias, identité et pratiques des jeunes journalistes en rédaction*. Dans ce travail de thèse, elle a réalisé un ensemble d'entretiens, une quarantaine si je ne m'abuse, avec des journalistes en activité ayant fait de l'alternance, issus de la diversité et qui avaient entre deux ans et sept ans d'activité. Son intervention sera un peu le socle de réflexion de notre discussion. Je pose tout de même une question de lance-mémoire, à laquelle vous répondrez ou pas : est-ce que

l'alternance tient cette promesse pour les jeunes de la diversité d'entrer dans la profession d'une manière peut-être plus confortable ?

### ■ Pascale Colisson

CETTE THÉMATIQUE A ÉMERGÉ DANS LES MÉDIAS À PARTIR DE CRISES. Je vais citer 2005 évidemment, avec les deux jeunes Zyed et Bouna morts dans un transformateur électrique à Clichy-sous-Bois et, plus tard, d'autres crises, comme les Gilets jaunes, qui ont régulièrement fait émerger dans les médias l'idée qu'il y avait une problématique sur deux champs. Tu as évoqué le fait que ces sujets étaient traités par des journalistes qui étaient souvent très peu concernés par ces réalités. Il y avait effectivement la question du traitement médiatique mais aussi la question de la composition des rédactions qui n'était pas représentative de la société.

Il y a donc eu deux discours qui ont émergé à ce moment-là. Pascal Guénée, directeur d'IPJ-Dauphine-PSL, l'évoquera certainement, parce que c'est vraiment l'historique de l'alternance et du lien alternance-diversité. Il y a des sujets qu'on ne traite visiblement pas tout à fait, au regard de ce qu'ils sont, sans beaucoup de stéréotypes. Et on a des rédactions qui ne sont pas représentatives de la société. Avec cette idée quand même qu'ouvrir des rédactions à d'autres profils que ceux décrits par Lafarge et Marchetti<sup>1</sup>, entre autres, dans leur

1. Enquête sur la provenance des étudiants en journalisme de Géraud Lafarge, IUT de Lannion (CNRS, université de Rennes 1) et Dominique Marchetti, CNRS, université de Paris 1, article paru dans la revue *MédiaMorphoses*, pp. 66-70, 2008.

recherche sur les écoles de journalisme, permettrait d'apporter d'autres points de vue, d'autres récits. Et l'idée des profils atypiques a aussi émergé.

Je ne sais pas ce que vous mettez derrière le mot « atypique » ni derrière le mot « diversité », tout le monde y trouvait un peu sa façon de réinventer son imaginaire sur ces questions-là. J'ai cité 2005, c'était important, j'ai cité les Gilets jaunes, j'y reviendrais tout à l'heure avec quelques exemples. Il y a eu aussi les attentats de Charlie, j'y reviendrais également.

En 2009, il y a eu une commission diversité. Énormément de choses ont été écrites. Il y a eu beaucoup de documentation, beaucoup de recherches, on a tendance à l'oublier, qui ont déjà fait un état des lieux de ces questions dans les médias. Ça, c'est l'historique. La voie à privilégier, c'est la réflexion de certains médias à cette époque-là. Je veux quand même rendre à César ce qui lui revient et signaler que l'IPJ, devenue IPI-Dauphine, a été la première école à ouvrir la voie de l'alternance avec des partenaires médias (France Télévisions, Radio France et l'AFP) en se disant que c'était une voie parallèle au concours et qu'il y avait des personnes qui n'arriveraient jamais jusqu'aux médias s'il n'y avait pas cette voie-là. C'était donc une vraie volonté. Et effectivement, certaines personnes ne seraient sans doute jamais entrées dans les médias s'il n'y avait pas eu ces dispositifs. Ensuite, bien sûr, les missions, essentielles, de La Chance et de la prépa à l'égalité des chances de l'ESJ Lille Bondy Blog ont fait ce travail d'identification du vivier et de préparation aux concours des écoles.

Aujourd'hui, que peut-on constater ? Ce qui est certain, ce qui est quantifiable, c'est que la part des étudiantes et des étudiants qui sont boursières ou boursiers a vraiment évolué dans les écoles. Les statistiques ethniques étant non pas interdites mais fortement encadrées, on peut tout de même regarder les photos de promo et constater que cela a un peu évolué, si on regarde le côté positif, même si ça peut rester un sujet.

La question du handicap reste un angle mort dans les écoles comme dans les médias. Je ne vais pas passer en revue les 26 critères de discrimination qui existent aujourd'hui, certains se croisant dans une approche intersectionnelle avec évidemment des difficultés supplémentaires.

Certes, il y a eu une évolution et effectivement l'alternance y a contribué. Les médias

partenaires du début et d'autres ensuite ont conditionné l'accès à l'alternance dans leurs entreprises par le fait d'être boursier ou boursière, d'être en situation de handicap ou, également, pour certaines, d'habiter dans un quartier dit « quartier prioritaire de la ville ».

Maintenant que j'ai donné les bonnes nouvelles, passons aux mauvaises. Où en est-on aujourd'hui ? Quels sont les constats que j'ai pu faire à travers ce travail ? Cette politique a ses limites. Commençons par le recrutement. Il y a des biais dans le recrutement et, encore une fois, ils ne disparaissent pas parce qu'on est plein de bonne volonté et qu'on pense savoir quels sont les profils qu'on veut aider.

**Il y a des biais dans le recrutement. Ils ne disparaissent pas parce qu'on est plein de bonne volonté et qu'on pense savoir quels sont les profils qu'on veut aider.**

### Pascale Colisson

Je vais rendre hommage au travail d'Elena Loison, qui a été alternante à Radio France tout en faisant un master à Paris 8 et est, en ce moment, en train de rédiger une thèse. Elle a interrogé des alternantes et des alternants de Radio France, des rédacteurs et rédactrices en chef qui menaient les entretiens de recrutement. C'est intéressant de voir comment on veut bien faire, mais comment, quelque part, on est quand même dépassé par certains biais : on va chercher soit des personnes qui rassurent, qui vous ressemblent, soit des personnes un peu héroïsées tel le jeune homme ou la jeune fille qui vient d'un milieu dont on présuppose qu'il a été très difficile. On cède à la figure du chevalier blanc. On va lui tendre la main parce que, sans nous, il ou elle ne serait jamais arrivé là. J'ai des entretiens assez édifiants qui relatent que des jeunes gens, arrivés dans une école recon nue - et on sait la difficulté que c'est - arrivent

dans des rédactions, parfois en alternance, où la plupart des journalistes en place sont d'ailleurs moins diplômés qu'eux, que l'on présente en disant: « Ah, vous savez, c'est le jeune homme ou la jeune femme de la politique diversité », en mode « c'est notre bonne action ». Il y a beaucoup de choses à réinterroger sur les biais de recrutement. Elena Loison dit que, en l'absence d'une grille de critères de sélection établie ou de compétences particulières attendues, celles et ceux qui recrutent pratiquent lors de l'entretien une sélection à l'émotion et à l'intuition, qui se fonde sur la personnalité perçue ainsi que sur la motivation et le potentiel. Des facteurs très subjectifs.

Je peux donner l'exemple d'un jeune homme qui m'a raconté son entretien de recrutement pour une alternance dans un média que je ne citerai pas. L'entretien a commencé sur le mode: « Vous qui êtes arrivé jusqu'à nous après tant de difficultés... » Ce jeune homme m'a dit avoir eu l'impression, d'un seul coup, d'avoir traversé le désert de Gobi à genoux pour décrocher cet entretien de recrutement. En réalité, le recruteur projetait sur lui ce qu'il imaginait relever de son parcours, qui devait répondre à une perception biaisée d'un jeune relevant « de la diversité ». Ce jeune, Français né en France, avec un nom à consonance maghrébine, n'était pas issu d'une famille riche, avait certes traversé des difficultés, mais avait eu une enfance heureuse. Il ne se reconnaissait pas dans le discours que le recruteur projetait sur lui, mais a compris que le recruteur avait le désir de lui tendre la main. Alors le jeune en a rajouté dans les difficultés. Il a conclu en me disant qu'il n'était pas dupe: « Ce n'était pas ma "vraie" histoire et ce n'était pas ce que j'aurais aimé raconter de moi, mais c'est ce que le recruteur voulait entendre. Ce n'est pas grave, au moins j'ai eu l'alternance. »

Donc, première chose, cette dimension de biais. Deuxième chose, le fait que, malgré tout, l'alternance est un recrutement hyper exigeant. On va demander à ces jeunes gens d'avoir déjà une expérience professionnelle. J'ai des verbatims qui indiquent qu'un tel a été choisi parmi d'autres parce qu'il avait plus d'expérience professionnelle. J'ai peut-être raté un épisode, mais il me semble que l'alternance est faite pour apprendre son métier. Derrière « plus d'expérience professionnelle » se cachent des stages, souvent gratuits. Qui peut se permettre des

stages gratuits ? Chercher des gens qui vous rassurent, ce n'est pas la bonne approche pour aller recruter ces profils. S'ils n'ont pas eu de stage alors que souvent ils ont cherché à en avoir, c'est sans doute à cause de toutes ces difficultés de vie dont on n'a pas forcément conscience. Voilà pour le recrutement. Ensuite, je me suis aussi intéressée à l'intégration de ces jeunes gens dans les rédactions, dès le début. Encore une fois, ça ne se fait pas forcément comme ça pour des personnes qui ont eu un parcours de vie parfois compliqué. Les tuteurs, les tutrices, la rédaction dans laquelle ils et elles vont arriver doivent en avoir conscience.

Le parcours d'intégration, la compréhension de spécificités, de difficultés particulières de ces jeunes gens ne sont pas du tout pris en compte. Ce qui m'a été beaucoup remonté, c'est tout ce qui se dit à la machine à café, c'est-à-dire des gens qui ne sont pas volontairement violents, mais qui font des micro-agressions, des remarques... Pendant la crise des Gilets jaunes, j'ai interrogé beaucoup de jeunes gens qui avaient des liens avec des personnes qui étaient impliquées, parce qu'ils étaient issus de familles très modestes. La tante était sur un rond-point parce qu'elle n'arrivait pas à finir ses fins de mois, par exemple. J'ai eu des remontées de paroles extrêmement violentes dans les rédactions. Je cite: « C'est qui ces connards sur les ronds-points qui font chier le monde, vivement que les flics les dégagent », etc. Ces jeunes ont eu le sentiment qu'une bonne partie de la rédaction ne comprenait absolument pas les situations de vie dans lesquelles ces personnes vivaient.

J'ai eu aussi beaucoup de témoignages après Charlie sur le fait que quand vous étiez vus, et je fais bien la différence entre la façon dont on se définit et ce que les gens projettent sur vous, comme une personne d'origine maghrébine, vous étiez le seul de la rédaction à qui on demandait: « Est-ce que tu es Charlie, est-ce que tu vas à la manif? », etc. Toutes ces choses-là font qu'on ne se sent pas forcément intégré dans une rédaction.

On note une vraie dissonance cognitive entre le fait de dire « on veut des personnes qui nous amènent des récits différents, des angles différents, etc. » et, quand les propositions émergent de la part de ces personnes, de dire: « Ah mais non, mais là, tu comprends, ça ne va pas intéresser notre public. » Ou alors ce fameux procès

en militantisme : « Tu es trop concerné. » Donc, « tu es trop militant ou militante ». Et c'est assez intéressant de voir que, parmi les 43 personnes que j'ai interrogées, il y en a deux qui m'ont dit : « Je me reconnaissais dans ce terme de militant. » Tous les autres m'ont dit : « Pas du tout, mais je veux quand même qu'on parle de sujets dont on ne parle pas, qu'on parle de certaines personnes un peu autrement. Je ne nie pas certaines réalités, mais il y a plein d'autres récits à apporter. » Il y a un vrai refus de ce militantisme et une mise en cause des routines journalistiques, du fait qu'on va toujours vers les sources disponibles. Et qui sont ces sources disponibles ?

Enfin il y a une vraie réflexion, je dirais éthique et déontologique, sur l'essence et les fondamentaux du métier. Ça m'a particulièrement marquée, des jeunes gens plus ancrés sur l'équilibre des sources, le contradictoire...

Il y a encore la question de l'assignation, c'est-à-dire que voilà des personnes qui, au regard encore une fois de ce qu'on projette sur elles, vont se voir assigner des sujets particuliers. Le choix qu'on leur impose est soit « ne le fais pas parce que tu es trop concerné », soit « tu es une femme, donc tu vas traiter de sujets de santé ». Si tu es vu comme une personne d'origine maghrébine, on va t'envoyer en banlieue. Comme cette jeune femme d'origine maghrébine, qui est née dans un petit village rural du fin fond de la France, qui me disait que chaque fois que son rédacteur en chef lui disait « il y a des émeutes urbaines, c'est toi qui vas les couvrir », elle répondait : « Pas de souci, je suis journaliste, je peux tout couvrir. Je te rappelle que je viens d'un petit village rural, mais ce n'est pas grave, je vais y aller. » « Ah oui. » Et six mois après, de nouveau, des émeutes urbaines : « Je vais te renvoyer là-bas, d'accord ? » « Tu te souviens que... » « Ah oui, c'est vrai, j'avais oublié. » Pas moyen de se défaire de cette image d'association et d'assignation. Ajoutons que le critère social croise souvent tout cela : on parle de personnes qui font face à d'énormes difficultés financières, qui ne sont pas toujours prises en compte.

Parlons un peu de la suite de la carrière. L'alternance n'a pas forcément vocation à déboucher sur une embauche, on le sait. Parfois elle donne lieu à des piges et des CDD, parfois, au bout de quelque temps, il y a des intégrations. Mais il y a tout ce tunnel d'incertitude qui fait

que les personnes les plus précaires vont se décourager plus vite. À la difficulté de se sentir soi-même respecté dans une rédaction s'ajoute la difficulté financière. Beaucoup de jeunes gens me disent envisager de quitter le métier parce que c'est trop dur ou sont usés mentalement par toute cette bagarre interne en rédaction pour se faire respecter pour ce qu'ils sont, qui proposent des sujets qui sont souvent retoqués, qui espèrent ce qu'ils appellent « des changements à la marge ». L'expression « à la marge » est revenue énormément. Ils ont le sentiment que la réflexion interne dans les rédactions, sur ces sujets-là, n'arrive pas vraiment à infuser et que c'est très compliqué.

Notez que la diversité, dans la tête des entreprises, est liée quasi exclusivement à l'alternance. C'est effectivement une voie d'entrée. Mais il y a plusieurs problèmes. D'abord, ce sont souvent les RH qui s'occupent de l'alternance, pas les journalistes, les opérationnels. Et quand on parle de postes de journaliste confirmé, de manager, ce sont plutôt les opérationnels, les journalistes, les managers rédacteurs en chef et rédactrices en chef qui reprennent la main. Et là, d'un seul coup, il y a une tendance que j'ai fortement notée au retour à l'entre-soi. On va chercher des gens très bien néanmoins, mais voilà, un pigiste régulier, c'est celui qu'on avait identifié avant ou qu'on connaît déjà. Pourquoi pas ? Ce pigiste régulier a aussi le droit d'entrer dans la rédaction. J'ai cependant identifié une véritable problématique : la plupart des offres d'emploi de la profession ne sont ni transparentes ni publiques et, évidemment, ce qui s'ouvre potentiellement à l'alternance se referme pour des postes plus capés. Une politique de diversité, Dieu sait s'il y a des chercheurs et des chercheuses qui ont travaillé là-dessus, c'est une politique globale, complètement transversale, à tous les postes de l'entreprise. Je pense qu'il n'y a pas beaucoup de réflexion de ce point de vue-là.

Je voudrais finir avec une citation, celle d'un jeune homme qui fait partie de mes enquêtés : « À chaque fois, on se dit ça y est, j'ai fini de galérer. Mais il y a toujours une galère supplémentaire. C'est-à-dire que quand on décide d'être journaliste, il faut entrer dans la prépa. Ah ! Ça y est, super, j'ai la prépa Égalité des chances, j'ai l'académie, il faut maintenant intégrer l'école. Ça y est, j'ai l'école, maintenant il faut l'apprentissage. OK, super, ça va aller. Non, l'apprentissage, c'est compliqué. Oh yes ! Maintenant, c'est

la pige, et puis la pige c'est dur, puis maintenant, c'est le... J'ai l'impression qu'il y a comme un escalier où à chaque marche on se dit "ça y est, ça y est, c'est fini". Mais il y a toujours une marche supplémentaire derrière. »

## **Si, au bout de l'année d'alternance avec nous, l'étudiant n'a pas envie de rester ou si nous n'avons pas envie qu'il reste, c'est un échec.**

### **Christophe Schmidt**

Je pense quand même que l'alternance a eu des effets positifs. Il y a aujourd'hui des personnes - on en voit parmi nos anciens étudiants - qui n'auraient sans doute pas intégré les médias s'il n'y avait pas eu cette politique-là. Mais je ne suis pas certaine qu'elle soit suffisante. Et je ne pense pas que la précarisation du métier, désolée de finir sur une note négative, aide à cette fameuse ouverture à la diversité. Déjà, quand ça va bien, c'est compliqué, mais quand ça ne va pas bien, tout le monde se resserre un petit peu sur ce qui rassure.

### **✓ Jean-Marie Charon**

IL Y A EU PLUSIEURS ALLUSIONS À L'ATTITUDE DES ENTREPRISES, de l'encadrement. C'est donc le moment de se tourner vers une entreprise. Christophe Schmidt, vous êtes journaliste chargé de la mobilité, des parcours des journalistes, à l'AFP. Dans notre représentation, l'AFP est une entreprise qui, régulièrement et dans la durée, a des alternants. On a aussi l'image d'une entreprise qui a une stratégie très orientée vers la diversité. Qu'est-ce que vous pouvez nous dire de cette stratégie et de la capacité de l'entreprise à éviter, contourner ou répondre aux questions que Pascale évoquait ? À la fois comment on se sent pendant l'alternance et comment on se sent dans la période qui va succéder à l'alternance puisque vous avez une politique de CDD assez organisée, de manière à pouvoir intégrer à terme ces jeunes gens.

### **✓ Christophe Schmidt**

JE VEUX D'ABORD DIRE QUE LE RECRUTEMENT DES ALTERNANTS À L'AFP EST FAIT PAR DES JOURNALISTES. C'est justement une partie de mon travail. Pour nous, la diversité est un objectif, une nécessité absolue. Et l'alternance aussi. Mais j'ai envie de dire qu'on ne fait pas de la diversité à travers l'alternance chez nous, nous faisons avant tout de l'alternance pour recruter. À l'AFP, l'alternance est clairement une voie de recrutement parmi d'autres. Et si, au bout de l'année avec nous, l'apprenti n'a pas envie de rester ou si nous n'avons pas envie qu'il reste, c'est un échec. Pour nous, l'alternance est vraiment très classiquement le moyen de découvrir l'AFP, sa structure, ses formats et presque essentiellement ses valeurs. Par ailleurs, nous faisons de la diversité de plein de façons, modestement, parce que tous les écueils que vous avez mentionnés, nous les rencontrons.

Concrètement, nous recrutons une dizaine d'apprentis par an. Nous demandons à chacune des écoles reconnues par la profession de nous présenter quelques candidats. Nous avons la chance d'attirer d'excellents candidats, parce que je pense que nous avons plus de visibilité dans le public qu'il y a quelques années. Et aussi parce qu'il y a cet effort sur l'investigation numérique, qui résonne au moment où la notion même de vérité est plus menacée que jamais. Nous avons toujours à cœur cette idée de la diversité. Nous sommes une entreprise, même si nous n'avons ni capital ni actionnaires, mais nous avons des clients à servir, nous voulons faire le meilleur journalisme possible et la diversité est clairement un moyen d'y arriver. Nous voulons refléter la société.

Vous disiez tout à l'heure que l'alternance est née après 2005, après ce constat que les journalistes ne reflétaient peut-être pas la société. Nous avons une contradiction à résoudre qui est à mon avis très actuelle. Nous voulons des jeunes journalistes de la diversité, mais très bien formés et, finalement, très diplômés. Les écoles sont très sélectives. Donc comment fait-on ? Est-ce que sur les CV nous regardons ceux qui ont le plus haut niveau de bourse ? Est-ce que c'est juste un critère ? La diversité peut être visible et, d'ailleurs, nous avons chez nous une culture de diversité des origines qui est ancienne et qui rend les choses assez naturelles de ce point de vue-là. Ce n'est presque pas un sujet.

Le rédacteur en chef central de l'AFP s'appelle Mehdi Lebouachera et personne ne dit : « Tiens, il est d'origine maghrébine. » En fait, ce n'est même pas le sujet, Mehdi fait une carrière à l'AFP depuis vingt-cinq ans et voilà.

Pour aller plus loin dans le fait d'avoir de la diversité, l'alternance est effectivement un outil. Mais grâce au partenariat que nous avons avec La Chance, nous essayons, par exemple, d'aller chercher des futurs jeunes journalistes un peu plus loin. Ça veut dire aussi qu'il faut que nous nous adaptions pour leur donner plus de temps.

On pourra reparler de la bourse Michèle-Léridon. Le lauréat bénéficie de la part de l'AFP d'un apprentissage en deux ans, alors que la majorité de nos apprentis font l'apprentissage en un an. À chaque fois, nous avons appris à laisser un peu plus de temps aux jeunes pour s'acclimater, parce que c'est aussi de ça qu'il s'agit. Je pense que comme cela fait longtemps que nous faisons de l'alternance, il y a moins ce sentiment de l'entretien au sein de la rédaction. En tout cas, nous y travaillons tout le temps. Les chefs de service, les chefs de bureau, en France mais aussi à l'étranger, savent que cela fait complètement partie de leur travail d'intégrer des jeunes et d'intégrer les apprentis. Mais effectivement, du point de vue du jeune, c'est un peu intimidant d'arriver dans une rédaction nombreuse, avec ses codes. Donc nous nous sommes rendu compte qu'il fallait laisser un peu plus de temps à une partie de nos apprentis pour qu'ils puissent poser leur blouson, s'ouvrir, commencer à parler un peu autour d'eux, prendre un tout petit peu confiance.

Comme l'alternance est un moyen de recrutement chez nous, c'est particulièrement exigeant. L'apprenti va changer de mission six ou sept fois pendant l'année. À chaque fois, il va arriver dans un nouveau service ou un bureau en province, à l'étranger, et on va lui demander de se présenter à nouveau à chaque fois, de faire son trou, de se rendre disponible, de proposer le plus de choses possible tout en restant à sa place. C'est assez difficile. Alors au lieu de les faire changer de service au bout d'un mois, nous allons laisser une partie de nos apprentis en place deux ou trois mois au même endroit.

Par ailleurs, chez nous, les tuteurs des apprentis sont des tuteurs au regard du contrat de travail. En réalité, le tuteur, c'est plutôt moi. Les tuteurs et tutrices jouent plus un rôle de mentor. Nous

les encourageons à prendre un café régulièrement avec l'apprenti pour répondre à ses questions hors hiérarchie. Ils ne travaillent d'ailleurs pas forcément ensemble. À la fin de l'alternance, nous avons des bourses qui sont des sortes de concours de recrutement. Quand l'alternance s'est bien passée, nous considérons que l'apprenti entre dans ce que nous appelons chez nous « le vivier de CDD ». Nous allons lui proposer un premier contrat, deux contrats, etc., jusqu'à ce que l'opportunité se présente de pouvoir lui proposer un CDI. Parce que c'est vraiment la finalité. Tout ça est public, c'est-à-dire connu en interne, affiché en interne. À ceux qui ne sont pas en contrat, nous demandons qu'ils se manifestent à peu près une fois par mois pour savoir où ils en sont et pour leur faire connaître les opportunités. Cela est valable pour les alternants comme pour les lauréats de la bourse AFP. Ces derniers obtiennent un contrat CDD de six mois ou un CDD de trois mois. Ensuite, ils restent dans le circuit. Sauf si, encore une fois, ça s'est mal passé ou s'ils n'ont plus envie de travailler avec nous.

Depuis longtemps, il y a une contradiction entre le fait de vouloir des jeunes de plus en plus diplômés, qui sortent d'écoles sélectives et la capacité à faire arriver jusqu'à nous des jeunes qui pensent qu'ils n'y ont pas droit. Donc nous avons développé la bourse Jeunes pros. L'idée est de dire : « Soit vous passez la bourse juste avant d'être diplômé par l'école, soit vous venez nous voir avec un petit CV un peu étoffé, si vous avez travaillé deux ans, trois ans, etc. » Le but était de trouver des profils un peu différents, des gens qui ont compensé, par exemple, le fait de ne pas avoir fait une école de journalisme par leur détermination, leur débrouillardise, leurs capacités, etc. Mais dans les faits, pas mal des candidats à la bourse Jeunes pros sont des personnes qu'on aurait pu voir ou qu'on a vu deux ans ou trois ans avant au concours à la bourse École. Donc l'expérience est limitée.

## Jean-Marie Charon

JE ME TOURNE MAINTENANT VERS BAPTISTE GIRAUD, responsable Communication et insertion professionnelle de l'association La Chance. L'association a été créée en 2007. Dans votre démarche en faveur de la diversité, vous avez vu apparaître et se développer ce dispositif d'alternance. Comment l'avez-vous intégré ? Je crois que vous avez un travail dans la durée avec les

entreprises, au travers d'un comité ou d'un groupe DRH. Et puis quels sont les questionnements, les interrogations qu'on peut avoir ? Notamment sur cette question que j'entends beaucoup dans les entretiens du syndrome de l'imposteur... Comment prépare-t-on ces jeunes qui sont en début de parcours à ce qu'ils vont avoir à connaître ?

### **Baptiste Giraud**

**JE SUIS ARRIVÉ À LA CHANCE IL Y A CINQ ANS, PENDANT LE COVID.** Et au début, la question de l'alternance ne se posait que pour les étudiants qui n'avaient pas eu d'école. Nous continuons à leur parler et à nous en occuper. Mais après le Covid, les étudiants en école sont beaucoup venus vers moi avec des demandes sur l'alternance. Et en parallèle, il y a eu des phénomènes de société, notamment Black Lives Matter. Avant ces événements, les relations avec les médias étaient plus compliquées. Après ces événements, ce sont eux qui sont venus nous voir. Nous avons dû nous structurer pour répondre correctement et mon poste a été créé. Vous voyez, je suis arrivé comme stagiaire à la communication de La Chance. Ensuite, mon poste a été créé, avec l'insertion pro, parce qu'il y avait un vrai besoin. Et aussi plus de financement sur cette question-là.

Les médias ont donc toqué à notre porte avec, déjà, des idées préconçues de ce qu'était la diversité pour eux. Ils nous demandaient des profils vraiment très éloignés, mais opérationnels tout de suite. Nous leur disions que ce n'était pas possible, qu'on ne peut pas faire de la diversité avec des profils qui sont un peu plus loin de ceux qui sont initiés à ce monde professionnel et qui seraient aussi opérationnels qu'un CDI. Premier problème, donc.

Nous avons aussi réfléchi à comment accompagner ces étudiants. Pour les étudiants en école, nous avons monté des ateliers, nous avons eu beaucoup d'échanges avec d'anciens bénéficiaires passés par l'alternance. Et pour ceux qui n'avaient pas eu d'école, nous avons monté des partenariats avec Radio France et l'AFP. Pour l'AFP, nous avions réfléchi à un CDD, mais cela ne fonctionnait pas. L'AFP a alors créé une modalité alternance en deux ans qui n'existant pas encore chez eux. Et Radio France garde deux postes d'alternants pour des étudiants qui n'ont pas eu d'école. Ça va faire trois ans que ce process particulier existe et ça se passe plutôt bien avec ces deux médias. On verra si ça s'inscrit dans la durée.

Qui dit beaucoup d'alternants dit beaucoup de retours aussi. J'en ai effectivement beaucoup, positifs et négatifs. Dans les rédactions, dans les médias, il y a souvent une question de personne, de manager. Il y a des médias où ça se passe très bien habituellement et, d'un coup, j'ai un cas négatif qui remonte. Il y a vraiment une question de formation des tuteurs et des personnes qui accompagnent. Pascale parlait de biais dans les recrutements tout à l'heure. C'est pour cela que nous passons par des RH. Dans un premier temps, nous nous sommes dit qu'ils étaient formés, ils avaient les outils pour recruter sans discriminer. Beaucoup me disent cependant : « Les alternants ne viennent pas me voir quand il y a un problème parce qu'ils ont peur de se griller. »

Je vois deux gros problèmes à la lumière de tous ces retours. Il peut y avoir un problème au niveau de la formation et de l'encadrement pédagogique des tuteurs des alternants. Les tuteurs ne sont pas forcément formés, ils n'ont pas le temps, dans les faits, de s'occuper des alternants. J'en parlais encore il y a quelques mois avec un alternant qui me racontait : « Mon tuteur me considérait comme un pigiste qui est là de temps en temps. On me donnait un sujet, mais je n'avais pas d'accompagnement. » C'est un des problèmes. Et ça peut aller très loin, jusqu'au harcèlement, jusqu'au burn-out. J'ai des retours d'étudiants, pas tous les ans, mais presque, qui me disent : « Je suis perdu, je n'en peux plus. » Qu'est-ce qu'il faut faire ? Je leur dis d'en parler à leur responsable aux Ressources humaines, mais ils refusent. C'est un peu paradoxal, parce que, normalement, ils sont recrutés par les RH. Mais après, ils les oublient. C'est un peu dommage.

Le deuxième gros écueil ce sont les discriminations et le sexism. J'ai tous les ans des retours sur ces sujets, de la part de stagiaires ou d'alternants. Je ne vais pas citer beaucoup d'exemples, mais j'en ai à la pelle. Parfois, je l'apprends un peu par hasard, je les croise lors des événements de La Chance et ils me le racontent, alors qu'ils ne l'avaient pas fait sur le moment. Comme si, pour eux, c'était « normal ». Ils n'en parlent pas, ils le gardent pour eux. On parlait d'autocensure, du syndrome de l'imposteur. Ils me disent : « Je n'ai pas envie d'en parler, je n'ai pas envie de me griller auprès des rédacs, je n'ai pas envie de faire la une du *Canard enchaîné*... » Il y a l'idée qu'il ne faut pas que ça sorte. À La

Chance, nous n'avons pas les outils pour régler cela. Cela doit se régler dans les rédactions.

Alors est-ce que l'alternance est un bon outil pour créer de la diversité ? Dans un premier temps, oui. Il y a aussi un argument économique, parce que cela finance les études. Cela dit, attention ! Quand on est dans une école à Lille et qu'on a l'alternance à Marseille, eh bien ça fait deux loyers... Je suis vigilant sur ce point, mais les étudiants ont l'habitude de cette galère. Ils trouvent des stratagèmes pour que ce ne soit pas trop handicapant pour eux. Mais sur ce sujet aussi, il faut qu'il y ait une politique globale des médias et des entreprises, parce que si ce souci n'est pas partagé par la direction, par toute la rédaction, ça ne servira rien : on va envoyer des étudiants jeunes journalistes dans les médias et, au final, ils vont revenir dégoûtés, ils vont revenir en burn-out, ils vont quitter la profession. J'ai vu une étudiante dans ce cas il y a deux ou trois jours. Elle m'a dit « faire une pause » et songe à reprendre son métier de journaliste mais plutôt dans l'éducation aux médias, moins difficile selon elle que d'être dans une rédaction. Donc on ouvre la porte, mais après les étudiants restent dans le sas. Ils ne le quittent parfois plus, ils ne rentrent jamais dans le média.

Avec tous ces témoignages, tout le travail fait avec les médias, nous nous sommes dit que les RH étaient normalement les mieux placés pour faire évoluer les choses. Alors, depuis deux ou trois ans, nous travaillons avec quatorze médias pour les sensibiliser à l'anticipation, pour créer une boîte à outils que nous aimerais diffuser ensuite aux rédactions pour leur apprendre à recruter sans discriminer et, surtout, à accueillir et à intégrer des profils divers dans ces rédactions.

### **Jean-Marie Charon**

CE FACE-À-FACE, CE PARTENARIAT AVEC LES RH, JE LE COMPRENDS. Mais dans les entretiens d'anciens alternants, ils parlent surtout du face-à-face avec l'encadrement rédactionnel et, souvent, ils ne perçoivent pas tellement la question des RH. Pourquoi n'y a-t-il pas un travail avec l'encadrement rédactionnel ?

### **Baptiste Giraud**

PARCE QUE NOUS AVONS ESSAYÉ ! Quand nous faisons des rendez-vous médias, quand nous parlons de ces sujets, ce sont souvent les RH qui disent vouloir travailler avec nous. Et

quand l'encadrement rédactionnel est présent, il nous dit qu'il n'a pas le temps ou que c'est trop long : il veut des étudiants divers, mais qui soient pré-opérationnels quand même. À l'AFP ou à Radio France, il est vrai qu'il y a un peu plus de suivi et l'encadrement partage un peu cette vision. Donc nous arrivons à travailler avec eux. Mais le but de ce groupe, c'est que les RH soient mieux connus des étudiants et des jeunes journalistes pour que ce soit un vrai appui et pas un ensemble très flou qui s'occupe de la paye et du contrat.

**Les médias sont venus voir  
La Chance en demandant  
des profils de diversité,  
très éloignés, mais  
opérationnels tout de  
suite. Ce n'est pas possible.**

**Baptiste Giraud**

### **Jean-Marie Charon**

KHEDIDJA ZEROUALI, VOUS AVEZ UN LONG PARCOURS DE FORMATION, vous avez fait l'IUT de Lannion, puis l'ESJ de Lille et une alternance à *Mediapart*. Mais vous n'êtes pas là pour nous parler de ce parcours. Vous allez nous parler de l'approche de l'Association des journalistes antiracistes et racisé•e•s (Ajar). Et sur cette question de l'alternance, vous avez une position et un certain nombre de recommandations à faire.

### **Khedidja Zerouali**

OUI, UNE POSITION ET BEAUCOUP DE TÉMOIGNAGES parce que notre association compte 220 membres, un petit peu plus maintenant, dont beaucoup sont jeunes et sont passés par l'alternance récemment ou sont encore alternants. À l'Ajar, nous portons une critique du système médiatique qui est à la fois antiraciste et sociale.

En préambule, je dirais que si on regarde avec honnêteté ce qui se passe dans l'écrasante majorité des rédactions, l'alternance est plutôt rarement une rampe d'accès vers l'emploi quand il s'agit de personnes racisées. Depuis la mise en

place d'aides conséquentes du gouvernement aux employeurs, les patrons se sont rués sur ce dispositif. Parce qu'il faut quand même le rappeler, ça leur permet d'avoir des jeunes gens formés presque gratuitement. La conséquence directe, c'est une précarisation de ces jeunes travailleurs. Parce qu'on le rappelle aussi, l'alternance peut être payée et elle est régulièrement payée en dessous du Smic et du seuil de pauvreté. Et quand on cumule le fait d'être minorisé, multiminorisé, issu d'un milieu social qui n'est pas privilégié, ces modalités d'emploi où on nous envoie à Paris avec 954 euros deviennent un enfer.

## Les rédactions sont très blanches et dans beaucoup d'entre elles, les alternants aussi.

**Khedidja Zerouali**

Par ailleurs, vos jeunes étudiants, parce que je sais qu'il y a beaucoup de directeurs et de directrices d'école ici, quand ils sortiront de l'école, ils auront encore plus de mal à s'intégrer sur un marché du travail déjà bouché, parce que les postes auxquels ils auraient pu accéder sont déjà occupés par une flopée d'alternants qui sont moins chers. Et ça, ça touche tous les secteurs. Je donnerai un chiffre quand même pour appuyer ce que je dis. Plus d'un tiers des emplois salariés créés depuis 2017 sont des contrats d'apprentissage. Je ne parle pas uniquement du milieu journalistique, je parle des emplois créés en France, tous secteurs confondus. Je vais me permettre de donner des noms de rédaction. En 2021, *Libération*, par exemple, a lancé un service actu qu'il fait tourner surtout avec des alternants : sur une quinzaine de membres, dix sont alternants. C'est vraiment un service qui tourne avec des alternants.

Sur la question raciale, qui est la question dont s'occupe notre association, je pense qu'il faut dire plusieurs choses. D'abord, les rédactions sont très blanches et dans beaucoup d'entre elles, les alternants aussi. On livre une image qui laisse penser qu'elles ont toutes embauché des personnes issues de la diversité. Ce n'est pas tout à fait vrai.

D'autres journaux estiment que l'alternance est un moyen de diversifier leurs rédactions et nous nous en félicitons. Sauf que le problème, comme le disait Pascale, c'est que c'est souvent leur seule et unique politique de diversité. Donc on se retrouve finalement avec des rédactions toujours assez blanches et qui estiment avoir fait le job parce que, chaque année, elles embauchent quelques alternants racisés qu'elles remercient de toute façon à la fin de l'année. Ce n'est évidemment pas suffisant pour nous. Une rédaction où les seules personnes racisées sont celles sur un siège éjectable et qui sont payées moins que le seuil de pauvreté, ce n'est pas satisfaisant.

Nous avons identifié plusieurs problématiques précises quand ces étudiants racisés finissent par trouver une alternance. Et là encore, on rejoint assez le constat posé par tous les intervenants. Ça commence dès la candidature. Quand des rédactions font un effort de diversité dans leur recrutement et qu'elles le font de manière publique et assumée, on entend tout de suite des cris d'orfraie de la part d'étudiants blancs, souvent issus de classes sociales favorisées. Je m'appuie pour dire cela sur de nombreux témoignages d'étudiants racisés de l'Ajar.

Je donne un exemple, le mien. J'étais à l'ESJ Lille en 2019 et je me rappelle bien d'un camarade, je ne donnerai pas son nom par courtoisie. Ce camarade blanc aisné, d'une classe sociale plutôt privilégiée, va vers un camarade arabe qui avait fait La Chance et lui dit : « Tiens, cette offre d'alternance dans telle rédac, elle est pour toi, ils ne prennent que des gens qui subissent des discriminations. » Au premier regard, ça peut paraître sympathique. Il lui donne une offre d'alternance. Mais il n'a pas dit : « Tu serais super pour ce poste, ils auraient besoin de toi, ça permettrait d'intégrer la rédac, non ? » Il lui a assigné un rôle, celui de l'arabe du programme Diversité. Ce genre de choses, on le retrouve dans toutes les écoles de journalisme. D'ailleurs, à La Chance, vous avez souvent des récits de discrimination raciale, de sexe, d'homophobie, etc. Nous aussi. C'est pourquoi notre association s'est créée. Dans tous les médias privés, indépendants, publics, dans toutes les écoles de journalisme, reconnues ou non, cela existe.

Ce que je dirais aux écoles par rapport aux étudiants qui ont ce genre de remarques envers leurs camarades racisés, c'est qu'il faut former vos élèves. Il faut leur expliquer que ce n'est pas parce qu'une

rédac favorise une fois un racisé sur un poste par ailleurs précaire, que la montagne de priviléges sur laquelle il est probablement assis depuis sa naissance va s'écrouler d'un coup. Ça ira pour lui. Expliquez-leur que ces rédactions-là, en réalité, ne choisissent pas de favoriser les Noirs, les Arabes ou les Asiatiques, mais elles choisissent d'arrêter de les défavoriser, ce qui est quand même tout à fait différent dans la présentation. Je pense aussi qu'il y a une nécessité d'accompagner les élèves racisés qui arrivent en alternance de la part des rédactions évidemment, de la part des RH, mais aussi de la part des écoles.

Nous sommes une association de journalistes professionnels. À la base, nous étions surtout des journalistes professionnels, mais nous recevons de plus en plus d'étudiants depuis nos deux ans d'existence et honnêtement, nous ramassons chaque mois des étudiants en miettes qui nous racontent avoir subi la discrimination dans leur boîte en alternance ou dans leur école. Ce qui me pose problème, c'est qu'ils estiment que l'espace où ils vont trouver du réconfort, de l'aide et de l'accompagnement, ce n'est pas ce qui arrive tout de suite à portée de bras, c'est-à-dire leur école ou la rédaction, mais notre association. Nous le faisons, mais nous le faisons parce qu'il y a une nécessité et parce que ce n'est pas fait ailleurs. Voilà.

Une fois entrés dans les rédactions, après cette candidature semée d'embûches, ces étudiants se retrouvent face à d'autres problématiques. D'abord, je dirais, la solitude. Je donne l'exemple du *Monde* en citant l'une de leurs alternantes : « La grande majorité des alternants sont racisés. La diversité, la représentation, c'est une chose, mais comment elle est accueillie, c'est autre chose. Prendre des alternants noirs et arabes, c'est les envoyer dans une énorme rédaction dont l'immense majorité est blanche. Les journalistes racisés sont très peu nombreux. Pour trouver des racisés, il faut aller voir du côté de l'accueil, de la cafétéria ou du ménage. Ça peut être violent symboliquement, on le ressent constamment. Par exemple, dans une discussion avec nos collègues, dans les pauses déjeuner ou à la cafétéria, nos références ne sont pas les mêmes. Ça se ressent aussi dans les discussions sur des sujets proposés. » Je partage ce que tu disais Pascale : ils sont face à une double injonction, c'est-à-dire quand ils proposent des sujets sur les quartiers populaires, sur l'islam, sur les discriminations,

sur le racisme, on estime qu'ils sont trop militants. Et en même temps, on leur dit d'aller faire ces sujets parce qu'ils auraient, peu importe leurs volontés réelles, une appétence pour ces sujets.

Il faut encore que je dise une chose. Il y a aussi des rédactions où les personnes racisées, a fortiori celles passées par des dispositifs pour les boursiers, sont stigmatisées. Je vous dirai le témoignage d'un ancien bénéficiaire d'une bourse qui permet à des étudiants qui ont raté le concours d'école d'arriver quand même en rédac. Il dit : « Nous sommes marqués, considérés comme les plus faibles. Chez les chefs, il y a une certaine retenue pour nous donner les sujets. Nous devons nous battre pour pouvoir travailler, pour pouvoir faire un papier. »

Il y a aussi des rédactions où les alternants, racisés ou pas d'ailleurs, sont essorés. Je vous donne encore quelques exemples. À *Slate*, en 2020-2022, une alternante racisée a été propulsée chef de pôle pendant son alternance. Elle travaillait même pendant ses périodes d'école, que ses employeurs confondaient avec des vacances. Je pourrais donner des exemples pendant des heures, je n'en donne qu'un : à France Télévisions, dans les années 2010, une alternante racisée est restée deux ans à travailler jusqu'à l'épuisement. Un jour, elle a travaillé sur trois émissions différentes : une émission thématique, le 13-heures et le 20-heures. Elle a enchaîné vingt-trois heures de travail d'affilée pour différentes émissions. Quand on est alternant, on n'ose pas saisir un délégué du personnel ou un syndicat, encore moins quand on est racisé.

Pour préparer cette table ronde, j'ai discuté avec beaucoup d'alternants et d'anciens alternants, tous racisés. Dans leur récit, malheureusement, il y a toujours une grande absente, leur école. Comme si, une fois qu'ils avaient signé le contrat d'alternance, il ne dépendait plus totalement de l'école, comme si la part de responsabilité de l'école n'était pas prise en compte. Aussi on vous demande aujourd'hui de montrer les dents face aux employeurs pour qu'on ne ramasse pas à chaque fois des étudiants dans de tels états, nous, ou les syndicats. Les abus décrits par les chercheurs et par les associations de journalistes ne sont pas nouveaux et les écoles ne peuvent pas se satisfaire de cette situation catastrophique. Si notre association peut participer à l'amélioration de la situation, nous le ferons avec plaisir. Merci.

# Questions de la salle

**Lior**, Mozaïk RH

JE VOULAISSAIS REBONDIR, VOUS FAIRE PART DE MODES D'ACTION, D'OUTILS QUI SONT ASSEZ MÉCONNUS AUJOURD'HUI. Pascale Colisson, vous parlez du fait que les statistiques ethniques étaient possibles mais très encadrées. Il est important de dire que c'est possible aujourd'hui de mesurer la représentation dans une organisation, quelle qu'elle soit, des différentes diversités. À partir du moment où l'anonymat est strictement préservé, où il y a libre consentement de répondre à une question, on peut poser toutes les questions.

Évidemment qu'on peut déjà faire tout un tas de constats, mais c'est important de factualiser le plus possible. Par exemple, sur la question de l'origine sociale, comme le fait l'Insee, on peut poser la question des CSP des parents pour savoir quelle est la représentation des différents milieux sociaux dans une organisation. Sur la question de l'origine ethnique, on peut poser la question : « Est-ce que vous percevez le rejet de la diversité de par votre origine ethnique ? » On peut même aller dans quelque chose de beaucoup plus fin en proposant des catégories. C'est l'entreprise qui met le curseur par rapport à sa culture interne. Donc ces baromètres sont possibles. Nous l'avons fait pour la place des femmes dans les médias et nous nous sommes rendu compte qu'il y avait clairement une sous-représentation nette d'une certaine diversité dans l'univers des médias. Première chose.

La deuxième chose, maintenant. Nous sommes hébergés, comme La Chance, à l'Ascenseur, un lieu unique en Europe. Il rassemble dans ses murs une vingtaine d'entreprises sociales qui agissent toutes sur la question de l'égalité des chances et, hors les murs, 80 autres associations. Dans l'Ascenseur, certaines structures agissent très en amont, envoient des messages dès le collège. La question est donc aussi de savoir comment on apporte une information de qualité exhaustive dès le collège sur la diversité de toutes les formations possibles en journalisme, pour avoir l'ambition de viser l'excellence. Encore faut-il à partir de là générer des vocations. Des entreprises sociales peuvent accompagner pour répondre à ces enjeux. Vous pouvez aussi vous organiser pour le faire vous-mêmes.

Sur la question du sourcing, grande vigilance sur la cooptation ! Évidemment, quand l'entreprise n'est pas diverse, la cooptation ne va pas favoriser la diversification de ses effectifs. Et on sait que la cooptation est très importante dans l'univers du journalisme, pas uniquement d'ailleurs. Au-delà de la cooptation, certaines entreprises sont dans une posture de passivité : elles publient une offre et attendent que ça vienne à elles. C'est très compliqué de diversifier ainsi. Il faut être proactif. Par exemple, sur la question des territoires moins privilégiés, il faut faire un sourcing territorial, travailler avec des acteurs de l'emploi et de la formation dans ces territoires. Il est possible de mener ce que des partenariats avec quelques structures qui vont vous permettre d'amener aux portes de votre organisation une diversité de profils plus importante.

**Pascale Colisson**

JE VAIS RÉPONDRE DÉJÀ À LA PARTIE « QU'EST-CE QU'ON FAIT AU NIVEAU DE NOS ORGANISATIONS ». Et je réponds aussi à ce qui a été dit sur les écoles. Je ne suis pas là pour défendre les écoles ou les organisations, mais...

Très concrètement, oui, les écoles ont leur rôle à jouer, c'est évident. Bien sûr dans l'accueil de nos étudiants et étudiantes. Mais aussi dans le suivi de l'alternance et là, effectivement, ça se fait à petits pas. Comme il a été dit, tous les médias ne sont pas catastrophiques. Il y a des gens très bien dans des médias, il y a des services où les étudiants sont très bien et d'autres où c'est plus compliqué. Donc c'est de la dentelle. Je vais parler d'une école que je connais, la mienne. Nous sommes quatre responsables pédagogiques. J'ai été sollicitée par la proviseure d'un lycée à Pantin. Je vais intervenir demain après-midi avec une ancienne intervenante, racisée d'ailleurs. La semaine prochaine, nous recevons des élèves de Valentigney dans le Doubs, parce qu'il y a aussi des territoires ruraux. Nous leur avons organisé toute une semaine de programme. Le problème, c'est que c'est une goutte d'eau. Nous le faisons volontiers, mais sincèrement, nous sommes quatre ! Nous faisons ce que nous pouvons, ce n'est pas pour nous dédouaner. Notre rôle dans les entreprises, c'est de suivre nos étudiantes

et nos étudiants. Nous faisons au mieux avec des visites tuteurs - il y a en deux par an, je le précise - lors desquelles nous allons voir les tuteurs ou les tutrices dans les entreprises et nous essayons de traiter toutes les questions qui ont été soulevées. Là, ça fonctionne.

Je citerai quand même un grand média audiovisuel public où nous avions identifié, comme toutes les écoles d'ailleurs, des gros problèmes de burn-out, des problèmes sur l'accueil, sur le fait que les étudiants ne savaient pas qu'ils avaient droit à des vacances. Et nous avons fait remonter ça à la direction. Il y a eu une grande réunion, il y a un an et demi, avec tous les pontes de cette entreprise, DRH, etc. Et il y a eu des améliorations. Je ne dis pas que c'est parfait, mais parce que les écoles sont montées au créneau, les RH organisent un moment d'accueil pour les alternantes et les alternants, il y a un parcours d'intégration, on leur rappelle leurs droits, etc. La formation des tuteurs, c'est un vrai sujet. Bien sûr que ce n'est pas parce qu'un étudiant signe un contrat d'alternance que l'école doit le lâcher. En tout cas, il y a un vrai enjeu à aller suivre et à intervenir dans les entreprises. Je parle juste au niveau de mon organisation et de la CEJ.

### **■ Anonyme**

MA QUESTION PORTE SUR L'ÉTUDE que vous avez réalisée auprès des 40 journalistes. Sur quel type de presse était-ce ? Presse audiovisuelle ou presse écrite ? Et d'où venaient les journalistes ?

### **■ Pascale Colisson**

C'ÉTAIT SUR TOUT TYPE DE MÉDIA, télé, radio, écrits, numériques, médias nationaux, médias régionaux... Encore une fois, il n'y a pas de tampon « bon média » ou « mauvais média ». C'est de l'humain qui se joue dans les services, c'est de la dentelle. Quant à la définition des jeunes journalistes, on a beaucoup parlé de diversité, mais personne n'a défini ce mot. Moi j'ai fait une définition à ma sauce : toute personne minoritaire ou minorisée, puisque les femmes ne sont pas minoritaires mais sont minorisées, pouvant subir des assignations, des discriminations, voire des violences. Avec, encore une fois, une approche très intersectionnelle parce que, parfois, il y a plusieurs problèmes ou questions qui s'invitent.

La thèse ne devait pas être publique parce que les témoignages étaient tellement lourds

que, même en anonymisant les personnes et les médias, les situations étaient reconnaissables et je ne voulais pas les mettre en difficulté. Il se trouve que j'ai retravaillé tous les entretiens avec chacune des personnes pour obtenir leur autorisation. On a renforcé l'anonymisation, on a supprimé certains passages et je pense qu'elle pourra être prochainement accessible à tous.

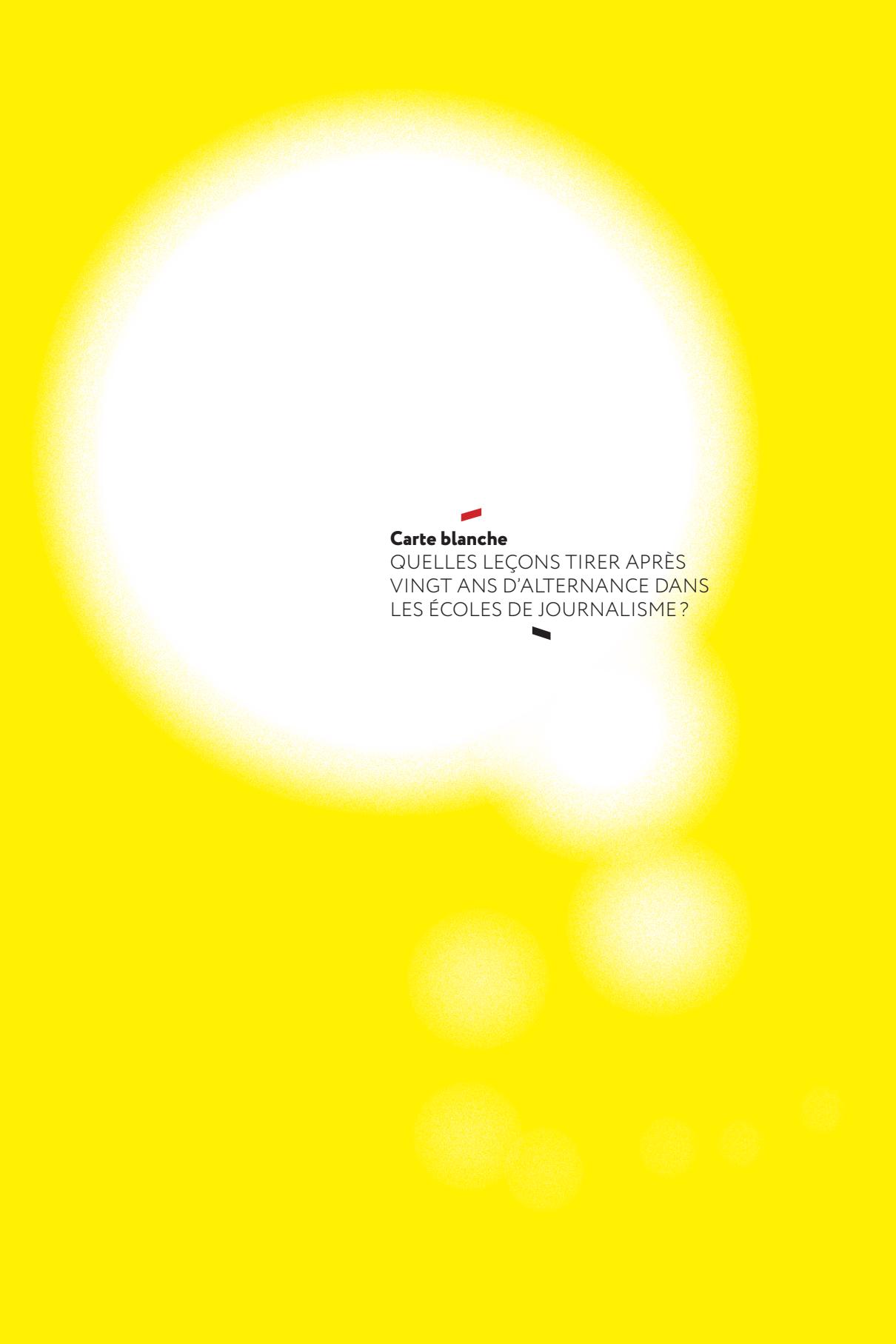
### **■ Ludovic Finet, SNJ-CGT et membre de la CPNEJ**

UNE QUESTION POUR CHRISTOPHE SCHMIDT de l'AFP sur les bourses : pourriez-vous rappeler combien il y a de lauréats par an ?

### **■ Christophe Schmidt**

NOUS ORGANISONS TROIS BOURSES DE RECRUTEMENT. Il y a la bourse dite École, ce n'est pas pour une alternance, mais pour des CDD, pour les jeunes diplômés. La bourse Jeunes pros est pour les jeunes professionnels avec au moins deux ans d'expérience. Et la bourse Michèle-Léridon, qu'on organise avec La Chance et l'Arcom. Michèle Léridon était une grande figure de la rédaction de l'AFP, elle a été notre directrice de l'information. Elle a ensuite été membre du CSA jusqu'au moment de son décès, brutal, il y a quelques années. En sa mémoire, l'Arcom a voulu s'associer avec nous et nous avec La Chance pour lancer cette bourse de recrutement. Celle-ci est ouverte à des étudiants qui ont suivi la prépa La Chance et qui n'ont pas eu d'école. C'est une alternance en deux ans. Le premier lauréat a terminé en novembre dernier et il a déjà eu deux CDD je crois. La deuxième lauréate est chez nous en ce moment pour encore un an et le troisième est arrivé en novembre dernier. Ils font leur alternance au CFPJ.

Je parlais de l'adaptation qu'on pouvait apporter sur l'alternance pour des candidats qui nous intéressent à tout point de vue, par leurs talents, mais aussi par leur diversité et qui peuvent avoir besoin de plus de temps. Nous avons inscrit les lauréats de la bourse Michèle-Léridon à une petite formation interne, que nous appelons l'Atelier d'écriture, qui n'est pas faite au départ pour les apprentis, mais pour des jeunes journalistes, des francophones, des anglophones que nous avons recrutés localement ou très loin, mais qui ne sont jamais passés au siège de l'AFP. Ils ont donc eu une formation intensive d'écriture pendant cinq jours.



## **Carte blanche**

QUELLES LEÇONS TIRER APRÈS  
VINGT ANS D'ALTERNANCE DANS  
LES ÉCOLES DE JOURNALISME?

# Carte blanche

## Quelles leçons tirer après vingt ans d'alternance dans les écoles de journalisme ?

---

**Pascal Guénée**, président de la Conférence des écoles de journalisme (CEJ), directeur de l’Institut pratique du journalisme (IPJ)

---

### L'APPRENTISSAGE, DE LA DÉFIANCE À L'EXCELLENCE

Cette année, nous célébrons les vingt ans de la première rentrée d'une formation au journalisme par apprentissage. Elle a eu lieu à l'Institut pratique du journalisme en janvier 2005. À l'occasion de cet anniversaire, je me propose de revenir sur cette création, sur son histoire et sur la place prise par l'apprentissage dans la formation des journalistes aujourd'hui.

### POURQUOI CRÉER UNE FORMATION PAR APPRENTISSAGE ?

C'est en 2001 que je suis arrivé dans le circuit des écoles de journalisme. Je n'ai pas pu ne pas remarquer que le visage des étudiants de l'Institut n'était pas complètement représentatif de la diversité de la société française, ni même de celle de la sortie des lycées du IX<sup>e</sup> arrondissement où l'Institut est installé.

Le problème existait même en amont de l'école car, à l'époque, cette diversité, on ne la trouvait pas lorsque l'on circulait entre les tables des candidats à la maison des examens. C'est l'époque où, lorsque certains exposaient à leur conseiller d'orientation leur désir de devenir journalistes, on leur répondait par un énigmatique : « Ce n'est pas un métier pour toi. » Pourquoi ? Mystère. Il n'y avait d'ailleurs pas

non plus beaucoup de candidats boursiers. Car il y avait la barrière des droits de scolarité. L'IPJ était un établissement privé à l'époque.

En réfléchissant au moyen d'améliorer la situation, j'avais une double question. La première, c'était celle du vivier des candidats. Comment obtenir plus de candidatures d'origines variées ? Et la seconde, celle de l'insertion professionnelle. Si j'arrivais à attirer plus de profils différents à l'IPJ, comment être certain que, deux ans plus tard, ils auraient les mêmes opportunités d'insertion professionnelle que les autres étudiants ?

Pour la question du vivier, j'imaginais bien que l'on pouvait mieux informer les conseillers d'orientation et cibler différemment les lieux où l'information sur notre cursus était diffusée. C'est la question de l'insertion professionnelle qui était la plus délicate. Car si l'on pouvait trouver des leviers pour attirer des profils plus divers dans les écoles de journalisme, comment s'assurer qu'ils seraient recrutés équitablement, deux ans plus tard, dans les entreprises ? Les médias allaient-ils accueillir favorablement des profils très différents du fait de leur origine sociale et ethnoculturelle ? C'était prendre un risque pour eux, de les voir subir une discrimination à l'embauche, notamment du fait de leur origine ou de leur patronyme. Le contexte

n'était pas le même qu'aujourd'hui, même si la situation est loin d'être parfaite.

L'hypothèse que j'ai posée était que, pour rétablir l'équilibre de l'égalité des chances face à l'emploi, il fallait ajouter une première expérience professionnelle en parallèle à la formation. J'imaginais que le futur employeur verrait le même diplôme que celui des jeunes journalistes qu'il avait l'habitude de recruter, avec en plus une première expérience dans un média et déjà la carte de presse. Cela compenserait le risque de discrimination lié au profil du candidat.

L'apprentissage, qui commençait à se développer dans les grandes écoles, n'existant pas encore en journalisme. Cette voie présentait plusieurs avantages : ouvrir les critères de sélection, permettre l'application du même référentiel, délivrer le même diplôme et offrir un salaire aux futurs apprentis supérieur au montant d'une bourse du Crous.

J'ai donc engagé des démarches dans une double direction : celle des instances régionales, pour obtenir les autorisations nécessaires, et celle des entreprises, pour obtenir des contrats d'apprentissage.

La directrice du CFA de l'académie de Paris et l'inspecteur de l'apprentissage ont été des appuis importants. Pour eux, voir une formation du supérieur, qui plus est une formation en journalisme, rejoindre le CFA académique contribuait à améliorer l'image de l'apprentissage, qui n'avait pas du tout la même aura qu'aujourd'hui. L'année 2004 a été celle du développement du projet. Je précise que nous étions un an avant les émeutes d'octobre 2005 et que l'urgence de la question de la jeunesse des banlieues n'était pas encore un sujet d'actualité.

Si ce projet a été mené à son terme, c'est par la volonté de deux présidents de médias de l'époque et de leurs conseillers : Jean-Paul Cluzel à Radio France et Marc Tessier à France Télévisions. J'insiste sur ce point car le projet était très loin de faire l'unanimité dans les rédactions. Sans leur engagement et leur volonté je n'aurais pas réussi. Si à Radio France le projet a avancé relativement sans encombre, sans doute parce que Jean-Paul Cluzel soutenait très profondément le projet, à France Télévisions ce sont Alain Dupeyron et Edouard Pellet, deux personnalités très différentes, qui ont permis de franchir les obstacles.

Pour les deux entreprises publiques, l'objectif était clair : recruter sur des critères de diversité sociale et rendre visible des minorités.

Je n'ai pas réussi à l'époque à convaincre un groupe de médias écrits de rejoindre le projet. Comme si la question de l'absence de diversité n'était à l'époque un problème que si cela se voyait ou s'entendait. Mais je n'étais pas au bout de mes peines car j'ai eu à affronter le déni et les préjugés. Transformer une idée en réalité n'a pas été un processus simple.

Les commissions de la profession devant lesquelles je présentais le projet étaient plus que réticentes ou affichaient une forte suspicion. Si j'y trouvais des alliés convaincus, pour d'autres, le projet était inacceptable. On nous taxait de vouloir « faire du fric au détriment de la qualité de la formation ». Certaines prises de parole étaient assez décomplexées et surprenantes. Ainsi, j'ai eu à entendre « des jeunes de banlieue et pourquoi pas des quotas de Bretons ». J'ai tout un florilège à disposition. Le temps ayant passé, il y a prescription et je protégerai leurs auteurs. Mais une phrase était sans doute la plus représentative de la projection que certains pouvaient avoir sur ces profils différents. C'était celle d'un représentant syndical, que je connaissais bien et appréciais par ailleurs, et qui, sur le ton du conseil, m'a posé la question : « Mais Pascal, est-ce que tu ne risques pas de dévaloriser ton diplôme en faisant cela ? » Je dois dire que je n'ai pas su quoi répondre à l'époque. Et je ne doute toujours pas de la sincérité de son propos et qu'il n'y voyait aucun mal. Mais cela allait de pair sans doute avec certains qui me menaçaient, sans complexe, de retrait de la reconnaissance du diplôme de l'IPJ. Nous retirer la reconnaissance pour nos efforts d'ouverture sociale ? Quelle étrange idée. Cela en dit long sur l'époque. Mais c'était il y a vingt ans.

Les votes du conseil régional ayant tardé, nous avons ouvert au mois de janvier 2005, un peu en décalage avec l'année universitaire classique. C'est Thierry Guibert qui a assuré l'en-cadrement des premiers groupes d'apprentissage, mettant en place les fondamentaux de cette pédagogie particulière en journalisme.

Avec les moyens du bord, nous nous sommes attelés au recrutement, principalement via du tractage et de l'affichage dans des universités de la proche banlieue parisienne. Puis nous

avons organisé des épreuves, sur le modèle de la filière classique : des épreuves écrites et deux oraux. Des épreuves de même nature que celles du concours.

Dans cette première promo, nous avions treize places disponibles, majoritairement chez nos deux partenaires historiques. Sur les treize apprentis de la première promo, sept seront à France Télévisions et trois à Radio France. Les trois autres dans d'autres médias. Ils se sont vus très vite attribuer un surnom : les Ufa. Ufa comme Unité de formation par apprentissage, la dénomination administrative de ce type de formation.

Ils ont eu à essuyer les plâtres de cette nouvelle voie et sont arrivés dans des rédactions plus ou moins bienveillantes. Si la plupart des tuteurs se sont prêtés à leur nouvelle tâche avec bonne volonté, certains beaucoup moins. J'ai découvert là peut-être des bons journalistes, mais aussi, sans doute, des humains assez médiocres qui ont traité sans respect et avec mépris certains des apprentis de cette première promo. Cela non plus, je ne l'oublierai pas. Mais depuis, la roche tarpéienne a eu l'effet attendu sur la plupart d'entre eux.

Aujourd'hui, vingt ans après, quel chemin parcouru par cette première promo en apprentissage ! Sur les treize, six sont devenus rédacteurs ou rédactrices en chef.

Et vingt ans après, quel chemin parcouru par l'apprentissage ! Aujourd'hui, il est présent dans quasiment toutes les écoles reconnues et toutes les rédactions. L'apprentissage est désormais vu comme la voie royale, à tel point que certains étudiants sont désespérés s'ils n'en décrochent pas un, pensant que leur carrière ne s'en remettra pas.

Il est indéniable que très nombreux sont les journalistes en activité qui n'auraient pas pu rejoindre notre profession sans l'apprentissage, faute de moyen de financement pour leurs études. C'est sans doute encore plus vrai aujourd'hui qu'il y a vingt ans, tant la situation économique s'est dégradée et le métier précarisé.

L'apprentissage a aussi permis aux écoles de journalisme de maintenir leurs ressources propres. En effet, sur la même période, une accumulation de réformes a fait que le périmètre de collecte de la taxe d'apprentissage s'est réduit considérablement. En vingt ans, la taxe perçue par les écoles reconnues a été divisée par cinq.

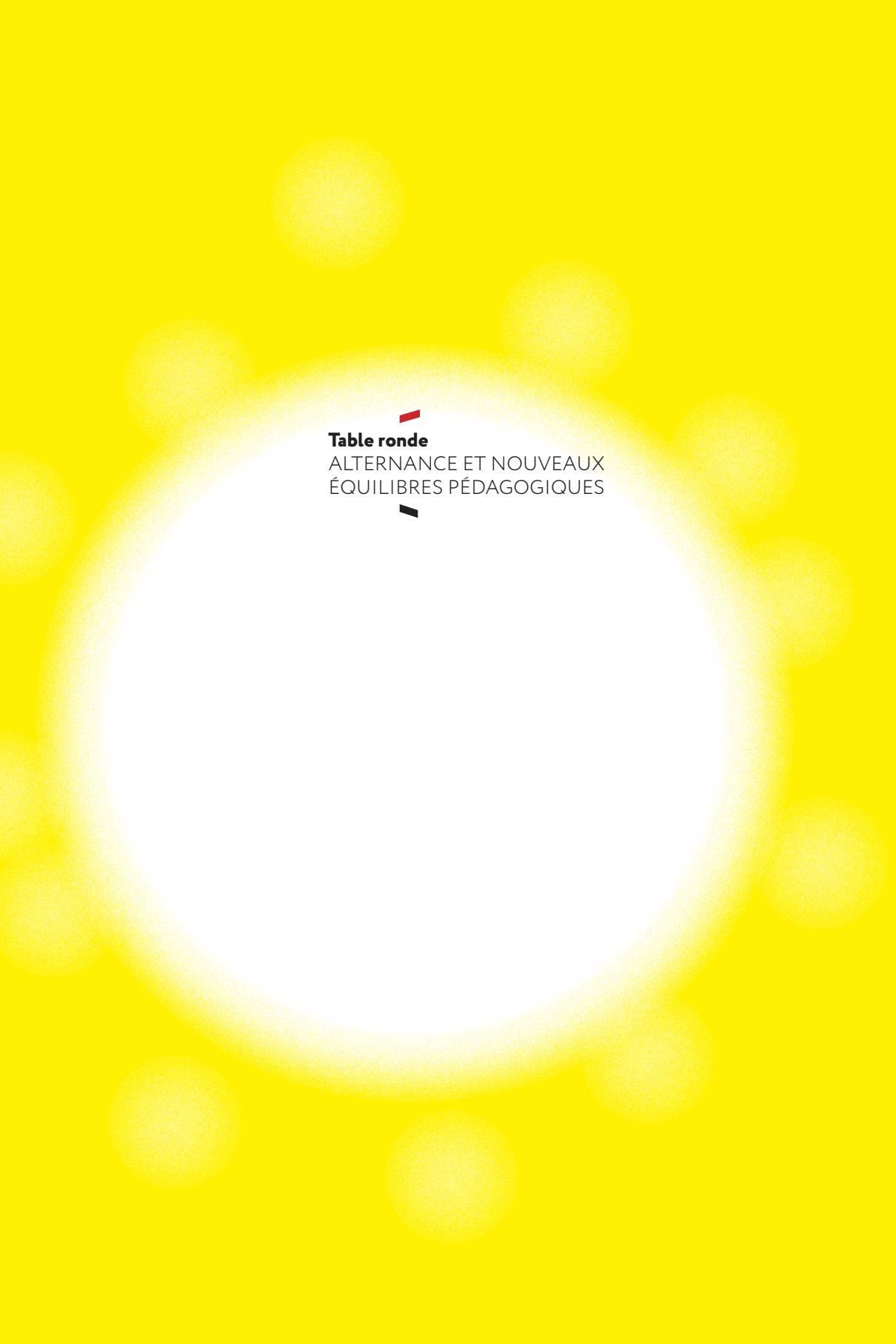
Il est difficile de dire ce qui va se produire dans les prochaines années, mais l'apprentissage dans l'enseignement supérieur semble entrer dans une zone d'incertitude. Les décisions politiques vont dans le sens de diriger de plus en plus les fonds de la taxe vers les niveaux de formation les moins élevés. À titre personnel, il me semble étrange que l'on choisisse, pour l'avenir du pays, de privilégier ceux-ci au détriment du supérieur. Cette volonté passe totalement sous silence ce que l'apprentissage a permis ces dernières années : une importante ouverture sociale.

Nombre de journalistes issus de milieux modestes n'auraient pas pu accéder aux formations reconnues sans leur salaire d'apprenti et la prise en charge du coût de leur formation. Si demain l'apprentissage n'est plus suffisamment financé, le coût de la formation ne sera plus couvert. Rappelons que les cursus reconnus appliquent le référentiel des attendus pour la profession et que celui-ci est extrêmement coûteux pour les établissements. Sans les ressources de l'apprentissage, la pression sera de plus en plus forte. Qu'elles soient publiques ou privées, les formations devront trouver de nouvelles ressources de financement et celles-ci ne sont pas infinies. Sans moyens, c'est le modèle même des écoles reconnues qui pourrait être remis en question.

L'histoire de l'apprentissage en journalisme est celle d'un pari audacieux qui a prouvé sa valeur. En vingt ans, il a permis à des talents issus de milieux variés de faire entendre leur voix, d'intégrer les rédactions et d'en gravir les échelons. Il a enrichi la profession, non seulement en diversité sociale, mais aussi en diversité d'approches et de sensibilités.

Malheureusement, des incertitudes planent sur son avenir. Pourtant, l'apprentissage a démontré qu'il était un levier puissant pour démocratiser l'accès au journalisme. Il ne tient qu'à nous - écoles, médias, pouvoirs publics - de préserver cette voie d'accès au métier.

N'oublions jamais que former des journalistes issus de toutes origines, ce n'est pas seulement leur donner des compétences, c'est leur offrir une clé d'entrée dans un métier essentiel, une promesse d'engagement, un espace où leur apport est indispensable au renouvellement de la profession et à son avenir.



**Table ronde**  
ALTERNANCE ET NOUVEAUX  
ÉQUILIBRES PÉDAGOGIQUES

# Table ronde

## Alternance et nouveaux équilibres pédagogiques

Table ronde animée par **Nicole Gauthier**, journaliste, CNMJ

**Participants :** **Samuel Bouron**, chercheur à l'université Paris-Dauphine et à l'Irisso, co-auteur d'une étude sur l'alternance vécue par les étudiants des écoles membres de la Conférence des écoles de journalisme (CEJ) ; **Ludovic Finez**, président de la CPNEJ, secrétaire général adjoint du SNJ-CGT ; **Agathe Kupfer**, journaliste, ancienne alternante (EPJT) ; **Corinne Vanmerris**, directrice des études à l'ESJ Lille ; **Aymeric Vincent**, directeur de la transformation et innovation RH, groupe Les Échos - Le Parisien

### ■ Nicole Gauthier

LA MONTÉE EN PUISSANCE DE L'ALTERNANCE a modifié l'équation pédagogique des écoles de journalisme. L'alternance a été mise en place à l'IPJ, en 2004, quand il n'y avait qu'une dizaine d'écoles reconnues. En 2025, il y en a quarante, bientôt quinze. En même temps que se développait l'alternance, le nombre des écoles de journalisme reconnues augmentait. La profession a progressivement acté l'importance de la formation des journalistes. On est passé d'une époque où le sentiment dominant, c'était qu'on se formait sur le tas, à une situation où il a été progressivement admis la nécessité d'une formation spécifique, où la CPNEJ (Commission paritaire nationale de l'emploi des journalistes) est montée en professionnalisme et a installé des critères de reconnaissance des écoles et un référentiel des attendus de la profession.

Pendant cette période, le paysage de la formation des journalistes a évolué, l'essor de l'alternance questionnant les modalités pédagogiques mises en place.

Avec les intervenants de cette table ronde, nous allons regarder en quoi l'alternance modifie, ou pas, les équilibres pédagogiques entre ce qui s'apprend à l'école et ce qui s'apprend en entreprise. Précisons qu'il y a différentes formes d'alternance et autant de modalités pédagogiques : certaines écoles font de l'alternance en un an, d'autres en deux ans. La majorité des établissements propose à leurs alternants une formation

en « public mixte » (lorsqu'ils sont à l'école, ils suivent les mêmes cours que les étudiants à temps plein), néanmoins quelques écoles ont une filière spécifique dédiée aux alternants. Ces choix ont une incidence sur le modèle pédagogique.

En introduction de cette table ronde, Samuel Bouron, de l'université Paris-Dauphine, va présenter les conclusions d'une étude qu'il a codirigée auprès des alternants des cursus reconnus dans le cadre des États généraux de la formation pour l'emploi et pour l'insertion et l'emploi des jeunes journalistes.

### ■ Samuel Bouron

IL Y A UNE TENSION HISTORIQUE entre la logique consistant à former à une profession dans son ensemble, quel que soit le média (télévision, presse écrite, radio, web), et la logique plus spécialisante visant à se former au poste en particulier que l'on occupe au sein de la rédaction (reporter rédacteur, JRI, secrétaire de rédaction...). Les diplômes des écoles reconnues et le référentiel de formation de la CPNEJ se sont construits sur des compétences généralistes, sur une polyvalence, une transversalité, dans l'objectif que les diplômés soient capables d'être recrutés et de se déplacer sur l'ensemble du territoire professionnel. On peut les opposer aux journalistes qui sont bloqués à leur poste parce qu'ils n'ont pas d'autres compétences que celles acquises pour celui-ci (risque de la formation maison).

C'est la tension autour de ce que les politiques publiques appellent la « relation

formation-emploi » que l'on retrouve dans d'autres formations professionnelles et qui caractérise l'adéquation entre les compétences acquises en formation et les « besoins » du marché du travail.

L'alternance dans l'enseignement supérieur, et dans le journalisme en particulier, présente toutefois un cas tout à fait stimulant, rappelé par Pascal Guénéé. Être alternant, par le passé, était plutôt une voie de garage, dévalorisée. La formation intellectuelle (et notamment, chez les journalistes, les savoirs lettrés, la culture générale) a longtemps constitué la filière noble et privilégiée par une élite scolaire. L'alternance était réservée à ceux qui avaient échoué scolairement dans leur parcours antérieur et étaient voués aux postes subalternes. Sans fondamentalement remettre en cause cette hiérarchie des savoirs, on observe que l'alternance est devenue la voie privilégiée par les étudiants des écoles reconnues, et pas seulement pour des raisons financières, dans un contexte de valorisation de cette voie par les politiques publiques successives des années 1980 et 1990, et, bien sûr des réformes de la formation professionnelle initiées sous les mandats d'Emmanuel Macron.

## **Les alternants en journalisme travaillent en moyenne neuf heures par jour, ont moins de vacances et expriment une importante fatigue.**

**Samuel Bouron**

Avec Sandy Montañola, nous avons mené une trentaine d'entretiens approfondis d'étudiants en alternance des écoles reconnues, pour saisir leur trajectoire sociale, leur parcours scolaire et l'expérience qu'ils vivaient dans leur première année d'apprentissage. Au fond, qu'est-ce que l'on apprend concrètement, en faisant une alternance, que l'on n'apprend pas dans l'école ? Dans quelle mesure peut-on transférer ce que l'on apprend dans son alternance vers d'autres postes ? Il y a

un intérêt à comparer différents cas entre eux. Et à travers cette étude, on devine quelques pistes d'amélioration. En voici sept résultats.

D'abord, les étudiants ressentent la recherche d'une alternance comme une charge. Pour cette génération Parcoursup, qui connaît une compétition scolaire accrue et continue, trouver une alternance vient dans le prolongement d'un ensemble d'épreuves : réussir sa scolarité, ses études, réussir les concours des écoles de journalisme, trouver une alternance donc, entrer dans la compétition post-diplôme. Trouver une alternance peut être éprouvant pour eux, même s'il existe un double marché, constitué de certaines offres que reçoivent tous les étudiants d'une part, et des offres réservées à certaines écoles d'autre part. Ces procédures peuvent être coûteuses en temps et en énergie : certains passent jusqu'à quatre entretiens et n'ont pas nécessairement de retour lorsqu'ils ne sont pas retenus. Dans certaines rédactions, on compte une cinquantaine de candidats pour cinq postes.

Deuxième résultat. On est frappé par la diversité des encadrements dans les entreprises de presse. Certaines ont véritablement mis en place un parcours d'apprentissage plus ou moins formalisé et les alternants sentent leur tuteur ou tutrice disponible pour débriefe sur les travaux rendus. D'autres étudiantes et étudiants expriment la difficulté d'arriver dans une rédaction qui n'a parfois pas prévu leur venue, avec un tuteur ou une tutrice qui n'a manifestement pas de temps pour elles/eux. On rencontre également, notamment selon les tailles des rédactions, une plus ou moins forte division des tâches dans la production de l'information, ce qui donne des sentiments de satisfaction différents suivant que les alternants sont intégrés à une équipe dans son ensemble ou séparés d'elle, généralement au sein du pôle de précaires. Ils sont parfois mal différenciés, y compris spatialement, des pigistes. Ils peuvent alors avoir le sentiment de ne pas être véritablement intégrés à la rédaction.

Ensuite, on note un sentiment de décalage entre le journalisme qu'ils apprennent à l'école et celui qu'ils pratiquent en rédaction. Dans les faits, les postes en alternance ne viennent pas en plus de ceux des titulaires. Les alternants sont conscients de remplacer des postes existants et certaines rédactions, disons-le, auraient des difficultés à survivre sans leur groupe d'alternants.

Ils ne sont pas dupes de cette situation: « Ils ont fait un service entier en actu avec des alternants. » « Ça les intéressait d'avoir des plus jeunes parce que c'est moins cher et qu'ils peuvent les former à leur manière », nous disent-ils.

De ce fait, les apprentis ont tendance à occuper des postes dont ne veulent pas nécessairement les autres journalistes et ce ne sont pas les postes les plus valorisés : on y fait peu de terrain, des tâches assez répétitives, on a peu accès aux espaces de réflexion ou de décision (conférences de rédaction). C'est un apprentissage en bas de la hiérarchie. On y apprend à transgresser l'éthique journalistique : copié-collé, micros-trottoirs, partenariat de communication. « On peut aller jusqu'à interroger les intervenants d'un article de la presse quotidienne régionale paru le matin même », explique un alternant en TV. Certaines compétences sont peu travaillées, notamment la façon dont on définit un angle, dont on propose un sujet, dont on construit une enquête. Par contre, les étudiants acquièrent une bonne maîtrise technique : ils sont capables d'aller plus vite que leurs camarades au même poste. C'est une définition assez technicienne du métier de journaliste.

Paradoxalement, plus la charge de travail est lourde et plus les étudiants et étudiantes ont l'impression de progresser (rapidité, maîtrise des techniques). Ils peuvent en tirer une certaine satisfaction. Ils perçoivent aussi l'expérience comme une chance de se socialiser et de vivre des événements : « Proche de gens que tu pensais ne jamais côtoyer », explique l'un d'entre eux. La contrepartie, c'est qu'ils font des volumes horaires élevés (astreintes, horaires décalés, week-ends, soirées). Ils travaillent en moyenne neuf heures par jour, ont moins de vacances et expriment une importante fatigue. Dans les faits, ils font des heures supplémentaires pour lesquelles ils ne sont pas payés.

Cette mise à l'épreuve est acceptée parce que temporaire, perçue comme un tremplin, un bon apprentissage. Elle coïncide avec la perception d'un « métier passion » qui amène à accepter certaines situations, ce que l'on retrouve dans d'autres métiers culturels et artistiques. Mais, sauf exception, les étudiants ne se voient pas occuper ce poste au-delà de leur alternance, ou alors seulement dans les premiers mois après la sortie de l'école. Passé l'engouement des premiers mois, ils ont tendance à trouver leur poste assez routinier. Ceux qui font leur alternance en deux

ans apprécient alors, lorsqu'ils en ont la possibilité, d'évoluer vers un autre poste et d'acquérir de nouvelles compétences.

Ils apprennent des choses que l'on n'apprend pas à l'école : relation contractuelle, appréhension de la hiérarchie et de la division du travail, capacité à se situer au sein de la rédaction (« savoir-être ») : « Seuls les rédacteurs en chefs vont en conférence de rédaction » ; « En tant qu'apprentie, je ne peux pas dire non » ; « Les moments informels, c'est vraiment entre CDD » ; « Je trouvais ça incroyable cette disponibilité et cette sympathie quand on est un simple stagiaire ». À propos d'un rédacteur en chef qui passe dire bonjour : « C'est cool, alors qu'il est red chef. »

Ce contexte amène les alternants à concentrer leur énergie vers le temps en entreprise, au détriment de l'école. Dans les faits, cela amène à une dévaluation des contenus pédagogiques proposés par l'école : « Je vois l'école comme des "vacances" » ; « C'est plus détente, il y a moins d'enjeux et moins de pression » ; « Revenir en cours, ça permet de lever le pied, c'est vraiment une respiration ». Les écoles sont tentées d'alléger les exigences pédagogiques. Dans certains cas, il existe des tensions entre étudiants à temps plein et alternants qui disposent parfois de plus de moyens économiques pour leur vie quotidienne, ce qui peut produire une relative segmentation de la promotion.

L'alternance déplace le centre de gravité de la formation de l'école vers les rédactions. Mais pour être plus précis, vers certains postes de rédaction. Les problématiques soulevées dans cette étude ne sont pas nécessairement liées à l'apprentissage en tant que tel, dans une profession qui a longtemps eu une tradition d'apprentissage sur le tas, mais plutôt aux conditions de sa mise en œuvre, qui ne permettent pas toujours d'aborder les compétences journalistiques les plus généralistes et qui limite une véritable complémentarité entre l'apprentissage en école et en entreprise de presse. Oscillation et ambiguïté entre l'alternant comme un surnuméraire dans des rédactions très précaires et la vocation pédagogique des rédactions qui pourraient s'inscrire dans une complémentarité avec la partie de la formation en école. La valeur ajoutée de ce que l'on apprend ici est donc assez variable selon les rédactions. L'apprentissage peut être aussi une façon de profiter de la vulnérabilité de jeunes journalistes qui sont prêts à beaucoup de sacrifices pour exercer durablement ce métier.

## ► Nicole Gauthier

CETTE INTRODUCTION SYNTHÉTIQUE recense bien les thèmes que nous allons aborder maintenant. Ludovic Finez, secrétaire général adjoint du SNJ-CGT, est président de la CPNEJ, l'organisme qui octroie la reconnaissance aux écoles. Le collège des salariés et celui des employeurs assurant alternativement la présidence et le secrétariat général. L'alternance implique, dans le dispositif de formation, un partage en termes de contenu et de responsabilité pédagogique entre les écoles et les entreprises. Or la CPNEJ reconnaît des cursus, elle n'habilite pas des entreprises, ce qui signifie qu'elle n'a de possibilité d'action ou d'intervention que sur l'un des deux acteurs de l'alternance. Pendant très longtemps, alors que l'alternance montait en puissance dans les écoles reconnues, la CPNEJ est restée circonspecte. Comment la CPNEJ a-t-elle réfléchi, comment s'est-elle positionnée et quelles sont ses exigences ou ses demandes dans le cadre des missions qui sont les siennes ?

## ► Ludovic Finez

LA CPNEJ A ASSISTÉ À UNE MONTÉE EN PUISSANCE de l'alternance dans les écoles de journalisme depuis une dizaine d'années. Et ce qui était vu au départ comme une exception, comme une voie possible, est quasiment devenu une obligation pour une majorité d'écoles puisque les quatorze écoles reconnues, à l'exception de Grenoble, pratiquent, d'une façon ou d'une autre, l'alternance. Que ce soit en M1, en M2, ou parfois pour les deux années. La quinzième école, Gennevilliers, qui est en cours de reconnaissance, a elle aussi son M2 en majorité en alternance.

Que regarde-t-on, quand on accorde la reconnaissance à un cursus - ou quand on la renouvelle - puisqu'elle est attribuée ou renouvelée pour une période de quatre ans ? On a deux « bibles » : les huit critères établis par la CPNEJ, qui organisent le fonctionnement de l'école, et le référentiel qui s'intéresse, lui, aux programmes, aux compétences à acquérir, aux attendus en fin de formation et aux modalités d'évaluation des compétences et des connaissances.

Évidemment, le référentiel doit être respecté. Quant aux critères, je mentionnerai principalement le quatrième, dont une petite partie, quatre lignes je crois, concerne l'alternance. Celle-ci stipule que trois des quatre chapitres du référentiel (qui ont trait à la profession, à l'entreprise d'information et

à la culture générale) doivent être intégralement étudiés en présentiel en école ; les compétences techniques du métier (collecte de l'info, d'écriture, de déontologie, etc.), elles, peuvent être acquises en entreprise. Évidemment, les règles de déontologie doivent être respectées en entreprise et ça peut contribuer à l'obtention de cette compétence. Mais tous les principes et fondamentaux professionnels, comme la charte de 1918 et la Déclaration des droits et des devoirs de Munich de 1971, parmi d'autres, doivent être enseignés en école. Avec l'explosion de l'alternance, notre maître mot est la vigilance. Car en effet, la CPNEJ ne met pas les pieds dans l'entreprise. On pourrait imaginer qu'un jour une délégation de la CPNEJ soit invitée dans une entreprise qui nous présente sa politique d'alternance et de recrutement en alternants. Pourquoi pas ? Mais nous n'aurons pas notre mot à dire sur la politique de l'entreprise en question.

En revanche, ce sur quoi nous avons notre mot à dire dans un dossier de reconnaissance initiale ou dans un dossier de renouvellement, c'est sur le respect de tous les critères. Ce n'est pas au choix, il n'y en a pas de plus importants que d'autres, il n'y a pas de points forts qui peuvent l'emporter sur des faiblesses. Tous les critères doivent être respectés. Nous regardons par exemple comment l'école évalue ce qui se passe dans l'entreprise et, notamment, comment les compétences pouvant être acquises dans l'entreprise sont prises en compte par l'école. Il faut qu'on ait connaissance de la procédure mise en place : rapports faits par le tuteur ou la tutrice, visites sur place, discussions dans l'entreprise ou dans l'école et, bien sûr, évaluation des compétences des étudiants tout au long de leur cursus.

Nous avons par ailleurs précisé le critère de la CPNEJ qui fait référence à l'alternance. L'alternance doit se faire dans une entreprise de presse. C'est peut-être un peu trivial, mais ça va mieux en le disant parce que, si le cas se présente, il faut qu'on puisse faire valoir nos principes. Il faut donc que l'entreprise ait un numéro de CPPAP, une fréquence Arcom, etc. La liste des entreprises dans lesquelles se déroulent les apprentissages doit être annexée au dossier de reconnaissance ou de renouvellement.

Enfin, il ne doit pas y avoir d'obligation, pour les étudiants, de suivre leur scolarité en alternance. Ce n'est pas le cas aujourd'hui, mais on peut imaginer demain qu'une école dépose un dossier

aujourd'hui la CPNEJ et qu'on se rende compte que, soit sur l'ensemble du cursus, soit sur une des deux années, toute la promotion ait l'obligation d'être en alternance. Ce n'est pas possible. Il ne doit pas y avoir inégalité de traitement, dans les deux sens : le fait d'être en entreprise ne doit pas priver de certaines compétences techniques ou générales, et à l'inverse, ceux qui ne sont pas alternants doivent acquérir les compétences qui relèvent du métier.

Au sein de la CPNEJ, la réflexion est toujours en cours. On a multiplié les échanges avec la CEJ, avec les écoles, avec des universitaires, avec des étudiants. On a des questions aussi. Est-ce que l'alternance peut commencer très tôt dans l'année ? Est-ce qu'elle peut commencer dès le M1, ce qui est parfois le cas aujourd'hui, sachant qu'une école, une promotion correspond à un groupe qui a besoin d'échanger, d'avoir des projets en commun ? On sait, pour ceux qui sont passés par une école, que c'est très important. Est-ce que ça doit aller jusqu'à une alternance exclusivement réservée au M2 ? Est-ce qu'il faut encadrer le rythme et la durée des périodes entreprises-écoles ? Ces questions sont sur la table. Mais rien n'est tranché.

### **Nicole Gauthier**

CORINNE VANMERRIS, DIRECTRICE ADJOINTE ET DIRECTRICE DES ÉTUDES DE L'ESJ DE LILLE, peut nous décrire les modalités et les enjeux de la mise en place de l'alternance. À l'ESJ, l'alternance n'est possible que sur un an, en M2, et en « public mixte » (quand les alternants sont à l'école, ils sont intégrés aux mêmes groupes que les étudiants à temps plein). Comment ça se passe et, surtout, quels sont les questionnements et les éventuelles adaptations pédagogiques que cette situation implique ?

### **Corinne Vanmerris**

L'ESJ FAIT DE L'ALTERNANCE DEPUIS UNE DIZAINE D'ANNÉES. Au départ, cela ne concernait que quelques étudiants dans chaque promo ; aujourd'hui environ la moitié d'une promotion fait sa deuxième année en alternance. Nous avons fait le choix de ne pas ouvrir l'alternance en première année, en nous basant sur l'idée que la première année est celle où on apprend les bases du métier, les fondamentaux, et que c'est bien que les étudiants soient à temps plein à l'école. Cela favorise aussi la cohésion de groupe, la construction

d'une promotion. Cela permet aussi, quand on défend les candidatures auprès des rédactions, de leur proposer des étudiants déjà formés pendant un an et qui ont fait un stage d'été en presse régionale à l'issue de leur première année – stage obligatoire dans notre cursus. À leur entrée dans l'alternance, ce sont de jeunes journalistes, apprentis certes, mais qui ont déjà des compétences de journalistes. Et ce sont des jeunes que l'on connaît puisqu'ils ont passé un an avec nous. Quand nous les plaçons, l'idée n'est pas de les laisser choisir seuls une alternance, mais de les accompagner, et nous pouvons faire un suivi assez fin.

**Pour obtenir une reconnaissance, l'école doit respecter tous les critères posés par la CPNEJ. Ce n'est pas “au choix”.**

**Ludovic Finez**

L'arrivée de l'alternance n'a pas été un bouleversement pour l'école, déjà tournée vers la profession, puisque nos formateurs, pour l'essentiel et depuis toujours, sont des journalistes professionnels en activité. Le défi consistait plutôt à repérer, dans le cursus, les compétences qui pouvaient être acquises en entreprise et celles qui devaient continuer à être enseignées pour l'ensemble des étudiants à l'école. D'autant plus que nous travaillons avec un système de spécialité : six spécialités en M2 (télé, radio, numérique écrit, international, science et investigation) avec, à l'intérieur de chacun de ces groupes, des alternants et d'autres 100 % école. Nous voulons favoriser les échanges entre alternants, qui apportent leur expérience et leur vision du travail en entreprise, et les étudiants 100 % école.

### **Nicole Gauthier**

CES ÉCHANGES SONT-ILS FLUIDES ? Y a-t-il des difficultés à gérer deux catégories d'étudiants dans un même groupe et une même promotion ? D'autant que certains étudiants à temps plein à l'école auraient préféré être en alternance...

## Corinne Vanmerris

AUJOURD'HUI, JE PENSE QUE LA QUASI-TOTALITÉ DES ÉTUDIANTS, au cours de la première année, souhaite faire la deuxième année en alternance. Tous ne le font pas: certains visent une rédaction en particulier et suivent leur cursus à temps plein à l'école s'ils échouent à obtenir le média souhaité; pour d'autres, plusieurs tentatives de candidature n'ont pas abouti.

Nous avons le sentiment que la pression de l'insertion professionnelle pour nos étudiants arrive plus tôt, grosso modo au printemps de la première année. Alors qu'avant, sans alternance, les recrutements - c'est-à-dire le processus de stage, puis de CDD - se faisaient au printemps de la deuxième année. Entre ces deux temps de la formation, un étudiant n'est pas le même. Mais il peut avoir le sentiment d'un premier échec s'il n'est pas pris en alternance. Pas parce qu'il n'est pas compétent, mais parce qu'à ce moment précis, il ne réussit pas à intégrer la rédaction qu'il souhaite. Et il peut nourrir le sentiment que d'autres ont réussi.

**Le jeune alternant  
est dans l'entreprise,  
c'est un salarié  
et il doit comprendre  
que la vie d'entreprise  
a des contraintes.**

### Aymeric Vincent

Pour nous, cette nouvelle donne a changé le démarrage de la deuxième année. Nous avons beaucoup travaillé sur la construction d'un cursus qui soit aussi attractif pour ceux qui sont à temps plein à l'école. Cela nous aide à combattre l'idée que l'on ne fait les choses intéressantes que quand tout le monde est là, et des choses moins intéressantes quand les alternants sont en rédaction.

Dans certaines spécialités, il y a eu des années où la promotion ne comptait que deux ou trois étudiants 100 % école. Ce n'était pas évident de construire ces cursus. Pour la première fois cette

année, une étudiante de M2 à temps plein nous a assuré que jamais elle n'aurait eu envie que son cursus soit différent. Nous, nous leur expliquons que l'école n'est pas une rédaction. À l'école, on peut tester des choses, il y a des projets sur lesquels on peut prendre plus de temps, on peut aussi rater et recommencer, puis réussir.

Ce n'est pas toujours facile, mais nous essayons de faire entendre un discours : il y a des étudiants pour qui l'alternance est possible et tant mieux si ça marche; et il y a des étudiants à qui on conseille de faire leur scolarité 100 % à l'école. Après, bien sûr, il y a des enjeux de ressources économiques. Mais ce sont vraiment deux manières différentes de faire son cursus. Il n'y a pas de hiérarchie. Et en termes d'insertion professionnelle, l'insertion des alternants et des 100 % école est la même.

Le seul élément qu'on pourrait peut-être mettre au crédit des alternants en termes de maturité professionnelle, c'est qu'ils acquièrent sans doute plus vite les codes de l'entreprise, la manière de se comporter dans une rédaction, même si les étudiants à temps plein font des périodes de stages assez longues en fin de cursus. En cours d'année, nous expliquons aux étudiants qu'une rédaction est hiérarchisée, qu'on ne fait pas tous les sujets qu'on veut tout de suite; mais quand on est confronté à ça dans une rédaction, le message passe plus vite.

## Nicole Gauthier

AYMERIC VINCENT, directeur Transformation et Innovation RH au sein du groupe Les Échos-Le Parisien, est par ailleurs président de la CPNEF presse. Que représente l'alternance pour le groupe Les Échos-Le Parisien par rapport à la politique de recrutement ? N'y a-t-il pas, ainsi que le soulignait Samuel Bouron, le risque qu'un travail sur un poste précis contrarie la nécessaire polyvalence du journaliste ? Un risque de sous-qualification, y compris par rapport à ce qu'on peut attendre d'une formation de journaliste ? La CPNEF presse s'empare-t-elle de ces questions ?

## Aymeric Vincent

J'AI ENVIE DE COMMENCER PAR RAPPELER QUE L'ALTERNANCE en entreprise se déroule dans une entreprise. Il y a donc des règles d'entreprise, une vie d'entreprise, une économie de l'entreprise. C'est différent, et heureusement, de l'aspect académique. C'est pour ça que c'est intéressant qu'il y ait ce partenariat entre l'entreprise et l'enseignement.

Après, est-ce qu'il faut vraiment un équilibre entre les apprentissages apportés par l'entreprise et ceux apportés par l'école ou n'est-ce pas nécessaire ? Il faut se poser la question de savoir si le temps en entreprise et le temps académique doivent être les mêmes pendant l'alternance. C'est un vrai sujet, et encore plus peut-être dans l'univers des médias où, par définition, l'actualité court, que l'alternant soit à l'école ou en entreprise.

Au groupe Les Échos-Le Parisien, nous avons une quinzaine d'alternants journalistes, beaucoup plus si j'ajoute l'ensemble des alternants, une démarche qui est relativement récente. Allier le temps de la presse et le temps de l'école est complexe à mettre en œuvre. Cela crée, par définition, des frustrations chez le jeune étudiant, parce qu'il est possible que l'actualité qu'il aimeraient couvrir se déroule pendant sa période d'école.

Ce point important implique de s'interroger sur la préparation des étudiants à l'alternance. L'alternance, c'est un cumul de deux activités. Ce n'est pas accessible à tous les étudiants. Certains préfèrent un cursus 100 % académique, d'autres n'ont pas les capacités de gestion du cumul du temps en entreprise et du temps en école. Un autre point est que l'alternance se prépare aussi avec les codes de l'entreprise. On a pu entendre que certains découvrent « la vraie vie » en entreprise, comme si celle-ci était en opposition avec une vie idéalisée à l'école. Ce n'est pas possible. Enfin, est-ce que, paradoxalement, on n'aurait pas trop professionnalisé l'enseignement académique où beaucoup de professionnels interviennent ? Cela peut brouiller la perception que les jeunes journalistes ont de l'entreprise.

Pourquoi le groupe Les Echos-Le Parisien s'engage-t-il sur l'alternance ? Parce qu'il s'agit d'un temps long, à la différence des stages. Sur un an ou deux, on construit avec un jeune étudiant une relation qui n'est pas la même que sur une durée plus courte. Mais cet engagement a un prix aussi, un coût qui n'est pas négligeable pour les entreprises et doit être pris en compte dans la globalité de cette réflexion.

Je voulais ajouter aussi que certains jeunes étudiants en alternance éprouvent des difficultés à accepter les codes de l'entreprise, notamment sur les notions d'immediateté, de respect de l'équilibre entre vie personnelle et vie professionnelle, les sacrifices que le métier de journaliste peut impliquer. Le jeune alternant est dans

l'entreprise, c'est un salarié et il doit comprendre que la vie d'entreprise a des contraintes et des intérêts majeurs, un rythme qui n'est pas celui de l'école. D'où la difficulté parfois d'allier les deux.

Bien sûr, l'entreprise a des devoirs. Former les tuteurs est donc un enjeu important. Nous ne devons pas oublier qu'on est avec un jeune qui est là pour apprendre – mais je voudrais souligner que tous les collaborateurs sont là pour apprendre. Je m'occupe aussi de la formation continue : si l'appétence d'apprentissage des savoirs et des connaissances des jeunes journalistes en alternance pouvait perdurer dans leur carrière, ce serait une chose magnifique.

### **Nicole Gauthier**

AGATHE KUPFER, JEUNE JOURNALISTE, a été étudiante à l'EPJT (École publique de journalisme de Tours) et alternante à *Brief.me* avant de poursuivre sa vie professionnelle ailleurs. Les compétences et connaissances apprises en école et en entreprise sont-elles complémentaires ou contradictoires ?

### **Agathe Kupfer**

J'ÉTAIS EN ALTERNANCE À *BRIEF.ME* ET À L'EPJT. Le rythme était de deux mois-deux mois, assez confortable à la fois pour se loger à Paris quand on vit à Tours et pour vraiment s'imprégner de la vie de l'entreprise. Aujourd'hui, je suis journaliste web pour l'émission « 28 minutes » d'Arte.

En fait, j'ai un peu considéré que l'école était une rédaction et que *Brief.me* en était une autre. Et j'ai l'impression que toutes mes expériences montrent que chaque rédaction est différente, avec ses codes et ses exigences. Et heureusement, parce que si on apprenait à faire un journalisme uniforme, unique, ce serait un peu triste.

Chez *Brief.me*, je travaillais dans une newsletter d'actualité quotidienne, dans un média indépendant, avec une écriture extrêmement codifiée. Donc ça a joué dans le fait de considérer que certaines exigences pouvaient être parfois contradictoires avec celles de l'école. On ne peut pas être formé à travailler pour *Brief.me* si on n'est pas dans la rédaction, parce que c'est extrêmement codifié, extrêmement exigeant. Évidemment, il y a un socle commun. Quand je suis arrivée en alternance, je savais ce qu'était un angle, je savais comment sourcer une information. Mais en entreprise, je dois trouver des documents obscurs dans les fins fonds du web de

l'Azerbaïdjan. Je caricature à peine. J'ai appris à sourcer à l'école, mais ce que je faisais à *Brief.me* était très spécifique.

Alors je me voyais vraiment vivre dans deux rédactions, avec des exigences, mais aussi des horaires différents. À *Brief.me*, la newsletter est envoyée à 18h30 du lundi au vendredi. A priori, je ne faisais pas de dépassement d'horaires et je ne travaillais pas le week-end. J'ai eu de la chance pour ça. À l'école, en revanche, j'ai pu retrouver le travail à faire le week-end. Les choses sont moins codifiées. De fait, quand on travaille sur un magazine pendant deux mois, il faut bien faire les reportages et les écrire; nous le faisions souvent les week-ends parce que nous avions cours dans la semaine. C'était la réalité de pas mal d'alternants.

L'école, mon autre rédaction, a laissé beaucoup de place au format long à la fin de ma formation en presse écrite. Ce n'était absolument pas ce que je faisais pour mon travail à *Brief.me*. C'était très appréciable de passer du temps sur un sujet, sur un magazine, d'aller en reportage et d'échanger avec les non alternants comme avec les autres alternants. Ceux qui étaient en alternance en PQR avaient l'habitude de faire beaucoup de reportages, d'avoir une écriture plus presse écrite que moi. Quand, à l'école, j'étais en reportage avec eux et elles, nous étions très complémentaires. J'ai aimé aussi pouvoir partager nos expériences et, de manière plus informelle, savoir comment ça se passait dans différentes rédactions, ce qu'on y apprenait, ce qu'on regrettait, ce qu'on appréciait.

Je ne crois pas trop en l'idée que l'école nous forme pour exercer n'importe où. Il y a tellement de journalismes différents, de médias différents, de manières de faire, que je me disais : « Heureusement que je n'ai pas l'impression de ne plus rien avoir à apprendre. » À Arte ou dans d'autres rédactions, j'ai toujours l'impression d'apprendre des nouvelles compétences, ce qui signifie que ce que je fais est intéressant.

## ■ Nicole Gauthier

AGATHE KUPFER VIENT DE DÉMENTIR FORMELLEMENT ce que Samuel Bouron a relevé sur la perception de beaucoup d'alternants : avoir le sentiment d'être en vacances quand ils étaient à l'école... Ce sentiment peut néanmoins exister chez une majorité d'alternants. Comment faire pour gérer cela au sein d'une école, Corinne Vanmerris ?

## ■ Corinne Vanmerris

C'EST UN PETIT COMBAT. Les périodes à l'école d'un alternant sont des périodes de présence obligatoire : il y a un contrôle et une assiduité nécessaire, avec des comptes rendus faits à la RH du média dont il dépend. Quand il y a un arrêt, c'est un arrêt de travail. Il est certain, et très net ces dernières années, que les étudiants font plus de retours sur une fatigue, due, certainement, au fait de cumuler deux univers. C'est peut-être moins vrai dans les écoles parisiennes si les alternances se font à Paris. Mais en province, il y a souvent deux zones géographiques distinctes. Et quand on a des difficultés financières, les questions de coût sont une charge mentale. Donc c'est vrai qu'il peut y avoir chez certains alternants l'idée que oui, en école, on va souffler un peu, même si dans les faits, ce n'est pas le cas, parce qu'il y a un certain nombre de compétences à acquérir. Nous avons, par exemple, un double cursus avec Sciences-Po et il y a des rendus attendus à l'école comme des rendus attendus par Sciences-Po. Évidemment, il y a des embouteillages certains mois, des retards pris ici ou là. Il y a des moments un peu difficiles à gérer pour les étudiants.

Quelle différence entre ce qu'on apprend en entreprise et ce qu'on apprend à l'école ? L'objectif d'une école de journalisme reconnue, c'est de former au métier de journaliste et nous souhaitons former des jeunes journalistes qui vont pouvoir trouver un emploi dans les médias tels qu'ils sont aujourd'hui. Mais nous souhaitons aussi former des journalistes qui vont pouvoir passer d'une rédaction à l'autre en étant capés pour le faire, en ayant la bonne boîte à outils et qui vont pouvoir réfléchir sur le métier. Nous voulons former des journalistes qui, peut-être, à un moment, vont travailler à *Brief.me*, puis à Arte et peut-être après au *Parisien* ou aux *Échos*. Il faut que la formation permette cela. Elle doit dispenser des compétences techniques mais elle doit aussi permettre des réflexions et une analyse du métier, voire suggérer des propositions, puisqu'on compte aussi beaucoup sur les jeunes journalistes pour apporter un certain nombre d'évolutions favorables dans la profession. On ne doit pas déléguer la formation aux entreprises. Ce pourrait être le danger d'un « tout apprentissage » qui n'a pas l'air d'être le souhait de la CPNEJ et n'est pas celui des écoles. Nous avons des missions spécifiques, plus larges. Le média, lui, va former pour son entreprise, à sa manière, avec sa culture.

## ► Nicole Gauthier

**DE CE POINT DE VUE,** l'échange est relativement consensuel et n'est pas forcément représentatif de ce qui peut se passer parfois en entreprise et a été évoqué par ailleurs. Samuel Bouron, y a-t-il, dans les propos de Corinne Vanmerris, des éléments nouveaux ou qui n'auraient pas été apportés dans l'étude de votre corpus initial ?

## ► Samuel Bouron

C'EST TRÈS INTÉRESSANT D'AVOIR DIFFÉRENTS REGARDS en fonction des positions de chacune et de chacun. Peut-être juste un élément de remise en contexte : si on sort de l'univers journalistique et que l'on questionne l'alternance dans l'enseignement supérieur dans son ensemble, on s'aperçoit que ce qui caractérise la profession de journaliste, c'est son extrême diversité. Il y a plusieurs médias : la presse écrite, le web, la radio, l'audiovisuel. Au sein de ces entreprises de presse existe une division du travail de production de l'information. On peut être aussi bien rédacteur, reporter, JRI, secrétaire de rédaction. Et au sein de cet espace professionnel, la ligne éditoriale de *Libération*, celle des *Échos* ou celle de *Valeurs actuelles* n'est pas la même et les compétences professionnelles qu'il y a derrière peuvent éventuellement varier. Donc l'un des enjeux historiques de la formation au journalisme, c'est comment on construit un référentiel de formation qui puisse donner un langage commun à des travailleurs, à des salariés qui vont, de fait, avoir des façons de produire l'information très différentes. C'est l'un des enjeux du référentiel de la CPNEJ.

## ► Nicole Gauthier

LUDOVIC FINEZ, QUAND ON DISCUTE AVEC LES RESPONSABLES D'ÉCOLES, certains s'interrogent sur le risque, avec l'alternance, de vider les enseignements en école de leur dimension la plus professionnelle. Est-ce que c'est quelque chose que vous entendez à la CPNEJ ?

## ► Ludovic Finez

OUI, BIEN SÛR. C'est quelque chose qu'on entend tellement que cela fait partie de nos critères et on en discute lors des échanges que nous avons avec les écoles lorsqu'elles déposent leur dossier. Oui, nous avons l'exigence qu'une partie conséquente de l'équipe de formation soit composée de journalistes professionnels. Les situations

de mises en pratique professionnelles sont intégrées à nos critères de reconnaissance. Ça ne changera pas. Nous tenons à ce qu'il y ait des enseignants classiques, des universitaires, mais qu'il y ait aussi des journalistes professionnels. Le terme exact que nous utilisons pour désigner les attendus, c'est « compétent » et il vaut aussi bien pour les enseignants que pour les journalistes professionnels qui interviennent en école.

Notre préoccupation principale est qu'il ne doit pas y avoir de différences de traitement, ni de discrimination, ni d'un côté ni de l'autre. Si on n'est pas alternant, on doit mettre les mains dans le cambouis. Et quand on est alternant, on doit acquérir la culture générale, conformément aux attendus de notre référentiel.

**Je ne crois pas trop que l'école nous forme pour exercer n'importe où. Il y a tellement de journalismes différents, de médias différents...**

## Agathe Kupfer

Si j'adopte ma casquette syndicale SNJ-CGT, je pense qu'il faut absolument que nous nous intéressions à tous les publics, tous les salariés, qu'ils soient pigistes, permanents en CDI ou en CDD. On ne va pas cacher que dans notre profession, quand on est journaliste titulaire - c'est aussi vrai dans d'autres secteurs -, existe un peu l'idée qu'en a « bavé pour en arriver là ». Et que les reportages du soir, du week-end, c'est plutôt pour les alternantes et les alternants mais aussi les pigistes ou les CDD. Il faut absolument se battre contre cette façon de voir les choses dans l'entreprise. Et il faut évidemment que, dans les entreprises, les moyens soient mis, qu'il y ait des tuteurs et des tutrices - c'est d'ailleurs une obligation légale, dont le rôle est réel. Cela implique du temps pour que les tuteurs et tutrices exercent leur mission, suivent éventuellement une formation, car cela ne s'improvise pas. Il faut aussi penser

aux conditions matérielles des alternants, le logement, les questions de transport, qui doivent être une préoccupation commune à l'école et à l'entreprise. Parfois, il est exigé des alternants qu'ils aient le permis de conduire. On peut comprendre que pour se rendre sur certains reportages, il est plus simple d'avoir le permis. Mais est-ce que ça va jusqu'à la voiture personnelle ? Ce sont des exigences qui ne sont pas toujours simples pour des jeunes qui débutent dans la vie.

Et puis je pense qu'il faut aussi que nous, organisations syndicales, soyons assez attentifs à des systèmes de « formation maison ». Le groupe de presse quotidienne régionale Ebra a créé en 2020, en partenariat avec l'ESJ Lille, l'Ebra Académie, un centre de formation interne dédié à des promotions de jeunes journalistes en contrat d'alternance chez Ebra, qui ne délivre pas de diplôme reconnu. En discutant avec nos représentants au sein du groupe Ebra, on s'aperçoit qu'une même personne, journaliste de la hiérarchie du titre de presse, peut se retrouver à la fois enseignant sur la partie théorique, tuteur ou tutrice, et supérieur hiérarchique, parce que l'alternant ou l'alternante travaille dans le service ou dans la rédaction de la personne en question. Et alors que l'objectif d'aboutir à une insertion professionnelle après l'alternance était affiché par le groupe, il y a très peu d'embauches – peu en CDD et je ne parle même pas de CDI. On peut considérer que pour l'alternant, c'est une ligne en plus dans le CV qui lui permettra peut-être de faire valoir ses compétences dans une autre rédaction. Mais restons attentifs sur ce genre d'expérience.

### ■ Aymeric Vincent

**EST-CE QUE L'ENSEIGNEMENT DOIT ÊTRE LE MÊME** lorsqu'on est 100 % à l'école que lorsqu'on n'est pas 100 % à l'école ? Intellectuellement, j'en comprehends l'intérêt. Mais est-ce que ce n'est pas minorer la part des acquisitions de connaissances lorsqu'on est en entreprise ? C'est un sujet de mon point de vue. Je n'ai pas la réponse. Mais se dire qu'on efface, pour des raisons X, Y, Z, tout ce qu'on apprend en entreprise pour être identique, quel que soit son cursus, c'est une interrogation intéressante, probablement à creuser.

Oui, évidemment, il faut que les partenaires sociaux soient attentifs à l'ensemble des collaborateurs. Lorsqu'on présente, au groupe Les Échos-Le Parisien, les plans de formation de développement

des compétences – c'est une obligation légale –, il y a un chapitre sur les alternants. Cela permet de rafraîchir la mémoire ou d'expliquer quels sont les rôles des uns et des autres. Dernier point : la formation interne existe dans toutes les entreprises. On est obligé, et tant mieux, de former et d'accompagner les collaborateurs tout au long de la vie, que ce soit au début de leur cursus en alternance ou à la veille de leur retraite. Et cette culture n'est pas à opposer avec les formations initiales.

Enfin, nous avons parlé des jeunes et de ce que l'entreprise leur apporte. Parlons aussi de ce que les jeunes apportent à l'entreprise, notamment aux tuteurs et pas uniquement sur les différences générationnelles, mais sur la manière de regarder le monde, sur les écarts éventuels entre l'enseignement académique et la réalité du terrain. Ce dialogue peut être riche.

### ■ Nicole Gauthier

**PUISQU'IL A ÉTÉ QUESTION D'EBRA ACADEMIE**, je rappelle qu'il s'agit d'une formation initiale qui conduit à un diplôme qui n'est pas un diplôme de journalisme reconnu. On assiste ainsi à l'émergence d'un dispositif qui questionne les écoles reconnues.

### ■ Corinne Vanmerris

**EBRA ACADEMIE CONDUIT À UNE LICENCE PROFESSIONNELLE** qui existe à l'ESJ depuis déjà une trentaine d'années, une licence de journalisme de proximité, portée par l'Université de Lille. Il y a un certain nombre de contraintes, ce n'est pas Ebra qui dispense la formation et ce ne sont pas que des journalistes d'Ebra qui interviennent auprès des étudiants, mais nos formateurs journalistes habituels ainsi que des enseignants de l'Université de Lille. Il y a eu trois promotions depuis le début du partenariat avec le groupe Ebra. Une quinzaine d'étudiants sont en alternance dans les titres du groupe. Pour les deux promotions précédentes, une moitié d'étudiants s'est vue proposer un contrat.

Le cursus reconnu à l'ESJ, c'est le diplôme de grade master, non la licence professionnelle, qui fait partie de l'offre de formation de l'Université de Lille.

# Questions de la salle

## ■ Léa, étudiante à l'ESJ Lille

UNE QUESTION, POUR M. VINCENT, sur la place faite aux étudiants qui n'auraient pas eu d'alternance et aimeraient faire des stages pour avoir une expérience qui, à défaut d'être identique à celle des alternants, puisse être aussi qualitative. Quelle est, au sein des rédactions, la place faite à ces stagiaires ? Est-ce qu'ils et elles ont autant de chances que les autres d'avoir leur place et de pouvoir acquérir une expérience ? Parce que, de la même manière qu'il peut être difficile de trouver un poste en alternance, il peut être difficile de trouver un stage.

## ■ Aymeric Vincent

IL Y A PLUSIEURS ÉLÉMENTS DE RÉPONSE. Est-ce que la partie entreprise dans l'alternance permet de gagner des compétences complémentaires ? Dans l'absolu oui, parce que sinon ça ne marcherait pas. Est-ce que ça veut dire pour autant que celui qui n'en fait pas ou celle qui n'en fait pas n'acquiert pas d'autres compétences ? C'est important de ne pas opposer les deux modalités d'apprentissage. Il y en a pour qui 100 % école c'est très bien, il y en a pour qui il faut le mixte.

Après, le choix des candidatures pour un CDI, une alternance ou un stage est fait sur les qualités professionnelles et humaines. Bien sûr, le contact avec le terrain beaucoup est plus fort lorsqu'on est en alternance. Mais comment le candidat, qui n'a eu pas ce contact en entreprise, a-t-il pu l'exercer par ailleurs ? Il y a aussi beaucoup d'expériences qui sont très proches de l'entreprise. Donc je propose à ceux qui sont en cursus 100 % école de bien valoriser d'une manière professionnelle les actions qui sont proches de celles qu'ils auraient pu faire en entreprise.

## ■ Jean-François Diana,

responsable pédagogique du master 1  
Journalisme et médias numériques  
de l'Université de Lorraine

LE MASTER DE JOURNALISME de l'Université de Lorraine a un peu plus de dix ans et s'est ouvert à l'alternance à la rentrée 2024-2025.

Pour donner quelques éléments de cadrage, nous avons quatre étudiants en alternance, en Master 2 uniquement. Tous les étudiants

actuellement inscrits en Master 1 veulent faire de l'alternance. J'ai une interrogation sur l'équilibre du calendrier. Quel est le meilleur rythme, le mieux adapté aux formations et aux attentes des entreprises et de leurs rédactions ? Nous avons fait le choix d'alterner une semaine en école / une semaine en entreprise, sauf à quelques moments de l'année. C'est aussi lié à des conditions imposées aux étudiants, notamment de ne pas aller pas au-delà de deux heures de train. Mais je sais que cela ne satisfait pas tout le monde.

## ■ Corinne Vanmerris

POUR NOUS, CE RYTHME SERAIT IMPOSABLE. Il n'est pas imaginable de les avoir à Lille une semaine et qu'ils soient une semaine, pour une bonne partie d'entre eux, à Paris dans les rédactions. Nous avons aussi des étudiants en alternance à Ouest-France par exemple, c'est inimaginable en termes de transport.

Nous avons fait le choix d'un rythme progressif. Au début de l'année du M2, c'est un mois/un mois. À partir du printemps, donc début avril, il y a une période longue en entreprise – qui correspond d'ailleurs à la période de stage pour les autres. Les M2 quittent l'école physiquement à la fin du mois de mars. Certains vont en stage, d'autres en alternance. Je rappelle que nous n'avons pas d'alternance en M1. On pourrait changer, mais nous ne pouvons pas faire en fonction des exigences des médias.

Ce rythme-là est imposé par l'école, ce qui nous ferme la porte de certaines rédactions, notamment Radio France qui ne veut pas proposer d'alternance en un an, choix tout à fait respectable. Aujourd'hui, nous ne pouvons donc pas envoyer d'étudiants en alternance à Radio France, alors que c'est un gros recruteur en radio, qui intéresse beaucoup les jeunes journalistes. C'est un problème, mais nous avons fait le choix d'un calendrier qui répond globalement à nos attentes pédagogiques, mais de fait, ne convient pas à certains médias.

## ■ Aymeric Vincent

IL N'Y A PAS DE RYTHME IDÉAL. On l'a dit, il n'y a pas un seul métier de journaliste, il y a des journalistes, un métier et des manières différentes de l'exercer. Donc c'est un casse-tête sans fin.

**Jean-Claude Lescure,**  
professeur des universités, formateur  
au master de Gennevilliers

LE MOT « ÉVALUATION » N'A ÉTÉ UTILISÉ PAR AUCUN D'ENTRE VOUS. Or, quand on est prof, on sait faire l'évaluation sur les aspects académiques, on note de 0 à 20. Quand on est professionnel, on évalue par compétences. L'articulation entre les deux est un vrai problème. J'aimerais connaître vos sentiments là-dessus.

**Corinne Vanmerris**

LES ÉVALUATIONS SONT FAITES EN CONTRÔLE CONTINU. Par exemple, l'évaluation d'une session télé porte sur les acquisitions faites à l'école ou en entreprise. Ce sont les mêmes évaluations pour les étudiants quel que soit leur parcours.

**Nicole Gauthier**

ALTERNANCE OU PAS ALTERNANCE, C'EST LE MÊME DIPLÔME – à une exception près, celle du Celsa qui délivre un diplôme spécifique aux alternants qui suivent cette formation à l'issue du M2. Pour le reste, quelles que soient les modalités pédagogiques en alternance ou à temps plein, indépendamment de la reconnaissance de la CPNEJ, les étudiants valident, ou pas, le même diplôme avec des blocs de connaissances et de compétences identiques.

**Ludovic Finez**

CÔTÉ CPNEJ, nous avons estimé nécessaire de préciser dans nos critères qu'il doit y avoir des procédures d'évaluation clairement définies – ce qui n'est pas contradictoire avec des procédures d'évaluation différentes selon les cursus.

**Jacqueline Papet, CNMJ**

CORINNE VANMERRIS A SOULIGNÉ que l'intégration professionnelle était identique pour les personnes qui sont en alternance et celles qui suivent une formation à temps plein dans les écoles. Est-ce que le constat est identique cinq ans après la sortie de formation ? Est-ce que des études ont été faites pour savoir si, sur la durée, les alternants ont mieux ou moins bien tenu la route ?

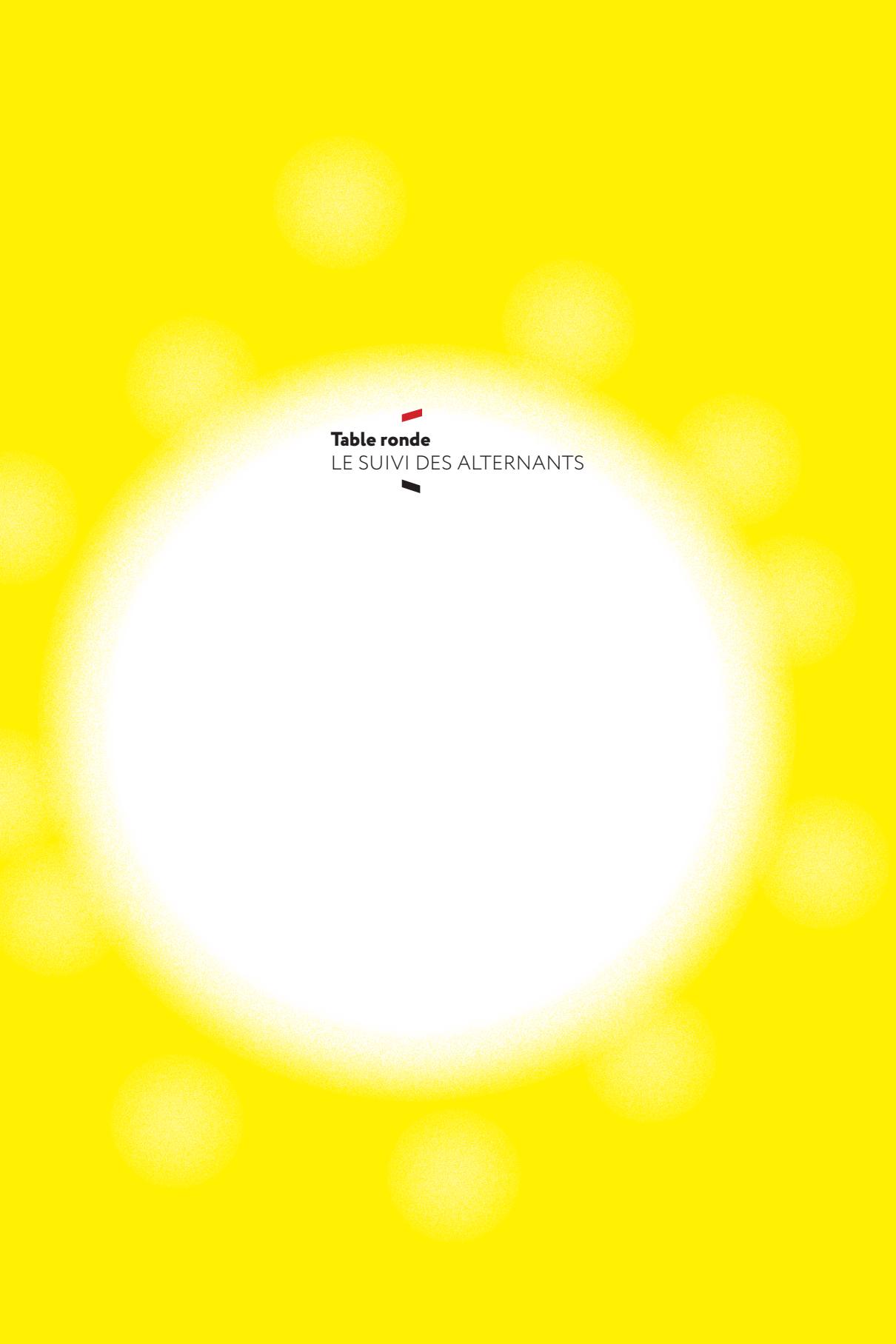
**Corinne Vanmerris**

On a, grosso modo, les mêmes pourcentages d'insertion professionnelle sur les deux

populations, alternants et temps pleins, y compris quelques années après l'obtention du diplôme.

**Samuel Bouron**

IL Y A EFFECTIVEMENT À PEU PRÈS UNE ÉGALITÉ dans l'insertion professionnelle entre alternants et non alternants. Cela se vérifie aussi dans d'autres professions qui ont recours à l'alternance dans l'enseignement supérieur. Dans certains métiers, il peut y avoir un léger avantage pour les alternants dans les premiers mois, comblé au fil des ans.



**Table ronde**  
LE SUIVI DES ALTERNANTS

# Table ronde

## Le suivi des alternants

Table ronde animée par **Rémy Le Champion** codirecteur de l'école de journalisme de l'Institut français de presse, Paris

**Participants :** **Marie Tranchant**, responsable M1 et apprentissage à l'ESJ Lille ; **Agnès Briançon**, responsable syndicale SNJ ; **Baptiste Thomas**, journaliste à *Paris Match*, ex-alternant de l'École de journalisme de Sciences-Po ; **Elisabeth Ledard**, chargée de recrutement à la DRH de *Ouest-France*

### ► Rémy Le Champion

LA QUESTION DU SUIVI DES ALTERNANTS est une question absolument centrale, une condition souvent liée à la bonne réussite d'une alternance. L'alternance est souvent la première expérience de longue durée d'un jeune professionnel. Je suis très heureux aujourd'hui d'être avec vous et entouré de Marie Tranchant, responsable du M1 et de l'apprentissage à l'ESJ Lille ; Agnès Briançon, responsable syndicale SNJ qui travaille au *Dauphiné* ; Elisabeth Ledard, chargée de recrutement à *Ouest-France* ; et Baptiste Thomas, un ancien alternant. Alors je vais tout de suite lui poser une question : finalement, concrètement, même si c'est difficile à partir d'un témoignage de produire de la généralité, comment s'est passée votre alternance en termes de suivi aussi bien de l'école que de l'entreprise ?

### ► Baptiste Thomas

J'AI COMMENCÉ MON ALTERNANCE dès le début de ma première année au master de journalisme de Sciences-Po. C'était en octobre 2020. J'ai décroché une alternance au service Enquête et reportage de France Télévisions. Une alternance un peu particulière, qui s'appelle Bourse de vie. C'est une alternance qui vient s'ajouter à une scolarité complète. J'avais donc tous mes cours et, à côté de ça, dans les moments où je n'avais pas cours, les vacances ou les périodes de stage des autres étudiants, j'allais en alternance à France Télévisions. Cela me permettait d'avoir à la fois la scolarité d'un étudiant qui n'avait pas d'alternance et de me professionnaliser en intégrant une entreprise pendant deux ans. C'était

aussi une période particulière : en octobre 2020, si vous vous souvenez bien, il y avait un virus et une pandémie. Et surtout, il y avait encore des confinements, des couvre-feux. C'est là que le suivi a été particulier. Il a pris plusieurs formes. D'abord, au niveau de mon école, tous les étudiants avaient une tutrice ou un tuteur qui nous donnaient des rendez-vous pédagogiques, idéalement tous les mois et, si la situation le demandait, plus régulièrement. À côté de ça, nous avions un suivi de la part de l'entreprise et un tuteur dans cette entreprise. En ce qui me concerne, au service Enquête et reportage, le tuteur était le chef de service. À côté de ce tuteur initial, il y avait plusieurs journalistes avec qui je travaillais tous les jours, qui étaient là pour me prodiguer des conseils, pour me demander comment se passait l'alternance, si le rythme n'était pas trop effréné. C'est un dispositif spécial, mais, à France Télévisions, ils avaient l'habitude de ce dispositif, ils avaient l'habitude d'avoir des alternants tous les ans.

### ► Rémy Le Champion

ALORS EST-CE QUE ÇA S'EST BIEN PASSÉ ?

### ► Baptiste Thomas

AUJOURD'HUI, JE NE SUIS PLUS À FRANCE TÉLÉVISIONS. Est-ce que cela donne un indice ? L'alternance devait déboucher sur un CDD de six mois. Au début de la Bourse de vie, il était automatique. Ensuite, il est devenu quasi automatique. Pendant mes deux ans d'alternance, j'ai en quelque sorte bourlingué en France pour des reportages, en tant que rédacteur télé pour les JT

de France 2 et de France 3. À la fin de cette alternance, France Télévisions n'avait qu'une seule proposition à me faire : un CDD de six mois ou « Révélateur », une nouvelle cellule qu'ils avaient ouverte, qui concernait plus les enquêtes numériques, la recherche d'images sur les réseaux sociaux, que ce soit des images d'intempéries ou, pour des sujets internationaux, de la cartographie. Ça ne me correspondait pas du tout, j'avais passé deux ans à faire du terrain, du reportage et on me proposait six mois de CDD assis derrière un ordinateur. Ce n'est pas ce qui m'intéressait. J'ai donc refusé et je suis allé chercher par moi-même d'autres emplois, d'autres opportunités.

La particularité de cette proposition, c'est aussi qu'elle est intervenue à peu près un mois avant la fin de mon alternance. J'avais, pendant deux ans, vécu en ayant l'idée que j'avais ce CDD de six mois à la sortie en tant que rédacteur télé. Le dernier mois, tout a été un peu bouleversé dans le sens où mon avenir à France Télé n'était plus certain, mon rôle futur n'était plus certain non plus. Là, le suivi pédagogique a aussi repris du poil de la bête, en quelque sorte. Les étudiants entrés en alternance dès le début du M1, avec une quasi-assurance d'avoir un CDD à la fin, étaient je pense considérés par l'école comme des élèves déjà « casés », il n'y avait pas d'inquiétude sur notre avenir proche, contrairement à d'autres étudiants qui n'avaient pas d'alternance et qui galéraient à trouver des stages. À un mois de l'échéance, quand l'école a appris ça, ça a créé un conflit entre l'entreprise et l'école. Comme c'est arrivé très tardivement, cela n'a pas forcément été réglé en bonne et due forme. C'est pourquoi j'ai quitté France TV pour chercher quelque chose qui convenait plus à mon profil et aux deux ans que j'avais passés à l'école et à France Télévisions à faire du reportage. Un métier de journaliste qui me convenait mieux que Le Révélateur où je ne me voyais pas m'épanouir.

### **Rémy Le Champion**

EST-CE QUE VOUS AVIEZ LE SENTIMENT que votre tuteur avait été formé ou avait suivi une formation spécifique pour vous encadrer et vous suivre ?

### **Baptiste Thomas**

C'EST UN PEU DIFFICILE DE LE SAVOIR parce que mon tuteur, comme je l'ai dit, était le chef

de service. Le service Enquête et reportage de France Télévisions compte plusieurs dizaines de journalistes. Il était mon tuteur mais, et je le comprends tout à fait, il avait d'autres chats à fouetter qu'un alternant qui venait d'arriver.

### **Rémy Le Champion**

UN SUIVI UN PEU LÂCHE, en quelque sorte.

### **Baptiste Thomas**

UN SUIVI AVEC UN RENDEZ-VOUS DE TEMPS EN TEMPS avec lui pour voir si tout se passait bien. Je l'ai aussi vu plusieurs fois dans le dernier mois, mais il n'avait pas de solutions.

**J'ai vécu pendant deux ans avec l'idée que j'aurai ce CDD de six mois à la sortie en tant que rédacteur télé. Mais ce n'est pas ce qu'on m'a proposé.**

### **Baptiste Thomas**

### **Rémy Le Champion**

IL N'Y AVAIT PAS DE DISPOSITIF qui était pensé pour encadrer, pour accueillir des alternants ?

### **Baptiste Thomas**

J'AVAIS BEAUCOUP PLUS DE CONTACTS avec les journalistes avec qui je travaillais tous les jours. À côté de ça, un système à France Télévisions mettait en place des parrains-marraines : des journalistes titulaires prenaient sous leur aile un alternant ou mieux, un stagiaire. Pour ce qui me concerne, c'était un journaliste d'un autre service. Je l'ai vu une ou deux fois. J'avais plus souvent l'occasion de discuter avec les journalistes de mon service, d'avoir des conseils. Le tutorat officiel ne me convenait pas.

### **Rémy Le Champion**

À OUEST-FRANCE, ELISABETH LEDARD, quel est le dispositif d'accompagnement de vos alternants, sachant vous en accueillez cette année 45 ?

### Elisabeth Ledard

LA MÉCANIQUE EST BIEN HUILÉE, sachant qu'on accueille des alternants depuis pas mal de temps. À *Ouest-France*, les alternants sont attendus. Ils font partie intégrante des équipes de rédaction. Au sein du journal, le manager, le chef de rédaction n'est pas forcément le tuteur qui va accueillir et accompagner l'alternant. Pour ce rôle, nous désignons une personne, qui n'est pas forcément manager, qui va accompagner au maximum deux alternants, pas plus. Sinon, on estime que le travail n'est pas bien fait. Nous préparons en amont le recrutement avec les écoles partenaires. En fonction de nos besoins, nous établissons des points de rencontre entre nos besoins d'employeurs et les propositions qui nous sont faites via les écoles.

Le tuteur est donc désigné dans une équipe. Il a une formation préalable, elle est obligatoire et dure une journée, un peu plus si besoin. C'est aussi une mise en exercice concrète pour déterminer des talents de futurs managers.

## Il nous arrive de déconseiller un média ou en tout cas de mettre en garde un candidat quand le suivi n'est pas optimal.

### Marie Tranchant

Une fois l'alternant arrivé, évidemment, nous mettons des outils en place, des documents de suivi. C'est assez souple. Les écoles, parfois, nous fournissent des cahiers de suivi. Il y a bien sûr une observation, une période d'essai et nous sommes particulièrement attentifs aux retours qui nous sont faits sur le travail réalisé par l'alternant, sur les attentes, sur son confort personnel.

C'est très important pour nous que l'étudiant s'épanouisse parce que, comme vous l'avez dit, c'est souvent la première expérience en milieu professionnel. On ne sait pas tout, sortant de l'école, on ne sait pas forcément quelle est la conduite à tenir quand il y a des difficultés. Parfois, on peut se sentir seul. Donc l'échange et l'interaction sont quasiment quotidiens avec le tuteur. Évidemment,

l'équipe a beaucoup d'importance pour confier les petits secrets qu'on n'ose pas forcément confier au tuteur, pour demander des conseils. Mais le tuteur reste vraiment la référence en rédaction pour accueillir nos alternants.

### Rémy Le Champion

JE VAIS POSER UN PEU LA MÊME QUESTION À MARIE, du côté de l'école. D'abord, est-ce que, dans la validation d'une alternance, le fait que l'entreprise de presse ait un dispositif étoffé de suivi, ou en tout cas éprouvé, peut être un choix ou un non-choix pour l'alternant ? De votre côté, il y a un suivi en entreprise, bien sûr, et il y a un suivi aussi à l'école, qu'est-ce que vous avez développé pour accompagner l'étudiant alternant ?

### Marie Tranchant

LE SUIVI COMMENCE EN M1. À l'ESJ Lille, nous ne faisons de l'apprentissage qu'en M2, sur une année. Mais en M1, il y a déjà un suivi individuel de tous les étudiants et étudiantes pour parler de leur projet professionnel et voir quelle est l'alternance qui pourrait leur convenir. C'est-à-dire que nous conseillons à nos promos de ne pas candidater partout, mais plutôt de cibler ce qui va correspondre à leur projet professionnel. Je pense que ce suivi-là est important pour que l'étudiant trouve son compte dans l'alternance qu'il obtient, et que le média soit également content de lui, qu'il y ait une adéquation entre les deux. Il y a donc le suivi en amont et, ensuite, nous mettons en place un suivi tout au long de la deuxième année de master.

D'abord, deux fois par an, il y a des rendez-vous tripartites obligatoires – alternant, média, école. Et puis il y a des rendez-vous réguliers entre les responsables de Spé en deuxième année et les alternants. Ils permettent d'avoir un suivi individualisé de chacun et chacune, de parler d'éventuels problèmes et parfois de détecter qu'il n'y a pas un suivi assez poussé en entreprise. C'est vrai que certains tuteurs ont envie, choisissent ce rôle, prennent du temps pour faire des retours. Pour d'autres, parfois, le suivi est un petit peu plus lâche. En tant qu'école, nous sommes là pour en discuter avec le média et éventuellement intervenir, à condition que l'alternant soit d'accord. Les alternantes et alternants ne veulent pas toujours que nous intervenions auprès du média, ils ont peur de se faire « mal voir ». Mais c'est

notre rôle de leur dire : « Tu as des droits et des devoirs, nous avons le droit d'intervenir auprès du média pour dire qu'il est nécessaire que le suivi soit plus serré, que tu as besoin d'être relu sur tes papiers, ou qu'on te fasse un retour sur ton travail, c'est important. »

À la question de savoir s'il nous arrive de déconseiller un média si un suivi n'est pas optimal, oui, ça nous arrive. Déconseiller, ou en tout cas mettre en garde un candidat ou une candidate pour une alternance en lui disant : « Tu peux candidater à cet endroit, mais je te préviens, l'année dernière ça s'est passé comme ci ou comme ça. Si tu candidates, tu sais au moins à quoi t'attendre. » Nous estimons que c'est important que chacun et chacune puisse candidater en toute connaissance de cause. Et il peut nous arriver aussi vraiment de faire des retours très francs à certains médias. Ça ne plaît pas toujours, mais je pense que nous sommes dans notre rôle quand nous le faisons.

### ► Rémy Le Champion

**AGNÈS,** ON VOIT QUE LA QUESTION DE LA FORMATION DES TUTEURS en entreprise est centrale. J'ai été frappé ce matin par les chiffres présentés par l'Afdas. En tout, 17 formations en 2023 au tutorat pour les alternants, ça paraît plus que modeste. Est-ce que cela vous étonne et est-ce que, en tant que représentante syndicale, vous essayez de faire bouger les lignes ? Est-ce qu'au *Dauphiné* vous allez voir les directeurs, les chefs ?

### ► Agnès Briançon

AU DAUPHINÉ, LE PROBLÈME, c'est que régulièrement, le tuteur, c'est le grand directeur du département ou de la région. Autant vous dire que l'alternant le voit le premier jour et le dernier jour pour faire un bilan. Il ne voit pas la progression, il n'est pas sur le terrain avec lui, il ne va pas lui définir un angle, il ne va pas lui définir les sujets. Notre rôle, quand nous nous en rendons compte, c'est d'intervenir en CSE. Si un alternant vient nous voir, nous ne donnerons pas son nom s'il ne le souhaite pas, mais par une question détournée, nous pouvons rappeler ces obligations à l'employeur. Parfois, nous aimerais aussi échanger avec les écoles et leur demander : qu'attendez-vous de l'entreprise ? Aidez-nous à faire appliquer ce statut d'alternant et surtout l'accompagnement dont il a besoin. En interne, des journalistes seraient

partants pour être tuteurs, ils sont pédagogues, ils ont de l'expérience, ils aimeraient faire découvrir leur métier et accompagner pendant deux ans un alternant. Mais, finalement, parce qu'ils ne sont pas grands chefs, on ne leur donne pas ce titre de tuteur. C'est dommage. L'entreprise y perd, les journalistes qui souhaiteraient le faire y perdent également. Et nous avons des alternants qui sont souvent isolés, qui ne savent pas qui aller voir. Ils viennent discuter un peu dans la rédaction, mais ils n'osent pas trop. On leur parle de délégué syndical, mais ils ne savent pas ce que c'est : « Si je vais le voir, ça craind pour moi ? Qu'est ce qui va se passer derrière ? Est-ce que je ne vais pas me faire mal voir par l'entreprise ? » Je pense aussi qu'il serait bon de rappeler un peu dans les écoles ce qu'est un CSE, un délégué syndical. La confidentialité est évidente pour nous. S'il y en a un qui vient me parler, qui me confie ses problèmes et qui me demande de ne pas en parler, je n'en parle pas. En revanche, rien ne m'empêche, moi, par des moyens détournés, de rappeler qu'il y a des obligations, des droits et des devoirs. On l'a dit ce matin, dans certaines entreprises, l'alternant est un poste à part entière et sans lui, le planning ne tourne pas. Au *Dauphiné*, à la fin des deux premiers mois, ils doivent savoir monter huit pages. Huit pages, c'est ce qu'on demande à des professionnels qui ont déjà cinq ou dix ans d'expérience. Ce n'est pas normal. Mais sans eux, ça ne tourne pas. Du coup, ils sont lancés dans le grand bain, et débrouille-toi ! Et il y a des échecs.

### ► Rémy Le Champion

PLUS GÉNÉRALEMENT, QUE CONSTATEZ-VOUS en échangeant avec vos collègues d'autres supports de presse ? L'alternant est-il en quelque sorte un supplétif ou quelqu'un qui va progresser avec une pédagogie travaillée en liaison avec l'école ?

### ► Agnès Briançon

LES SITUATIONS SONT DIFFÉRENTES EN FONCTION DES ENTREPRISES. Dans certaines, en effet, l'apprenti vient en plus, c'est-à-dire qu'il est un effectif en plus au planning, qui va pouvoir suppléer quelqu'un, mais qui ne fera pas son « quota de pages ». En revanche, dans d'autres entreprises, l'alternant passe des week-ends tout seul à tenir une agence, il fait les faits divers trois semaines après son arrivée, alors que les faits divers sont

parmi les domaines les plus sensibles, notamment concernant la législation. *Ouest-France* est plutôt réputé sur l'accompagnement, ne serait-ce que pour l'hébergement ou la prise en charge des frais.

Les alternants se parlent entre eux. Quand ils reviennent de leur semaine à l'école, souvent ils viennent me voir en disant: « Dis donc, au *Dauphiné*, pourquoi on ne prend pas en charge tel frais alors que mon copain qui est dans une autre entreprise, on l'aide ? » *Sud-Ouest* et *Ouest-France* sont plutôt bien réputés dans leur prise en compte de ces aspects. Donc oui, il y a des disparités. Mais en règle générale, les entreprises de PQR n'allant pas très bien financièrement, on se doute que les apprentis sont la variable d'ajustement. Au *Dauphiné*, il y a 21 apprentis pour une rédaction de 263 journalistes. Ils sont comptés dedans. Là, nous avons appris la baisse des primes pour les entreprises sur les alternants. D'ores et déjà, *Le Dauphiné* a décidé de se passer de la moitié des apprentis. Mais comment va-t-on faire tourner les services ? On ne sait pas.

### ■ Rémy Le Champion

LA CHARGE DE TRAVAIL PEUT ÊTRE TRÈS LOURDE et je me tourne de nouveau vers Marie. Parfois les alternants, moi je le vois éventuellement à l'IFP, ont plutôt tendance à donner la priorité à l'entreprise, parce qu'ils identifient que c'est leur futur d'une certaine manière. Comment est-ce que vous gérez d'éventuels conflits entre la charge de travail en entreprise et la charge de travail à l'école ?

### ■ Marie Tranchant

CE QUE NOUS PRÉCONISONS, évidemment, c'est de bien distinguer les périodes. Il y a les périodes d'école et les périodes d'entreprise. Et le travail qui doit être fait en entreprise doit être fait pendant les périodes d'entreprise. Mais ça, c'est sur le papier. La réalité, c'est qu'il peut y avoir une pression à faire plus. Cette pression peut être mise par le média mais, très souvent, ce sont les alternants eux-mêmes qui se la mettent directement. Ils pensent que s'ils n'en font pas un peu plus, ils ne vont pas être remarqués, la rédaction va penser qu'ils ne travaillent pas beaucoup, etc. Et que donc, on ne les gardera pas après. Nous y sommes attentifs, parce que nous constatons une grosse charge de travail, une charge mentale et une fatigue. Et les étudiants nous en font part, nous le comprenons bien. Il peut nous arriver

d'intervenir auprès du média. J'ai un exemple en tête très récent d'une étudiante à qui le média a dit: « Non, non, ça, tu ne vas pas le faire parce que tu vas rentrer, tu vas retourner à l'école la semaine prochaine. » Elle a répondu: « C'est bon, je gère, je gère, je gère. » Et puis arrivée à l'école, elle n'arrivait pas à suivre correctement les cours parce qu'elle était préoccupée par le fait qu'elle s'était engagée auprès du média. Elle s'est mise elle-même en difficulté. Finalement, on a appellé le média en expliquant et le média a très bien compris, il était complètement d'accord avec l'idée que quand notre alternante est chez nous à l'école, eh bien elle ne fait pas de travail pour lui. Mais elle s'était engagée, elle était très gênée et elle m'a dit: « Ils ne vont plus me faire confiance, ils vont se dire que je suis faible. » Je pense qu'elle a utilisé ce mot, c'était un vrai questionnement. Donc nous sommes très attentifs, parce que derrière il s'agit de la santé mentale, du bien-être des alternants et des alternantes et cela peut mener à de grosses difficultés.

Nous en parlons beaucoup, nous essayons de repérer les signaux faibles de ce type de situation et d'intervenir si besoin. Parfois aussi le média met un petit peu la pression et nous demande, par exemple, s'il est possible que l'alternant vienne deux jours plus tard en cours parce qu'il est sur un dossier et que ce serait bien qu'il puisse terminer. Ou telle semaine, il faudrait qu'il revienne une journée. Alors là, c'est non, c'est clairement non. Systématiquement, nous rappelons comment ça fonctionne. C'est bien une alternance. Donc il y a bien des périodes distinctes et nous conseillons vraiment aux étudiants d'être clairs là-dessus. Mais ils se demandent parfois ce qu'ils ont le droit de dire, s'ils ont le droit de se plaindre.

Cette année, nous ne le faisions pas avant, mais nous nous sommes rendu compte que ça manquait donc nous l'avons mis en place, nous avons organisé une réunion d'information avec les nouveaux alternants et alternantes en début de M2 sur leurs droits et leurs devoirs. Ne serait-ce que leur dire qu'ils ont le droit de poser leurs congés, qu'ils ont le droit de demander leurs congés. Même si ça peut nous paraître évident, ça ne l'est pas tant que ça et eux se posent toujours la question de: « Est-ce qu'on ne va pas se dire que je n'ai pas envie de travailler si je dis que j'ai besoin de congés ? » Ce sont des salariés, ils en ont le droit.

## ■ Rémy Le Champion

ELISABETH, DE VOTRE CÔTÉ, est-ce que vous avez mis en place des garde-fous ? Est-ce que vous avez une information pour savoir quelles sont les limites des exigences que vous pouvez avoir au sein de la rédaction avec les alternants ?

## ■ Elisabeth Ledard

OUI, TOUT À FAIT. Il y a de la fatigue dans l'air en alternance, c'est très dense une année d'alternance, on en a conscience. L'élément révélateur, ce sont les arrêts maladie qui arrivent. Donc, dès que nous avons un arrêt maladie signalé, nous appelons le tuteur, nous voyons, sans entrer dans le secret médical, ce qui se passe en général. Nous obtenons plus ou moins le motif, que ce soit un problème de santé ponctuel ou alors de l'épuisement. Et nous prenons des mesures, nous prenons les choses très au sérieux, nous appelons l'école, nous regardons si c'est une question de rythme. Effectivement, nous en parlions, il y a des droits à congés, ce ne sont pas des gros mots. Il y a un nombre alloué par année pour un alternant et pour raisons personnelles, pour raisons de fatigue, eh bien il peut tout à fait les poser, même quand ça n'arrange pas le manager. Nous passons le mot si ce n'est pas intégré.

Quand il y a une problématique autour d'un alternant, que ce soit côté manager ou même côté alternant qui n'arrive pas à suivre, qui se sent en difficulté, nous appelons l'école, nous organisons une visio. D'abord entre l'école et nous-même, puis l'alternant nous rejoint, pour voir ce qui se passe, s'il est mal à l'aise dans son équipe, etc. Nous avons une journée d'accueil pour les alternants, ce qui leur permet déjà de se connaître entre eux. Nous les invitons au siège du journal, ils se parlent énormément et nous leur disons qu'il n'y a pas de non-dits, qu'ils ne sont pas seuls, que si dans une équipe ça ne va pas, ils peuvent directement appeler la DRH, se rapprocher d'un partenaire. Les partenaires sociaux sont là également pour ça. Et c'est comme ça que nous remontent certains cas du terrain. Quand tout se passe bien, eh bien, nous le savons aussi.

## ■ Rémy Le Champion

ET BAPTISTE, COMMENT VOUS L'AVEZ VÉCU ? Est-ce que finalement c'était une alternance qui était tranquille sur le rythme, respectueuse, ou

au contraire vous sentiez qu'il y avait une forme d'injonction explicite ou implicite à ce que vous produisiez, vous progressiez et que, d'une certaine manière, vous occupiez un vrai poste de journaliste, comme vous l'avez évoqué tout à l'heure ?

**Il y a de la fatigue dans l'air en alternance, c'est très dense une année d'alternance. L'élément révélateur, ce sont les arrêts maladie.**

## ■ Elisabeth Ledard

### ■ Baptiste Thomas

C'ÉTAIT UNE ALTERNANCE QUAND MÊME ASSEZ INTENSE. Comme je l'expliquais, j'avais tous mes cours à côté, donc je n'avais pas un planning allégé parce que j'étais en alternance. Les autres élèves qui n'ont pas d'alternance partent en vacances. Parfois, du point de vue de l'école, je me suis retrouvé avec du travail sur les épaules alors que j'étais en entreprise, avec des difficultés à faire mes devoirs pendant les vacances qui n'en étaient pas, en fait. De ce point de vue, parfois, les transitions étaient assez délicates. D'un autre côté, France Télévisions, c'est un média qui est très demandant en termes de plages horaires. Je sais que ça m'arrivait souvent de faire des horaires assez longs, d'arriver à 9 heures au travail et de repartir vers 20 heures, mais c'était des journées, on va dire, un peu type à France Télé, notamment au pool. Il n'y avait pas de termes de contrat qui m'imposaient de venir à ces horaires-là, mais c'était une injonction parce que la plupart des journalistes venaient à ces horaires-là. Donc moi, je suis la marche. Et parfois il y avait des journées qui étaient plus intenses que d'autres, où je partais en tournage toute la journée, où c'était très fatigant, où quand je rentrais, j'avais juste envie de dormir et le lendemain ça se répétait.

Les périodes avec le couvre-feu ont été assez difficiles socialement. Je ne voyais pas grand monde, je faisais vraiment « métro, boulot, dodo ».

C'est vrai que parfois les alternants trouvent que le temps d'école, c'est un peu des vacances. Mais moi, dans mon cas, c'était aussi un peu un sas de décharge. Il y avait un rythme différent de celui de France Télé, un peu plus rythme de croisière. Je pouvais me permettre de décompresser, de prendre le temps pour faire d'autres choses que travailler. À un certain moment de l'alternance, j'ai vraiment eu du mal, je ne vais pas dire que je frôlais le burn-out, mais c'est vrai que c'était très intense. D'un côté, je m'y attendais mais d'un autre, c'était une de mes premières expériences professionnelles, je ne m'attendais pas non plus à autant.

### ■ Rémy Le Champion

CHRISTOPHE SCHMIDT, DE L'AFP, A PARLÉ DE MENTORING. Ça peut être aussi un compagnon, ou simplement un référent administratif. J'imagine qu'il y a des situations très diverses, sachant qu'un tuteur peut être désigné, il n'est pas forcément volontaire, n'a pas été formé : de ce fait, cela ne l'engage pas forcément à être très impliqué dans sa mission. J'aimerais avoir l'écho de Marie pour qu'elle nous parle de son expérience.

### ■ Marie Tranchant

CETTE ANNÉE, NOUS AVONS 42 ALTERNANTS sur 75 étudiants. Nous sommes très attentifs à la question des tuteurs et à la façon dont ils prennent en charge cette mission, à la fois sur les retours qu'ils peuvent faire, mais aussi leur façon d'encadrer, d'intégrer l'alternante ou l'alternant dans la rédaction.

Nous avons ces rendez-vous officiels obligatoires et nous devons remplir des questionnaires, c'est une obligation légale. Les questions que l'on pose lors de ces entretiens ne portent pas uniquement sur les compétences, le travail, les missions, elles interrogent comment l'alternant a été ou pas présenté à l'équipe, s'il a été intégré, s'il sait quelles sont ses missions, si ces missions correspondent à ce qui a été convenu au départ. D'où l'importance d'une fiche de poste, mais aussi du suivi du tuteur, qui doit être là pour garantir que l'alternant va apprendre dans de bonnes conditions.

Un tuteur désigné d'office ou un tuteur volontaire, ça change beaucoup de choses. Il faut avoir envie de cette mission, qui demande du temps. On sait que l'alternance est une charge, pas forcément négative, mais c'est une charge

de travail. Quand on veut bien faire son travail de tuteur, cela demande d'y consacrer du temps, d'échanger régulièrement et pas seulement de donner des missions et de laisser faire le travail comme ça.

À l'ESJ, nous avons mis en place une offre de formation pour les tuteurs, parce que nous estimons que ça peut s'apprendre aussi. Ce n'est pas forcément inné de savoir comment le gérer, c'est du management et ce n'est pas toujours facile. Quand on est journaliste, on apprend plein de choses, mais pas forcément le management. Certaines personnes le sont spontanément ou ont quelque chose en eux qui fait que ça fonctionne bien. D'autres ont besoin de l'apprendre.

### ■ Rémy Le Champion

C'EST ÉVENTUELLEMENT SOURCE DE PROBLÈMES de conflits, d'incompréhension, éventuellement de mal-être dans le suivi. Est-ce que ça remonte ? Est-ce que les alternants osent en parler ?

### ■ Marie Tranchant

OUI, ÇA PEUT ÊTRE SOURCE DE DIFFICULTÉS. Globalement, dans une majorité des cas, ça se passe bien. Il ne faut pas effrayer les étudiants et étudiantes qui sont présents ici. Globalement, ça se passe bien avec les médias, avec les tuteurs mais, parfois, c'est plus compliqué. Si besoin, les alternants font remonter les choses. Parfois, c'est nous qui constatons les choses. Je me souviens d'une fois, au moment de caler le rendez-vous avec le tuteur et notre étudiant, nous nous sommes rendu compte que la personne qui était censée être le tuteur n'était pas vraiment au courant. Ça veut dire que l'alternant était dans le média sans vrai tuteur et personne dans le média n'avait prévenu le tuteur... L'alternant travaillait certes avec ses collègues, ils avaient des contacts, mais il n'avait pas vraiment quelqu'un qui s'occupait de lui. Nous avons alerté le média, nous avons fait clarifier les choses, nous avons discuté et, l'année suivante, nous avons bien précisé au média que nous allions travailler avec lui uniquement s'il y avait un tuteur et s'il était bien désigné dès le début de l'année. Et nous avons aussi sensibilisé l'alternant pour qu'il nous remonte l'info si jamais ce n'était pas le cas. C'est encore notre rôle de vérifier ça. Mais ça peut créer des difficultés et du mal-être. Quand le tuteur fait défaut, on peut avoir quelqu'un qui n'est pas du tout suivi, qui est

laissé dans son coin, qui peut être isolé, qui ne sait pas ce que vaut son travail. Avoir des retours négatifs sur son travail, ça peut arriver. Mais ne pas avoir de retours du tout, c'est se demander en permanence si ce qu'on fait est bien ou pas. Et c'est très compliqué à cet âge-là, de se demander en permanence si ça va ou si ça ne va pas. Les étudiants ont besoin d'un référent à l'école, nous leur faisons pas mal de retours sur leur travail. Nous demandons aussi aux formateurs de leur faire des retours réguliers. Si, dans le média, il n'y a pas de retour, oui, ça peut être compliqué.

### ■ Rémy Le Champion

AGNÈS, AVEC VOTRE CASQUETTE SYNDICALE, et en échangeant avec vous vos collègues d'autres supports de presse, qu'est-ce qui remonte ? D'abord, est-ce que c'est un sujet pour vous en tant que syndicaliste ou finalement le vivez-vous au quotidien dans le cadre de vos activités ?

### ■ Agnès Briançon

BIEN SÛR QUE NOUS NOUS POSONS LA QUESTION DU TUTORAT, parce qu'elle entraîne éventuellement du mal-être pour un apprenti ou un alternant qui ne serait pas suivi correctement. C'est une question essentielle. Pour moi, le tuteur doit être celui qui est régulièrement le plus proche de l'alternant, il doit être dans la rédaction avec lui si possible, il doit pouvoir suivre les progrès, les évolutions, et être là aussi en tant que référent sur des questions administratives toutes bêtes.

Souvent, l'alternant va poser une question à la DRH ou au service RH qui est débordé, qui n'a pas le temps de répondre. Il se demande comment il va payer son billet de train et s'il n'a pas de réponse dans les trois jours, c'est un stress énorme pour lui. Il va du coup penser à ça toute la journée. L'article qu'il devait faire sera passé à côté de l'angle parce qu'il était obnubilé par son problème. Si le référent peut avoir ces premières réponses, ça aide. Cela veut dire que le référent doit être formé et volontaire. Vous le disiez, c'est du temps, c'est une charge. Nous souhaitons que cette mission soit valorisée par l'entreprise via une prime. Aujourd'hui, ce n'est pas le cas du tout. C'est pour ça que c'est donné, en tout cas au *Dauphiné Libéré*, au grand chef. Parce que les grands chefs ont les primes qu'il faut pour assurer ce rôle. Mais dans les faits, il

n'y a pas de suivi concret dans la rédaction. Et puis je pense aussi qu'il faut que ce soit le travail d'une rédaction en entier. C'est-à-dire que le jour où le référent n'est pas là, l'alternant n'est pas laissé tout seul. L'équipe autour doit au moins être présente, l'accompagner dans les reportages, être à ses côtés. Syndicalement, c'est un sujet, puisque ça peut être une charge de travail supplémentaire, une formation. C'est aussi la reconnaissance de certaines compétences que nous pouvons mettre en avant.

**Le référent doit être formé et volontaire. Nous souhaitons que cette mission soit valorisée par l'entreprise via une prime.**

### ■ Agnès Briançon

### ■ Rémy Le Champion

L'AFDAS NOUS A DIT QU'IL Y AVAIT UN DISPOSITIF D'AIDE à la fonction tutorat de 1000 € pour les petites entreprises de presse, avec moins de onze salariés équivalents temps pleins. Il y a quand même un petit soutien qui devrait normalement se répercuter dans les petites rédactions. Nous avons vu que globalement tout se passe bien. Mais malheureusement, une alternance peut révéler des soucis, des difficultés diverses. Dans ces cas-là, le suivi prend une autre consistance. Harcèlement, maladie, mal-être, rédaction ou service toxique, nous pouvons vivre tout cela dans nos écoles en liaison avec nos étudiants, heureusement de manière exceptionnelle. Elisabeth, est-ce que vous avez un dispositif de règlement des conflits ?

### ■ Elisabeth Ledard

IL Y A MALHEUREUSEMENT EU DES ÉVÉNEMENTS, des incidents au journal. Nous ne sommes pas à l'abri de cas tout à fait répréhensibles. Depuis quelques années, nous avons une cellule avec une assistante sociale et des référents harcèlement, que l'alternant, le stagiaire ou le

CDD, quiconque, peut saisir. Je pense également à nous, titulaires, parce que la vie professionnelle est parfois parsemée de non-dits. Il faut prendre des mesures conséquentes. Depuis un an, nous avons une formation obligatoire sur le thème du harcèlement, qui a concerné tout salarié à *Ouest-France*. Elle n'était pas optionnelle, elle était obligatoire. C'est un coût assez conséquent pour l'entreprise. Mais on ne pourra pas dire : « On ne savait pas. »

### ■ Rémy Le Champion

**CONCRÈTEMENT, BAPTISTE, COMMENT AURIEZ-VOUS PROCÉDÉ si vous vous étiez senti mal, s'il y avait eu un souci avec un collègue dans la rédaction, un problème qui aurait eu un retentissement sur vos conditions de travail et les conditions d'exercice de votre métier de journaliste ?**

**On nous rabâche depuis qu'on passe les concours que le journalisme c'est dur, que le métier est difficile, qu'il va falloir faire beaucoup d'heures, beaucoup travailler.**

### Baptiste Thomas

### ■ Baptiste Thomas

**JE PENSE QUE SI J'AVAIS EU UN PROBLÈME VRAIMENT GRAVE, j'aurais déjà commencé à en parler dans un cercle assez proche dans l'entreprise, les collègues avec qui je travaille. Par exemple, pour mon alternance, nous étions quatre dans le même bateau, avec la Bourse de vie. Nous discutions souvent entre nous de comment ça se passait, parce que nous n'étions pas forcément tous dans le même service.**

**Peut-être que je me serais tourné vers eux. Ensuite, je pense que je me serais tourné vers l'école en priorité.**

### ■ Rémy Le Champion

**MAIS ON PEUT AUSSI PRENDRE SUR SOI et ne pas du tout en parler.**

### ■ Baptiste Thomas

**JE PENSE QUE C'EST LE CAS DE CERTAINS.** Je l'aurais peut-être gardé pour moi. Je ne suis pas forcément du genre à extérioriser beaucoup et à en parler à d'autres. Après ça dépend vraiment du problème, je pense. On nous rabâche un peu depuis qu'on passe les concours que le journalisme c'est dur, que le métier est difficile, qu'il va falloir faire beaucoup d'heures, beaucoup travailler. Donc, d'un côté, on intérieurise aussi le fait que travailler beaucoup et frôler le burn-out, c'est un peu naturel dans ce métier. Si j'avais eu un problème de charge de travail, j'aurais peut-être eu du mal à en parler, parce que j'aurais eu l'impression de me plaindre et parce que je pense que certains de mes camarades vivaient des rythmes encore plus effrénés, ou le même rythme que moi, donc je n'aurais pas forcément été légitime pour me plaindre sur ce sujet. Sur d'autres sujets, je pense que je serais allé en parler. Alors à qui ? En fonction du salarié avec qui j'aurais été en conflit, j'en aurais parlé à l'école ou à un collègue et j'aurais essayé de régler la chose. On garde moins facilement pour soi un conflit ouvert avec quelqu'un.

### ■ Rémy Le Champion

**À L'ESJ, est-ce qu'un système de règlement des conflits existe ?**

### ■ Marie Tranchant

**NOUS INCITONS ÉVIDEMMENT NOS ÉTUDIANTS, en alternance ou pas, à venir nous parler s'il y a un souci. Nous essayons de le repérer, nous sommes formés sur la santé mentale, sur les premiers signes de difficultés, etc. Il y a des choses que nous prenons très au sérieux. Les difficultés peuvent venir d'un problème managérial, d'une toxicité, d'une difficulté de santé, de remises en question par rapport à des questions éditoriales ou de déontologie dans un média. Tout cela peut concerner l'alternance, les stages. Nous essayons de prendre les choses en main si les étudiants viennent vers nous. Nous essayons de créer un climat de confiance et d'échanges réguliers pour faire en sorte que toute difficulté puisse être dite, partagée avec**

nous, et qu'on puisse trouver la meilleure solution. C'est déjà arrivé, ce sont des cas assez rares et un peu extrêmes, mais c'est déjà arrivé aussi que nous arrêtons, que nous disions que l'alternance ne se passe pas bien pour telle ou telle raison. Dans ce cas-là, après avoir discuté avec l'étudiant et avec le média, nous avons assumé de dire que nous étions arrivés au bout de quelque chose et qu'il fallait arrêter. C'est déjà arrivé. Il faut comprendre que si la santé physique ou mentale de l'alternant est en question, de toute façon, ça ne peut pas aller au bout. S'il faut prendre ces décisions, nous les prenons en accord avec tout le monde.

### **■ Rémy Le Champion**

AVEZ-VOUS LE SENTIMENT que les étudiants parlent facilement des difficultés, qu'ils n'ont pas de prévention ? Moi, dans les cas que j'observe à l'école, certains parlent très facilement mais pour d'autres, il faut être très attentif aux signaux faibles.

### **■ Marie Tranchant**

IL FAUT ÊTRE ATTENTIF AUX SIGNAUX FAIBLES et il faut créer ce climat de confiance. Nous sommes assez nombreux dans l'équipe pédagogique pour pouvoir échanger régulièrement avec les étudiants et étudiantes. Ils savent donc un peu à qui ils peuvent s'adresser. Il y a aussi des référents sur certaines questions dans l'école qui peuvent être sollicités en cas de besoin, notamment sur des questions de harcèlement, de violences sexistes et sexuelles, etc. Ces référents ne sont pas forcément leurs référents pédagogiques. Parfois, on n'ose pas dire à son responsable pédagogique que ça ne va pas parce qu'on se dit qu'on va être considéré comme quelqu'un de faible, de vulnérable, etc. Nous devons aussi leur transmettre ce message : ce n'est pas parce qu'on est journaliste dans une grande rédaction qu'on n'a pas le droit d'être vulnérable et qu'on n'a pas le droit, à un moment donné, de ne pas aller bien. Enfin, nous avons aussi tout simplement le système des pairs, les délégués de promo, qui peuvent aussi entendre des choses, parfois nous alerter. On essaie d'en discuter, de faire au mieux.

### **■ Rémy Le Champion**

EST-CE QUE LES REPRÉSENTANTS DU PERSONNEL ont leur mot à dire ou est-ce qu'ils

comptent les points ? Parce que finalement les alternants sont là, mais ils ne sont pas complètement là quand même.

### **■ Agnès Briançon**

NON, CE SONT DES SALARIÉS À PART ENTIERE au sein du journal, au sein d'une rédaction. Vous disiez que les alternants parlaient assez facilement. J'ai en tête, moi, deux situations qu'on a découvert après leur départ : un alternant qui nous a dit qu'il avait été harcelé pendant au moins une année de son alternance et une alternante dont on a su par la suite que ses problèmes de santé étaient liés à un management très toxique. Mais ils nous l'ont dit après, une fois sortis de l'entreprise. Parce que, sans doute, comme disait Baptiste, le journalisme, ça veut dire souffrir, ça veut dire faire beaucoup d'heures, ça veut dire ne pas avoir de temps pour soi. Alors il faut déjà déconstruire totalement ça. Ma génération est sans doute en cause là-dessus puisque, sous prétexte d'un métier passion, on a tout accepté.

Aujourd'hui, on commence tous à dire non, ce n'est pas possible, ce n'est pas comme ça qu'on doit faire ce métier. Il faut donc peut-être dire aux alternants qui arrivent que ce que nous avons fait, il ne faut surtout pas le faire. Il faut leur dire qu'ils ont du temps pour eux, qu'ils doivent penser à eux, que si des choses ne vont pas, ils ne doivent pas hésiter à en parler, qu'on ne les considérera pas comme faibles, au contraire. A minima, nous allons les protéger, nous sommes là pour ça, les représentants du personnel, nous ne les mettrons pas en danger. Comme je vous le disais, si quelqu'un vient me parler d'un problème et me demande de ne rien dire ou faire, je ne ferai rien. Mais, en revanche, quand j'apprends que quelqu'un dit une fois qu'il est parti, qu'il a été harcelé pendant un an au sein d'une rédaction du *Dauphiné Libéré*, je ne peux pas l'entendre parce que venir travailler, ça ne veut pas dire venir souffrir, ça ne veut pas dire venir avec la boule au ventre. Alternants, pigistes, CDI, CDD, en fait, cela n'a pas d'importance : à partir du moment où ils sont dans la rédaction, nous sommes là pour les défendre.

# Questions de la salle

## ■ Anonyme

UNE QUESTION À BAPTISTE THOMAS sur les représentants des salariés. On sait qu'à France Télé, la représentation syndicale est historique, elle est installée. Ce n'est pas vrai partout. Est-ce qu'on vous a parlé un peu de ce qu'est un syndicat dans l'entreprise ou pas du tout ? Et est-ce que, potentiellement, ça aurait pu être des interlocuteurs pour vous ou est-ce que c'était vraiment un monde inconnu, inaccessible ? Et une question à Elisabeth Ledard : comment les alternants sont-ils comptés au planning chez vous ?

## ■ Baptiste Thomas

OUI, J'AVAIS CONSCIENCE DE L'IMPORTANCE des syndicats à France Télévisions et de leur présence. Et les syndicats nous informent régulièrement. J'étais dans les groupes de mails, donc j'avais toujours ce contact avec les syndicats. Mais France Télé, c'est un paquebot. Il y a plusieurs milliers de personnes qui y travaillent. J'avoue qu'à mon échelle et dans l'entourage que j'avais, personne n'était syndiquée. Je me tournais plus facilement vers des gens à qui j'avais déjà parlé, que je connaissais, que vers des personnes syndiquées, que je ne connaissais pas et qui, parfois, étaient assez difficiles à trouver.

## ■ Elisabeth Ledard

POUR LA QUESTION DES EFFECTIFS, chaque année, nous faisons un état des lieux pour savoir de combien de personnes nous avons besoin pour faire fonctionner une rédaction. Certaines personnes sont attirées par le temps partiel, mais on y accède plus ou moins facilement. On parle donc d'effectif cible par rédaction, dicté par certaines normes. Combien de personnes faut-il pour fabriquer un journal en rédaction ? Combien de personnes faut-il pour représenter le journal comme il se doit au niveau éditorial ? En face de cet effectif, il y a des CDI et des CDD. Nous n'avons pas que des CDI à *Ouest-France*, nous complétons donc par des CDD plus ou moins longs. Il y a aussi un plan de mutation régulier, qui entraîne des changements au sein du journal. Et puis, parfois, du fait de ce cumul d'effectifs individuels, il nous manque 20 %, par exemple. Évidemment, nous n'allons pas recruter

quelqu'un à 20 %, mais ça peut être l'occasion d'ouvrir nos portes à des alternants. Donc, clairement, l'alternant ne fait pas de figuration au sein du journal, il fait partie intégrante d'une équipe. Maintenant, il ne compte pas pour un dans une rédaction, nous savons parfaitement qu'il est en phase d'apprentissage, qu'il ne sera pas là tout le temps à l'année et qu'il faut bien faire fonctionner une équipe composée de CDI, de CDD qui ne sont là que de passage, puisque, en finalité, on cherche à couvrir nos besoins par du CDI. Mais voilà, il y a des enjeux économiques, parfois une masse salariale qui ne peut pas être atteinte tout de suite et l'alternance peut être un recours pour partie à ce problème.

## ■ Question du SNJ-CGT,

membre de la commission de la CPNEF de l'audiovisuel

POUR FAIRE SUITE À L'INTERVENTION D'AGNÈS BRIANÇON, qui expliquait que c'est insupportable de voir un alternant harcelé dans une rédaction sans qu'il le dise : la triste réalité, c'est que quand un alternant vient expliquer ses difficultés à un délégué syndical, il risque le blacklisting. C'est pour cela qu'il souffre en silence. Je me souviens également que les alternants, quand ils arrivent, parlent à tout le monde au début. Puis, quand quelqu'un vient leur préciser qu'untel ou untel est délégué syndical, tout à coup, croyant se protéger, il s'éloigne des responsables syndicaux. C'est aussi une réalité qui concerne les CDD et autres salariés précaires. Les alternants qui vivent des difficultés sont souvent seuls, parfois par choix, pour ne pas se mettre en danger.

## ■ Anonyme

JE SUIS ÉTUDIANT À LILLE. Avant d'entrer à l'ESJ Lille, j'étais aussi en alternance en marketing événementiel et j'étais dans un média de proximité dans les Hauts-de-France. J'ai subi une relation très toxique avec mon manager à l'époque, qui a dit que je ne servais à rien, que j'étais le problème au sein du service... À la seconde moitié de mon alternance, je me sentais plus en vacances à l'école et je n'avais qu'une envie quand j'étais en alternance : que le

week-end passe vite et que je retrouve mes amis à l'école. Mon manager, avant que j'arrive, était réputé pour avoir fait démissionner des alternants. Je n'en ai jamais parlé à mes collègues. J'avais cette peur d'être blackisé. Je voulais savoir, Mme Ledard et Mme Briançon, comment libérer la parole des alternants au sein d'une entreprise ? Et quand un manager est réputé pour faire démissionner des étudiants, des alternants qui partent en dépression, qui ont une santé mentale au fond du trou, est-ce que c'est possible de lui interdire d'en accueillir ?

### ■ **Elisabeth Ledard**

À MA CONNAISSANCE, CE N'EST PAS ARRIVÉ. Mais nous avons des remontées du terrain. Il y a quand même des signaux. Nous avons lancé depuis un an un questionnaire de satisfaction anonyme pour nos stagiaires d'été et c'est très riche d'enseignements, parce que l'anonymat met à l'aise. C'est hyper transparent, c'est fluide et nous avons eu des remontées très intéressantes. Comme la parole est libérée de cette manière anonyme, nous pensons faire exactement la même chose auprès de nos alternants. Au moins, il n'y a pas de complexe, ils s'expriment. Maintenant nous ne sommes pas fous : nous recoupions les infos, nous cernons le problème. Et quand il y a des récidives de ce type, évidemment, nous discutons avec le manager ou la personne qui est tuteur. Nous avons aussi vraiment mis en place un partenariat avec les écoles, et je pense que la relation est suffisamment transparente pour permettre des remontées quand il s'agit d'un alternant qui vit très mal son alternance. Ça m'arrive d'avoir des appels d'alternants qui sont dans la même école qu'une personne en état de souffrance. À ce moment-là, j'agis immédiatement et c'est très vite dénoncé.

### ■ **Rémy Le Champion**

LÀ, ON INTERVENT A POSTERIORI. Pour vous donner un exemple, mon école demande à chaque alternant de remplir une fiche à la fin de son alternance, avec différents items. Elles sont conservées, archivées. Année après année, elles constituent en quelque sorte une banque d'expérience, utile pour les aspirants alternants. Si l'alternance est notée 7 sur 20, c'est peut-être qu'il y a un petit souci. C'est un petit dispositif assez simple et qui est très apprécié des étudiants.

### ■ **Agnès Briançon**

POUR LIBÉRER LA PAROLE, les gens peuvent nous contacter par mail. Il n'y a pas besoin qu'ils viennent nous voir. Est-ce qu'on peut faire en sorte qu'un manager n'ait plus des personnes à encadrer ? Oui, bien sûr. Nous allons monter au créneau en disant qu'il y a des problèmes, qu'il y a des témoignages contre cette personne. La direction a tout intérêt à, rapidement, régler le problème. Aujourd'hui, les entreprises ont peur de la mauvaise image, des cas de harcèlement qui n'ont pas été traités, que ça explose, notamment dans la presse. Les directions détestent ça. Elles peuvent très rapidement dire : « On va te mettre dans ce service et tu n'auras plus d'alternant. » Elles le feront et d'ailleurs elles le font aujourd'hui. Ce qui déplace le problème. Nous souhaiterions que le manager soit viré, ça serait plus simple. Mais pour le moment, elles le déplacent et elles font en sorte qu'il n'ait plus personne à gérer.

### ■ **Carole, Ijba**

ON A BEAUCOUP PARLÉ DE MANAGEMENT TOXIQUE. C'est quelque chose qu'on retrouve dans un parcours d'alternance. Malheureusement. J'adresse ma question à Agnès Briançon et à Elisabeth Ledard. Est-ce qu'il y a des formations qui sont proposées à ces managers en rédaction pour essayer de faire changer ces pratiques toxiques ?

### ■ **Elisabeth Ledard**

ON NE NAÎT PAS MANAGER. Les écoles de journalisme forment très rarement au statut de manager. Cela s'apprend au fil de l'eau, d'expérience personnelle. Maintenant, nous n'avons pas la science infuse en la matière. Je ne suis peut-être pas la mieux placée pour en parler, mais il y a un parcours d'intégration installé par notre service formation. Dès lors que certains manques sont décelés, une pratique de communication un peu brutale, des relations tendues qui nous sont remontées via les équipes, ça nous met la puce à l'oreille. L'entretien individuel annuel sert aussi à savoir communiquer. Enfin, le journalisme est quand même un métier de communication. Pour autant, ça ne veut pas dire qu'on est un manager excellent au quotidien avec ses équipes. Effectivement, il y a des formations dédiées pour le management. Mais je voudrais dire qu'il faut se méfier du mot « toxique ». Il est

parfois utilisé un peu facilement. L'équipe compte, le contexte aussi. Il peut y avoir un problème lié à une situation à un instant T et on ne peut pas toujours établir un diagnostic sûr facilement. Il y a des process installés et des mesures graduelles pour trouver des solutions. Le but du jeu, c'est tout simplement de s'épanouir dans son métier et d'y prendre du plaisir. Que l'on soit un simple stagiaire d'été, un alternant ou un titulaire. Nous aimons bien garder nos compétences et ça passe par le bien-être au travail.

### **■ Agnès Briançon**

DANS LE GROUPE EBRA, qui regroupe neuf titres de l'est de la France, dont on a entendu parler récemment, il y a en effet une formation qui est mise en place depuis trois ans je crois, c'est la Ebra Académie, version « formation professionnelle tout au long de la vie ». Toutes les personnes qui sont amenées à devenir manager ont deux jours de formation par mois pendant toute une année : 24 jours pour apprendre, quand ils sont simples journalistes de terrain, à devenir manager. C'est bien, c'est un début. Pour certains, ça ne change rien. Ma conviction, c'est que pour être un bon manager, il faut déjà vouloir être manager, il faut vouloir transmettre, il faut vouloir se remettre en question et il faut accepter aussi les critiques. Emmener un groupe, ce n'est pas donné à tout le monde. La formation essaye à minima de gérer ça, mais ça ne fait pas de miracle non plus.

### **■ Jean-Claude Lescure,**

professeur des universités, formateur  
au master de Gennevilliers

UN COMMENTAIRE, UNE QUESTION. Le commentaire : on travaille avec des étudiants qui ont entre 20 et 24-25 ans. L'une de nos missions, c'est de les faire grandir. Or, ce sont souvent des premiers de la classe, ils ont toujours été habitués à être sélectionnés dans le système éducatif et souvent à ne pas se révolter. Mais grandir, c'est aussi apprendre à dire non, c'est aussi négocier. C'est être capable de faire passer son point de vue. Il y a des entreprises dans lesquelles la relation de confiance se fait vite. Je dois rendre hommage à Mme Ledard et à ses équipes, avec lesquelles je travaille depuis des années. Leur qualité de contact est absolument exceptionnelle pour résoudre les problèmes liés à l'apprentissage.

Je voudrais remercier vraiment Baptiste Thomas pour son témoignage, mais j'aurais besoin d'un éclairage. On parle de l'alternance, donc de gens qui sont en contrat d'apprentissage, qui sont des salariés, qui cotisent également pour leur retraite.

Vous utilisez le terme de Bourse de vie pour quatre étudiants de Sciences-Po qui travaillent comme des salariés. Mais une bourse, ce n'est pas un contrat d'apprentissage. Du même coup, d'après ce que je comprends, vous êtes sous un statut où vous êtes en stage, mais un stage un peu particulier, sur deux ans, travaillant comme un salarié sans avoir un statut de salarié, sans cotiser pour la retraite. Et ça pendant deux ans pour France Télévisions qui emploie quelques milliers de personnes, ce qui m'étonne un petit peu. C'est quand même un contrat lunaire, cette Bourse de vie de deux ans de travail qui ne correspond pas à un contrat de salarié, mais qui correspond à un truc où vous avez travaillé normalement comme un salarié sans en avoir les droits. Ou est-ce que je me trompe sur l'interprétation des termes de Bourse de vie que vous avez utilisés ?

### **■ Baptiste Thomas**

VOUS NE VOUS TROMPEZ PAS VRAIMENT. Bourse de vie, c'est du mécénat de la part de France Télévisions, donc je touchais une bourse. J'avais toujours le statut d'étudiant et non celui de salarié. Quand j'ai refusé le CDD à la sortie de mon alternance, je n'avais pas de chômage, je n'avais pas cotisé pour la retraite, je n'avais pas l'immatriculation de France Télévisions parce que c'est relié aux fiches de salaire et je n'avais pas la carte de presse non plus à la sortie de deux ans d'alternance, parce qu'encore une fois, c'est relié au salaire.

C'est un dispositif spécial, qu'on nous présentait comme une alternance, parce que, dans les faits, on alterne entre l'école et l'entreprise, mais sans les avantages qu'un alternant salarié aurait. Ce dispositif n'existe plus. L'école et France Télévisions l'ont arrêté après une dizaine d'années parce que justement, à la fin, on était quatre Bourses de vie à avoir fini notre alternance mais seulement deux avaient accepté un CDD.

Je pense que ça a un peu cloué le cercueil de cette Bourse de vie, qui était effectivement un contrat assez lunaire.

## ■ **Mylène Girardeau, SNJ**

UNE QUESTION POUR MARIE TRANCHANT sur le suivi des étudiants : vous avez rappelé vos obligations légales de deux entretiens tripartites par an avec l'entreprise. Mais on imagine bien que les équipes pédagogiques des écoles gèrent les relations entre les étudiants et leurs enseignants à l'école. Maintenant, elles se retrouvent à gérer aussi les relations avec les entreprises et les relations avec les stagiaires, ceux qui vont en stage pendant un mois ou deux mois. Comment faites-vous pour honorer tous ces rendez-vous ? Ce doit être très chronophage.

## ■ **Marie Tranchant**

C'EST CHRONOPHAGE, mais nous estimons que le suivi des étudiants est le cœur de notre métier en tant que responsable pédagogique, pas seulement des étudiants en alternance, mais globalement des étudiants. Pour être très concrète, on se répartit les rôles. Nous ne pouvons pas suivre tout le monde tout le temps. Moi, je suis responsable des étudiants de Master première année. Je vois régulièrement en entretien les 75 étudiants. C'est du temps, mais c'est du temps que j'estime utile. Parce que comme je vous le disais, pour moi, c'est le suivi des M1 qui permet que l'alternance ensuite soit choisie correctement, en adéquation avec le projet professionnel, avec ce qu'attend le média, etc. Ensuite, il y a des responsables de deuxième année de master dans les spécialisations. Il y a six spécialisations en M2, il y a quatre responsables pédagogiques de M2 puisque certains s'occupent de deux spé.

Forcément, les 75 se divisent en 6 groupes et les responsables suivent l'apprentissage la deuxième année. Moi, j'ai une vue d'ensemble sur l'apprentissage et eux font les entretiens. Les entretiens sont soit sur place, soit à distance, mais nous tenons à aller sur place régulièrement pour voir aussi l'environnement de travail, parce que c'est important. Donc ça demande du temps, de l'investissement.

C'est une équipe pédagogique solide et assez nombreuse, nous travaillons tous avec Corinne Vanmerris, qui est directrice des études et directrice adjointe, qui coordonne notre travail. Oui, nous honorons ces rendez-vous. J'aimerais qu'il y ait un troisième rendez-vous, un rendez-vous de fin d'alternance. C'est compliqué à mettre en

place parce que la fin d'alternance se situe à la fin du mois d'août : les tuteurs ne sont pas toujours présents. Et les alternants sont peut-être moins impliqués parce qu'ils se projettent vers la suite. Mais idéalement, si nous pouvions, nous en ferions un troisième.

Alors c'est vrai, c'est chronophage et ça demande de l'investissement. Mais je crois que ce suivi régulier, individualisé, permet de gagner en confiance pour les étudiants, de repérer quand ça ne va pas. Et pour nous, c'est une façon de vraiment voir comment ça se passe dans les médias. Aller voir un média permet de se rendre compte, par exemple, que notre alternant n'est pas du tout placé dans la rédaction mais dans un petit bureau à part et qu'il est tout seul toute la journée. Nous allons pouvoir intervenir et demander de l'intégrer, comprendre pourquoi l'alternant disait qu'il était isolé, car là, physiquement c'est déjà le cas.

## ■ **Aurore Chailhou,**

responsable pédagogique au CPJ Alternance

MA QUESTION CONCERNE LE SUIVI ÉCONOMIQUE des étudiants qu'on a un petit peu abordé mais pas trop. Avant, les journalistes étaient en contrat de professionnalisation et quand ils étaient en région, leurs frais de déplacement, de repas, d'hébergement étaient pris en charge par le contrat pro. Quand ils sont en contrat d'apprentissage, il n'y a pas d'obligation de ce côté-là et on a parfois les deux statuts qui cohabitent dans les mêmes rédactions, avec des jeunes qui sont des mêmes promos et qui voient que pour certains ces frais sont pris en charge, et que pour les autres non. Ça crée pour certains des conditions de grande précarité. Agnès Briançon, vous disiez tout à l'heure que parfois certains sont très préoccupés par le fait de savoir comment ils vont payer leur billet de train. C'est un vrai sujet pour eux. Et ça peut créer aussi une moindre disponibilité pour les apprentissages, des envies d'aller voir ailleurs, de changer de rédaction, de l'absentéisme à cause de la fatigue, du stress, parfois des temps de déplacement très longs quand ils viennent en formation. Et beaucoup de questions : comment je vais boucler ce mois ? Qu'est-ce que je vais manger demain ? Nous avons une fois découvert un alternant qui dormait dans sa voiture et nous voyons des alternants qui ne mangent

pas trois fois par jour. L'apprentissage bénéficie à l'entreprise parce que les alternants coûtent moins cher, ça bénéficie aux centres de formation parce qu'ils rapportent plus, mais ça crée beaucoup de précarité aussi. Est-ce que vous, en tant qu'entreprise, vous avez des leviers par rapport à ça ? Et pour Marie Tranchant, est-ce que c'est quelque chose aussi que vous constatez de votre côté ?

### ■ Elisabeth Ledard

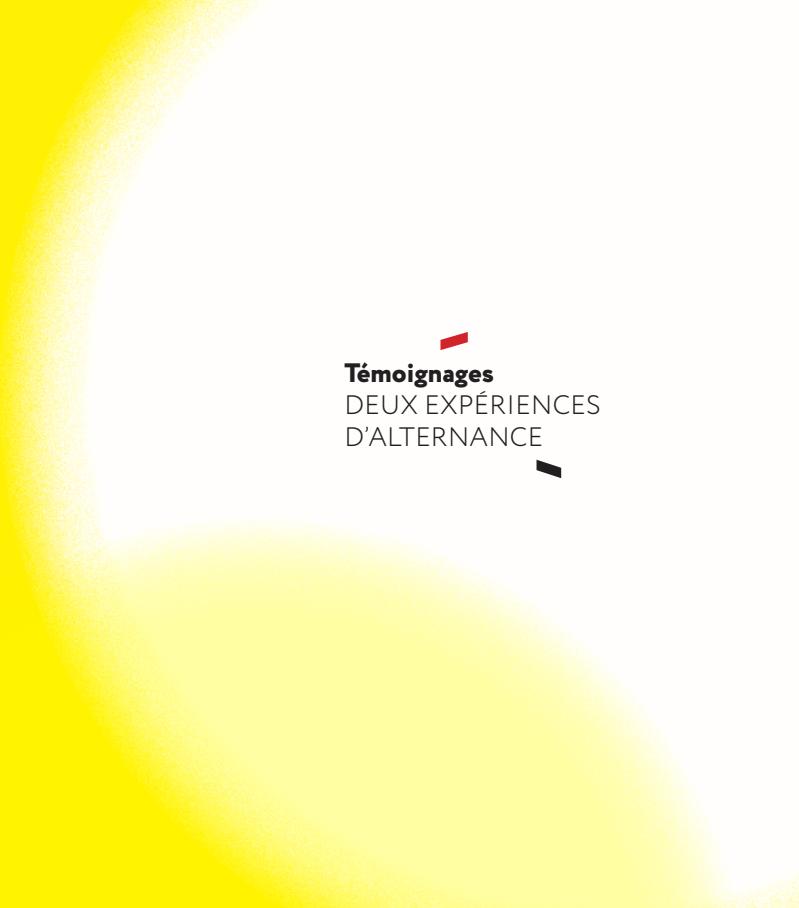
**NOUS RESPECTONS LE CHOIX PREMIER DES ÉCOLES,** c'est-à-dire nous proposer de l'alternance via le contrat d'apprentissage ou via le contrat de professionnalisation. Nous avons la chance de pouvoir y répondre d'un point de vue budgétaire. Pour autant, nous avons voulu harmoniser et éviter toute différenciation excessive entre le contrat d'apprentissage et le contrat de professionnalisation. Ils sont assujettis exactement aux mêmes types de prise en charge pour leurs allers-retours école.

Et puis, en ce qui concerne les repas, ils font des notes de frais comme n'importe quel salarié. C'est exactement le même régime. C'est très important, parce qu'au départ, nous étions portés vers tel ou tel choix de solutions alternance. Et puis nous nous sommes dit que, justement, il n'était pas possible qu'en rédaction certains soient bien remboursés en termes de logement et de repas et d'autres pas du tout. Je dois venir aussi sur la rémunération de nos alternants. Nous sommes mieux disant que le légal, nous nous y attachons parce qu'encore une fois, l'alternant ne fait pas de la figuration. Il faut qu'il ait les meilleures conditions pour pouvoir travailler. Ça passe par un confort financier quand c'est possible. Nous avons également la chance d'avoir une assistante sociale qui régulièrement nous fait des remontées sur des dossiers en particulier, toujours de manière anonyme bien évidemment, mais nous arrivons à résoudre bien des problèmes comme ça.

### ■ Agnès Briançon

**SELON LES MÉDIAS, EN EFFET,** les étudiants ne sont pas traités tout à fait la même façon, notamment au niveau du salaire. Certains médias vont au-delà du minimum légal, mais ce n'est pas le cas de tous. Il y a une vraie question sur le logement, il y a beaucoup de débrouillardise, ils se

logent les uns les autres, ils prennent un logement sur leur lieu d'alternance et ils prennent une coloc, quitte à se serrer un peu pendant les périodes d'école. Après, nous avons des systèmes d'aides financières qui peuvent donner un coup de pouce, mais qui ne résolvent pas tout. Ce sont des choses qui nous préoccupent et nous les invitons à venir nous voir s'il y a des difficultés, qu'ils n'attendent pas que ce soit vraiment trop compliqué. Nous intervenons aussi parfois auprès des médias. Les alternants sont parfois à la limite pour obtenir la prime d'activité. Parfois, c'est une augmentation de 15 € ou 20 € sur le salaire qui leur permet de l'obtenir. Et dans ce cas-là, vraiment, nous faisons la démarche auprès du média, parce que nous savons que cette prime d'activité peut vraiment les soulager en termes de budget. Mais voilà, nous n'avons pas de solution complète-miracle.



**Témoignages**  
DEUX EXPÉRIENCES  
D'ALTERNANCE

# Témoignages

## Deux expériences d'alternance

Propos introduits par **Jean-Marie Charon**, sociologue des médias  
**Alexandra Pichard**, journaliste à *L'Informé*, ex-alternante CFJ ;  
**Tom Jakubowicz**, journaliste alternant à *La Montagne*, ex ESJ-Pro

### ► Jean-Marie Charon

ALEXANDRA PICHARD A FAIT L'ENS DE LYON et le CFJ en alternance à *Libération* où elle était au service Police/Justice. À la fin de cette alternance, *Libération* ne lui a pas proposé immédiatement quelque chose mais, grâce à un collègue, elle a trouvé l'opportunité d'accompagner la création d'un média nouveau. Elle est spécialisée sur les questions de justice, de droit du travail et de conditions de travail. À vous la parole.

### ► Alexandra Pichard

JE VOULAISS VRAIMENT FAIRE DE L'ALTERNANCE. C'était ça que j'avais en tête en m'inscrivant dans une école de journalisme parce que j'avais déjà fait des études avant, un master. C'était une sorte de réorientation et je voulais vraiment commencer à travailler, avoir un côté très pratique du journalisme.

Je trouve que l'alternance est un bon entre-deux. Pour moi, le point le plus positif dans tout ça, c'est vraiment de pouvoir mettre le pied dans une rédaction, c'est-à-dire de rester vraiment longtemps. Pour ma part, j'ai fait deux ans d'alternance, deux ans pendant lesquels j'ai été intégrée de manière complète à la rédaction. Alors c'est vrai qu'on ne compte pas comme un salarié. Mais c'est vrai aussi qu'on est beaucoup plus intégré à une rédaction que lors d'un stage. C'est un détail, mais on a une adresse mail avec le nom de domaine du média, on a une place dans un service, on a un bureau. Pour ma part en tout cas, ce sont des choses qui ont eu une importance.

Dans ce cursus, au fur et à mesure du temps, une relation durable se crée qui ouvre à plus

de responsabilités. Il me semble que, au fil des mois et des années, on peut nous confier plus de tâches, plus de missions et donc faire des articles plus intéressants. Pour ma part, quand j'étais en deuxième année d'alternance dans le service Justice, j'ai eu la chance de faire partie du pool de journalistes qui a suivi le procès des attentats du 13 novembre pendant presque une année entière. Et ça, c'est une opportunité que je n'aurais pas eue si je n'avais fait que des stages limités à quelques semaines ou quelques mois. Ce n'est pas la même expérience. Ensuite, je trouve qu'on se fait aussi un peu une spécialité. J'étais donc spécialisée en justice et ça m'a permis de développer, sur deux ans, un réseau de sources sur cette spécialité, plus que dans le cadre de stage où on peut éventuellement changer de service et de poste. Avec l'alternance, ça reste assez stable. Ensuite, se présenter comme journaliste d'un média, ça aide à créer un lien avec des sources potentielles.

À la sortie de l'alternance, j'ai été recrutée comme une journaliste Justice. Au départ, je n'avais pas de connaissances en droit et je ne l'avais pas étudié avant. J'avais d'abord fait un stage un peu par hasard dans ce service-là et ça m'a plu. Alors j'ai continué. Cela représente deux ans comme journaliste un peu spécialisé sur ces sujets. C'est un des gros avantages de l'alternance, de pouvoir afficher une première expérience. J'ai eu la carte de presse dès le début de mon alternance, ou presque. Cette ancianeté de deux ans compte aux yeux des recruteurs.

Sans l'alternance, financièrement, je pense que je n'aurai pas sauté le pas. Me lancer dans

une école de journalisme et dans des études de deux ans après mon master, si je n'avais pas pu être rémunérée, si j'avais dû financer une école, ça n'aurait pas du tout été pareil. Je n'aurais pas pris la même décision je pense. Avoir la possibilité d'être rémunérée et avoir ces études prises en charge a été un gros facteur déterminant pour moi.

### **► Jean-Marie Charon**

**TOM JAKUBOWICZ, VOUS AVEZ FAIT SCIENCES-PO en Affaires publiques et c'est ensuite que vous avez fait le choix de vous tourner vers le journalisme, de passer par l'ESJ Pro et de travailler avec Centre France. Vous avez été en alternance pendant deux ans à *La Montagne*. Ensuite, vous avez eu plusieurs CDD à *La Montagne* pendant un an, puis une phase piges d'un an et demi. Aujourd'hui, vous êtes dans une agence, News Tank Éducation & Recherche, en CDI.**

### **► Tom Jakubowicz**

J'AI FAIT L'ESJ PRO, qui est plutôt un dispositif de formation continue. Après avoir terminé ma formation initiale à Sciences-Po Paris, qui est une école qui coûte assez cher, l'alternance est très certainement ce qui m'a permis de me dire que je pouvais continuer avec une école de journalisme. S'il avait fallu réinvestir dans des études en journalisme en payant les frais de scolarité, peut-être que je me serais tourné vers d'autres voies. Concernant les acquis, ils sont indéniables. Je trouve que j'ai été globalement très bien formé. C'est une école qui n'est pas reconnue par la profession. Mais, au terme de mon alternance, j'avais vraiment la panoplie du journaliste qui aujourd'hui se doit d'être polyvalent, qui se doit de toucher aussi aux différents supports numériques, de varier les formats, etc.

Je crois que cela doit beaucoup à l'alternance, parce qu'il y a des choses qui ne peuvent pas s'apprendre à l'école, se constituer un réseau de sources, par exemple. On peut en parler à l'école, on peut donner quelques éléments. Mais on ne peut pas l'éprouver si on n'a pas une expérience un peu longue dans une rédaction. De même, pour ce qui est de suivre un sujet de prédilection. J'ai été deux ans en locale à Guéret et j'ai pu, au fur et à mesure, trouver quels étaient mes sujets de prédilection. J'ai suivi au long cours la thématique des déserts médicaux, que je n'ai plus quittée depuis, que je continue à suivre. J'ai pu suivre le

sujet des déserts éducatifs aussi, avec les problématiques de carte scolaire et d'autocensure des jeunes Creusois. J'ai pu aussi suivre le foisonnement des associations culturelles en milieu rural. Voilà ce qui est rendu possible par l'expérience en rédaction sur le long cours, qu'on ne peut pas expérimenter en école de journalisme.

Et puis, un élément positif a été que j'ai pu faire pas mal de choses. On m'a laissé beaucoup d'autonomie. Dans une agence de presse locale, il faut remplir les pages. Et les alternants, aujourd'hui, sont tout indiqués pour y contribuer assez largement. J'ai pu faire des longs formats, beaucoup de unes, beaucoup d'interviews, voire des enquêtes. C'est assez valorisant quand on n'a pas beaucoup d'expérience en journalisme.

**Il y a des choses qui ne peuvent s'apprendre à l'école, comme se constituer un réseau de sources.**

### **Tom Jakubowicz**

### **► Jean-Marie Charon**

VOUS FAITES CETTE ALTERNANCE, vous avez plusieurs CDD comme vous l'expliquez. Après il y a une phase « piges ». Qu'est-ce que ça veut dire ? Que la possibilité de se stabiliser après une alternance n'est pas aussi évidente que ça ?

### **► Tom Jakubowicz**

JE NE REGRETTE RIEN, ce n'est pas dans mon tempérament. Mais il y a clairement un écueil au niveau de l'emploi et de la promesse d'emploi. Pour moi, c'était dans le groupe Centre France. On se figure que si, pendant deux ans, on fait ses preuves, automatiquement, on va pouvoir entrer dans le groupe. En fait, je suspecte que la position de l'employeur est volontairement ambiguë. La porte n'est jamais fermée : « Oui, nous avons remarqué ton bon travail, continue comme ça, il y aura certainement des pistes. » Finalement, on approche de la fin du contrat

et personne n'est capable de nous donner une réponse vraiment claire sur la suite. On commence à se positionner pour espérer obtenir des CDD d'une durée d'un à sept mois, tout en étant parfois en concurrence avec d'autres alternants. Au bout des deux ans, on est dans une sorte de sas où se trouvent d'autres alternants, mais aussi des gens ayant l'habitude de faire des CDD dans le groupe et même des personnes extérieures. Et on nous dit: « Si on trouve quelque chose, on vous appellera. » À nous de dire si on accepte ou non. Souvent, on n'a pas trop le choix: si on refuse, on se figure bien qu'on ne va pas faire appel à nous pour de nouvelles opportunités.

Après mes deux ans, j'ai réussi à prolonger d'un mois, puis encore d'un mois dans la même agence. J'ai eu la chance, mais c'est quelque chose qui n'aurait pu se présenter qu'une seule fois, de rejoindre un projet assez innovant: la création d'un média vidéo local. J'avais vraiment des compétences vidéo spécifiques, j'en avais fait la démonstration pendant mon alternance. Alors on m'a laissé tester des formats vidéo, évidemment sur mon temps libre. Mais, en tout cas, j'ai pu me greffer sur ce projet et ça s'est fait de manière complètement informelle. J'ai dû un peu jouer de réseautage au sein du groupe, mais il n'y avait vraiment rien de très stable. Et puis au bout d'un an de CDD, deux fois un mois plus huit mois, on m'a proposé un nouveau CDD dans le groupe. Je l'ai refusé parce que je n'acceptais plus cette précarité. Il n'y avait pas le salaire pour la compenser. J'ai préféré voler de mes propres ailes et tester le format de journaliste pigiste avec une certaine indépendance éditoriale. Ce choix a été aussi un peu déterminé par cette expérience. Si on m'avait offert des conditions vraiment satisfaisantes en termes de stabilité de l'emploi et de qualité, je serais vraisemblablement resté dans le groupe. Il m'intéressait parce que la presse locale m'intéressait.

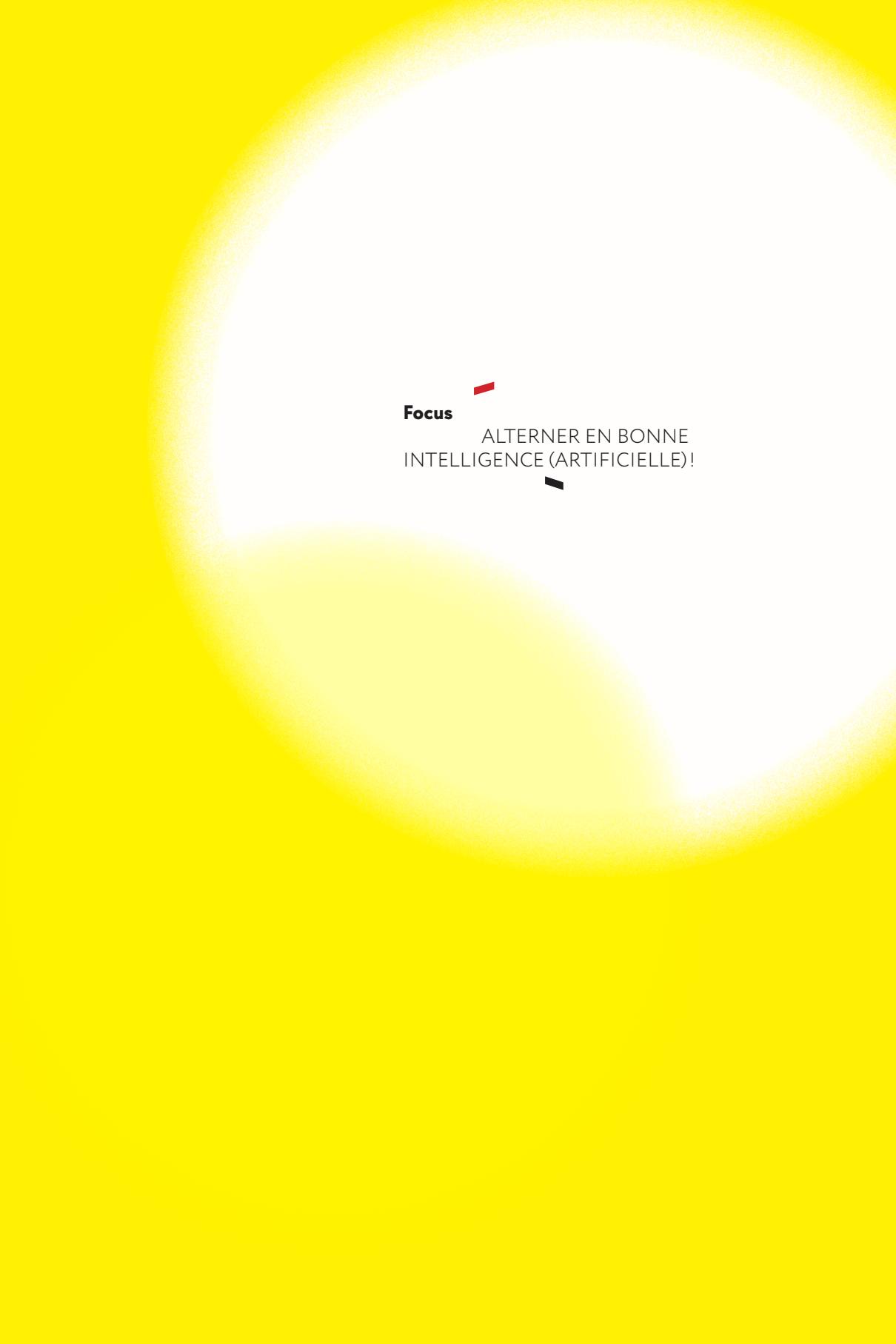
Je voudrais quand même qu'on parle un peu du salaire des alternants. J'étais à 80 % du Smic. Très honnêtement, j'appelle ça de l'exploitation. Il faut rappeler que ce que produisent les alternants a une valeur. Certes, nous ne sommes pas 100 % opérationnels. Mais, dès le départ, ce qu'on produit a de la valeur et il faut que cette valeur soit justement rétribuée. Concernant les charges de travail, je faisais 9 heures-19 heures, c'était minimum. La plupart du temps, c'était

9 heures-20 heures et ça arrivait fréquemment que ce soit jusqu'à 22 heures et, parfois, sur certains événements, jusqu'à minuit. Et le lendemain, je devais recommencer à 9 heures comme si de rien n'était. Je ne récupérais jamais mes heures supplémentaires. Ça, ça n'apparaît pas sur la fiche de paie. Au-delà, il faut dire qu'on apporte quelque chose à l'entreprise, des compétences sur les réseaux sociaux par exemple, de nouvelles idées aussi. Car à côté, on suit des formations avec des rappels déontologiques, des conseils sur les formats, les enquêtes, etc. Et c'est l'employeur qui en profite.

## **Alexandra Pichard**

QUAND ON EST EN ALTERNANCE, on est d'autant plus motivé, efficace et productif. C'est vrai qu'on a l'espérance de rester dans le média dans lequel on est si le poste nous plaît. Maintenant que l'alternance se généralise, il y a de plus en plus d'alternants dans les médias et, la plupart du temps, ça se passe très bien. Mais on sait qu'il n'y aura pas forcément des contrats à la clé pour tout le monde. Je pense qu'il ne faut plus considérer l'alternance comme une porte d'entrée vers un contrat, mais une étape de la formation, une manière d'être formé. D'une certaine manière, on met un peu tous ses œufs dans le même panier par rapport aux étudiants d'école qui font des stages au *Monde*, un peu à *Libé*, un peu en presse régionale, un peu dans des médias différents...

Quand on est en alternance, on ne travaille qu'avec un seul média pendant deux ans, une seule chefferie, une seule direction. Alors, on a peut-être un peu moins de contacts dans le milieu du journalisme. D'une certaine manière, ça compense le fait qu'on est entouré par des collègues qui nous connaissent bien et qui ont envie et un intérêt à nous aider, à nous donner des pistes. Quand on est en alternance, on ne peut pas forcément tester différents types de médias, différents types de postes, différentes thématiques. Pour ce qui me concerne, je savais que je voulais faire Justice. Je savais que cette thématique me plaisait et que je voulais faire de la presse écrite. Ce n'était donc pas un problème de ne pas avoir testé différentes choses. Mais pour des étudiants qui ne savent pas trop s'ils veulent faire de la radio ou de la télé, s'ils veulent faire tel ou tel sujet, ça peut être intéressant de plutôt faire des stages.



**Focus**

ALTERNER EN BONNE  
INTELLIGENCE (ARTIFICIELLE)!

# Focus

## Alterner en bonne intelligence (artificielle) !

Débat animé par **Élise Colette**, journaliste, CNMJ

**Participants :** Jacques Araszkiewiez, directeur de l'École de journalisme de Cannes (EJC) et de l'Unité de recherche Transitions (UniCA); Kati Bremme, directrice de l'innovation et de la prospective de France Télévisions et rédactrice en chef de *Méta-Media*; Jacqueline Papet, journaliste, membre du comité de pilotage de l'étude IA commandée par la CPNEF de l'audiovisuel

### ► Élise Colette

POUR CE DERNIER DÉBAT, nous avons décidé d'ouvrir un peu la thématique. Un sujet qui continue de nous beaucoup nous préoccuper : l'intelligence artificielle, en particulier générative, dans les médias. Je reçois Jacqueline Papet, qui va nous exposer les prémisses des résultats d'une étude qui a été faite sur l'impact de l'intelligence artificielle sur le journalisme audiovisuel, en particulier; Kati Bremme, directrice de l'innovation chez France Télévisions et rédactrice en chef de *Méta-Media* et Jacques Araszkiewiez, qui est directeur de l'école de journalisme de Cannes, mais aussi de l'unité de recherche Transitions à l'université de Nice. Jacqueline, d'abord, au titre de la CPNEF de l'audiovisuel, va nous donner les premiers résultats d'une étude qui doit paraître en mars.

### ► Jacqueline Papet

UN PETIT MOT PERSONNEL pour vous dire que cela peut paraître étonnant que ce soit une personne qui a travaillé toute sa vie, d'abord avec un crayon dans la presse écrite, puis un micro, puis un Nagra et à la fin un ordinateur pour faire des montages qui aujourd'hui va vous parler de l'intelligence artificielle. Mais c'est un monde sur lequel j'ai dû me pencher parce que ce n'est pas véritablement mon monde. Je suis encore au XX<sup>e</sup> siècle et pas tout à fait au XXI<sup>e</sup>. Des journalistes se sont réunis dans une commission

Journalistes à l'intérieur de la CPNEF de l'audiovisuel, je parle sous le contrôle de Ségolène Dupont, notre déléguée générale, qui a beaucoup participé à cette étude. Moi, je suis la présidente au nom de la CFDT de cette commission. Dès l'été 2003, nous avons pensé qu'il fallait vraiment étudier le sujet. Mais l'intelligence artificielle, c'est large, il fallait donc trouver un angle. Petit à petit, nous nous sommes rendu compte que finalement, c'était l'image, le son et, dans une moindre mesure, l'écrit qui étaient les premiers impactés. Nous avons donc travaillé essentiellement sur l'audiovisuel : il y avait là une série de questions allant des droits d'auteur aux archives, en passant par le trucage des photos, des vidéos... Nous avons choisi de nous concentrer sur l'organisation des rédactions, sur l'emploi et même sur le métier. Est-ce que tout ça va changer ? Nous ne sommes qu'au début de l'aventure, puisque tous les jours quelque chose de nouveau arrive. Il est donc difficile de faire de la prospective, ou alors à court terme. À long terme, les risques sont plus grands.

Nous avons donc lancé un appel d'offres pour trouver un cabinet de consultants. Comme les conclusions de cette étude seront rendues publiques en mars, je ne peux pas vous faire de grandes révélations aujourd'hui. Mais on peut quand même voir les grandes lignes directrices et je dois dire que je n'ai pas été étonnée par les premières conclusions. Le cabinet a d'abord

fait une analyse documentaire en repérant tous les cas d'usage qui existent dans le secteur du journalisme audiovisuel. La partie principale a ensuite consisté à rencontrer 26 personnes ressources, dans des entreprises très diverses : des grandes, comme France Télévisions, TF1, des plus petites comme Sensa ou Hugo décrypte, des organismes de formation et beaucoup de personnes en prise avec des clients, comme les directeurs de l'innovation, les directeurs de labo, les responsables data, les responsables en charge de la stratégie numérique bien sûr. Des RH aussi et même un sociologue en la personne de Jean-Marie Charon qui est avec nous. Et je terminerai, parce que c'est important, par un représentant du CDJM, le Conseil de déontologie journalistique et de médiation, car on ne s'étonnera pas que si nous avons tourné notre étude sur l'organisation des rédactions, la question de la déontologie est de suite apparue comme la condition *sine qua non* de l'acceptation des outils de l'IA par les journalistes. L'acceptation se fait si ça correspond à la déontologie et dans le respect du droit à la propriété intellectuelle et à la crédibilité.

Si les journalistes ne se posent plus de questions quand ils utilisent Google, ils se méfient des technologies performantes. Plus la technologie est performante et plus ils s'en méfient, parce qu'elle facilite l'automatisation sans vérification humaine. Pour l'instant, dans l'esprit des journalistes, il faut toujours qu'il y ait un être humain avant que l'intelligence artificielle ne soit diffusée sur l'antenne ou sur d'autres écrans.

Ce que montre aussi l'étude, c'est que les nouveaux outils sont utilisés dans la vie personnelle par les journalistes. Cela leur permet une appropriation douce. Pour eux, l'IA est une façon de gagner du temps, du confort, pas pour se voir rajouter du travail supplémentaire mais pour être moins stressé. Les journalistes ont aussi l'espérance que l'IA les aide à trouver des idées, des angles nouveaux, les bouscule dans leurs habitudes, leurs certitudes. Par exemple, ils ont été tout à fait éblouis par le travail réalisé par l'INA qui a pu analyser 700 000 heures de fonds d'archives et ainsi valoriser son patrimoine sonore. Personne n'aurait pu le faire sans ces nouveaux outils.

Mais ils ont aussi des préoccupations. Les journalistes, comme les directions d'ailleurs,

partagent de nombreuses craintes concernant la qualité, la fiabilité de l'information produite. On touche à la question de la confiance dans les médias, à la désinformation. On sent une inquiétude sur l'évolution des conditions d'exercice du métier, l'enjeu de la protection des sources, la pression sur les travailleurs, la baisse des ressources et aussi les relations avec les acteurs de la tech, la confiance et la transparence des plateformes, l'absence de législation claire pour garantir la rémunération des éditeurs et protéger les droits d'auteur ainsi que des questionnements sur l'impact écologique des plateformes. Toutes ces préoccupations sont des freins, d'une certaine façon, à l'adoption des technologies par les acteurs.

### ■ Élise Colette

KATI, PEUT-ÊTRE QUE VOUS POURRIEZ NOUS PARLER en premier lieu des Cafés de l'IA, que vous organisez au sein de France Télévisions ? Là, on ne va pas parler des alternants, mais des jeunes plus globalement car des questions se posent sur leur apprentissage si l'IA se met en place, fait des tâches répétitives ou automatisé des tâches qui auraient pu être confiées à des alternants précédemment. Est-ce que vous le constatez ? Et les cafés de l'IA sont-ils le lieu d'un nouveau clash générationnel, tel qu'on l'avait déjà un peu vécu avec l'arrivée d'Internet et des réseaux sociaux ? Comment ça s'organise chez vous ? Qui forme qui ?

### ■ Kati Bremme

À FRANCE TÉLÉVISIONS, tout le monde forme tout le monde. Ce dont nous nous sommes très rapidement aperçu, c'est que si on ne prend pas ce sujet à cœur, si on n'en parle pas, on va entretenir une peur de l'inconnu dans les rédactions. Nous nous sommes donc dit : il faut faire de la sensibilisation auprès du plus grand nombre. On ne parle d'ailleurs pas à ce stade de « formation » puisque ces ateliers et cafés de l'IA ont pour seul objectif la découverte, et non pas la transformation des métiers qui, elle, sera le fruit d'une collaboration de toutes les instances impliquées dans ce process. Nous avons alors proposé aux collaborateurs de venir nous voir entre midi et 2 au MediaLab de l'information. Nous appelons cela des cafés de l'IA et ces rencontres ont connu un grand succès.

Qu'y faisons-nous ? Deux choses. D'un côté, nous expliquons ce qu'est l'IA (et ce qu'elle n'est pas). La plupart des collaborateurs, en arrivant dans ces séances de sensibilisation, ont une image assez précise de sa capacité de destruction des métiers dans l'avenir, souvent alimentée par des scénarios dystopiques du cinéma. En revanche, ils ignorent le socle technologique : de façon très basique, ce que l'IA fait vraiment et ce qu'elle n'est pas capable de faire.

Concrètement, nous proposons un décryptage et ensuite des exercices de prompting pour montrer comment on « parle » à ces IA génératives. Pour revenir au début, c'est finalement à travers l'image négative que les rédactions ont compris l'importance de l'IA. L'IA ne date bien sûr pas de ChatGPT. En revanche, la sortie de ChatGPT il y a bientôt trois ans a un peu (r)éveillé tout le monde. En 2016, nous avions déjà publié un cahier de tendances *Méta-Media* sur l'impact des algorithmes dans les rédactions, puis en 2019 sur les cas d'usage des IA pour les médias. Et ces cas d'usage n'ont pas tellement changé puisque ce sont des problématiques auxquelles répond une technologie et les problématiques métier restent les mêmes.

## L'humain aura de nouveau un rôle important à jouer dans un monde de contenus fabriqués artificiellement.

**Kati Bremme**

Donc nous abordons ces deux parties : un socle théorique que nous diffusons auprès de tout le monde en répondant aux questions et des exercices pratiques pour que les collaborateurs puissent percevoir très rapidement les intérêts de l'IA et démystifier le *hype*. Ces actions s'inscrivent dans un socle de sensibilisation proposé par notre organisme de formation interne, France TV Université.

Dans les ateliers pratiques, les alternants participent d'ailleurs activement. Ils sont tout à fait à même de faire découvrir aux journalistes et aux

encadrants ce nouvel univers, d'enlever cette peur de l'inconnu et de partager des cas d'usages très concrets. Tout ceci s'accompagne d'une charte diffusée en interne qui définit clairement le cadre dans lequel France Télévisions utilise l'IA, y compris ce que nous n'avons certainement pas envie de faire car potentiellement contraire à nos missions de média de service public. Par exemple, publier un article automatiquement généré par une IA, sans aucune supervision humaine.

### ► Élise Colette

POUR REVENIR À LA POSITION DES ALTERNANTS vis-à-vis de l'IA, va-t-elle conduire au même phénomène que ce que nous avons connu, par exemple, sur les réseaux sociaux ? Tout à l'heure, Tom Jakubowicz disait que, sur les réseaux sociaux, c'était lui qui apportait une forme de connaissance ou d'expertise que n'avaient pas forcément ses collègues ou ses encadrants. Est-ce qu'on commence à le constater ? Qui était le sachant et qui était l'apprenant ?

### ► Kati Bremme

C'EST VRAI QUE NOUS SOMMES PEUT-ÊTRE ici aussi dans le cas de figure du « reverse mentoring », où plutôt d'une situation « donnant-donnant ». Nous avons d'un côté l'apport des nouveaux usages par les jeunes générations, plus promptes à s'approprier les nouvelles interfaces (comme c'était en effet déjà le cas des réseaux sociaux), mais il ne faut surtout pas perdre l'apport, de l'autre côté, du sachant journaliste, des valeurs du métier de journaliste, des bons réflexes de vérification, d'investigation, de regard critique. Il ne s'agit pas d'inverser les rôles. Il faut que l'alternant puisse profiter de l'expérience du journaliste qui a parfois une carrière riche de plusieurs dizaines d'années derrière lui, qui connaît les fondamentaux du métier. Fondamentaux qui sont d'ailleurs de plus en plus précieux face à l'IA générative. L'humain aura de nouveau un rôle important à jouer dans un monde de contenus fabriqués artificiellement. La nouvelle génération qui arrive possède effectivement cette maîtrise des réseaux sociaux, mais n'a pas forcément la maîtrise du journalisme, de la déontologie, des méthodes de travail journalistiques. Elle va adopter l'IA générative très rapidement. On avait les « digital natives », il y aura les « IA natives ». Avec un très grand

décalage en termes d'usages, mais aussi entre les outils et plateformes auxquels les employés ont accès dans leur vie privée et leurs outils professionnels. Aujourd'hui, dans les rédactions, de nombreuses pratiques restent interdites. Par exemple, il n'est pas question d'utiliser une IA génératrice pour créer une image illustrant une actualité. En revanche, n'importe qui peut créer et diffuser de fausses images, vidéos ou sons sur Internet ou les réseaux sociaux. Ce décalage d'accès devient alors un véritable enjeu de compréhension et de pédagogie.

### ► Élise Colette

**ET QUI EST PEUT-ÊTRE MOINS BIEN MAÎTRISÉ** par les jeunes qui arrivent. Cela me permet la transition avec Jacques et le point de vue des écoles. Cette arrivée, depuis deux ans, de l'IA génératrice dans le public, puisque ça existait avant, est-ce qu'elle a déjà eu un impact au niveau pédagogique dans l'école et dans les messages qu'on fait passer aux étudiants sur la manière dont ils la gèrent et la manière dont les alternants vont aussi avoir à la gérer dans leur entreprise ?

### ► Jacques Araszkiewiez

**EH BIEN, C'EST EXTRAORDINAIRE, MAIS OUI !** 100 % des étudiants utilisent l'IA aujourd'hui. Ça fait partie des pratiques courantes, aussi bien pour des oraux que des exposés. C'est un recours systématique. Évidemment, cela induit quelques transformations des pratiques pédagogiques. Je souscris à l'ensemble de ce qui a été dit et je vais peut-être un peu creuser des pistes qui ont été lancées.

« *Big tech must go !* », nous dit Martin Andree qui nous explique que nous n'avons jamais été dans un état d'autant grande capitalisation autour d'un certain nombre d'entreprises, que ce qui est en train de se passer aujourd'hui est absolument extraordinaire du point de vue du développement des datas, des intelligences artificielles, des querelles d'empires et des éventuelles intoxications. Ce contexte est très fort. David Chavalarias, chercheur au CNRS, publie *Toxic Data*, dans lequel on peut voir les effets absolument extraordinaires et pas toujours extrêmement positifs des datas. Il y a donc un contexte très particulier, auquel il faut ajouter, de manière non négligeable, Jacqueline en a parlé, la problématique environnementale

posée par l'utilisation de l'IA. On peut penser que l'arrivée des ordinateurs quantiques et des qubits permettra sans doute de limiter ce qui est aujourd'hui l'arrêt complet de la loi de Moore. C'est-à-dire qu'on n'arrive plus à développer des capacités de calcul en lien avec le développement des datas. Donc des problèmes technologiques se posent, mais il y a aussi surtout, un problème qui est celui de la rupture du contrat des journalistes avec le public et avec l'opinion publique, quelque chose qu'on ne peut pas oublier et d'assez important : cette réalité du journalisme assiégié dans une période de postvérité et de posthumanisme. Ceci étant dit, je ne veux pas m'exprimer du tout contre les datas, contrairement à ce qui pourrait être dit et sur la nécessité de leur développement. Parce que le plissement numérique du monde et la capacité d'autodescription dans lesquels nous sommes et dont les entreprises de presse ont probablement besoin, leur permettent de se projeter dans l'avenir.

Qu'en est-il pour les étudiants ? Le vice-président d'une société filiale du *Washington Post* nous dit : « Vous allez voir, c'est extraordinaire, nous allons soulager les étudiants, les alternants de tout le travail répétitif et inutile auquel ils sont confrontés. » Très bien. Qu'est-ce que signifie en réalité cette promesse ? Eh bien, que des journalistes vont continuer à travailler sur de la répétition, du bâtonnage de dépêches générées via l'IA. Ce qui est quand même déjà un petit problème. Quant aux promesses de dégagement de temps, elles ne sont pas du tout aussi avérées que cela tant que les entreprises ne donneront pas des éléments précis concernant les plans qui seront liés au développement du journalisme. Alors je pourrais y revenir parce qu'il y a des vraies possibilités derrière, il y a des vraies ouvertures. Jacqueline a parlé d'acceptabilité. Il peut véritablement y avoir une acceptabilité sociale et un travail fait avec les entreprises de presse. C'est complètement nécessaire.

### ► Élise Colette

**JE REBONDIS SUR CETTE QUESTION DU GAIN DE TEMPS POTENTIEL.** Et donc du point de vue des entreprises, évidemment, du gain de productivité. Est-ce que dans l'étude, il y a déjà une prévision de certains métiers qui, s'ils ne vont pas disparaître, vont très largement évoluer ?

## ► Jacqueline Papet

POUR L'INSTANT, ON EN EST À UN ÉTAT DES LIEUX, donc on parle de cas d'usage. Ensuite, on peut essayer de se projeter sur le court terme. Pas sur le moyen et le long terme, parce que l'on ne sait pas. Sur le court terme, on sait que l'évolution des métiers va dépendre de la proportion des activités qui vont être automatisées par les outils de l'IA générative. Donc on se dit qu'à moyen terme certains emplois pourraient disparaître. D'autres seront transformés et d'autres seront créés. Il y aura des super chefs d'édition. On imagine déjà un certain nombre de métiers nouveaux qui vont apparaître. Dans les métiers qui vont disparaître, puisque déjà il y a eu des cas et pas seulement aux États-Unis, tout ce qui est traduction, interprétariat, transcription sont des métiers qui vont probablement disparaître. On peut se poser des questions sur tout ce qui est documentation, puisque je parlais de l'INA tout à l'heure, il est évident que dans la documentation, les outils de l'IA générative vont probablement faire évoluer le travail de la documentaliste. L'autre question, c'est qu'il est possible que l'automatisation ait quand même des répercussions sur l'entrée des jeunes sur un marché du travail qui est déjà tendu et précaire. Et là on peut se poser des questions si beaucoup de tâches sont automatisées : est-ce que ça ne va pas restreindre le marché ? Et là, cette question touche les écoles et mérite réflexion.

On dit toujours que l'outil IA, c'est un super assistant, donc on en revient aux alternants sur lesquels pèse tout de même une menace... même si Kati Bremme nous a donné des exemples où, au contraire, les alternants apportaient leur savoir aux autres ce qui peut apparaître comme un point positif. Je terminerai juste sur la définition même du métier. On s'aperçoit, et les journalistes en sont tout à fait conscients, qu'ils sont appelés à redéfinir leur valeur ajoutée par rapport à l'IA. Et donc ils se replongent dans leur cœur de métier et se posent la question de ce qu'ils vont pouvoir faire par rapport à cet outil. Il y a une réflexion entamée sur l'évolution de ce métier, comment revenir au cœur du métier et apporter un plus à ce plus qu'est déjà l'IA générative.

## ► Élise Colette

DANS CE CADRE, JE ME TOURNE VERS KATI, notre valeur ajoutée avec l'IA va être l'expertise.

Or, cette expertise s'acquierte au fil du temps, elle s'acquierte en pratiquant. C'est ce qu'on propose aux alternants et ça nécessite de nombreux mois, de nombreuses années. Dans ce cadre, comment voyez-vous l'évolution des alternants, en particulier dans l'audiovisuel ?

## ► Kati Bremme

EN EFFET, JE PENSE QU'AVEC CES NOUVELLES TECHNOLOGIES, on prive un peu les alternants d'une phase essentielle de formation – celle où l'on découvre la frustration. C'est une expérience qu'ils n'ont déjà plus tellement à l'école mais qu'ils devraient au moins pouvoir vivre à leurs débuts dans le monde du travail. Cela leur retire aussi cette phase d'entrée progressive dans le métier, faite de tâches parfois répétitives mais formatrices. C'est ainsi qu'on s'imprègne peu à peu des thématiques et du travail journalistique, pas à pas.

Aujourd'hui, une partie des tâches associées à cette phase d'apprentissage peut effectivement être automatisée – comme c'est déjà le cas dans d'autres métiers, celui de consultant par exemple. Mais sans ce socle, ils manqueront des bases indispensables pour devenir les futurs experts capables de superviser l'IA. Car il est facile de dire que l'on peut déléguer certaines tâches à la machine, mais le véritable enjeu sera bientôt ailleurs : savoir la surveiller. Or, on ne peut pas contrôler ce que l'on ne comprend pas.

## ► Élise Colette

ON ÉVOQUAIT CE QUI SE PASSAIT UN PETIT PEU À L'ÉTRANGER. Que constate-t-on ? Certains pays sont évidemment beaucoup plus avancés. Est-ce que vous pouvez nous dire ce que vous avez constaté en Asie ?

## ► Kati Bremme

EN ASIE, ON A TOUJOURS EU UNE APPROCHE beaucoup moins restrictive par rapport aux robots. C'est d'ailleurs en Chine que l'on a vu les premiers avatars qui présentent des journaux télévisés. La plupart des pays de ce continent ont un rapport avec le virtuel, avec les robots, complètement différent de l'Europe. Certaines rédactions adoptent désormais des processus plus automatisés, tout en gardant un humain dans la boucle. Et si l'on fait un détour par la linguistique : en chinois, les caractères qui désignent l'intelligence artificielle signifient littéralement intelligence créée par l'homme.

Donc, même en chinois, le rôle de l'humain dans l'IA est rappelé. Il existe aussi une très grande différence d'un pays à l'autre. Bien évidemment, on dit toujours l'Asie, mais cela va de l'Indonésie au Japon en passant par la Chine et l'Inde. En Chine, on semble assez « décontracté » par rapport à l'automatisation des contenus.

En revanche, si on va en Thaïlande par exemple, j'ai vu des rédactions où il y a une surveillance humaine stricte de tous les contenus et où on cherche – c'était presque le cas dans toutes les rédactions – à apporter une valeur ajoutée aux utilisateurs à travers l'IA, au public ou aux lecteurs de l'information. Il y a d'ailleurs souvent cette notion d'éducation, une envie de donner les moyens d'apprendre par soi-même dans l'ensemble des cas d'usages en Asie. On n'a malheureusement pas toujours cette vision-là en Europe, dans les rédactions et chez les journalistes, d'empowerment, pour utiliser le mot anglais.

C'est réellement l'une des missions centrales des rédactions de cette région du monde. Il y en a une autre, étroitement liée: comprendre les publics. Certains utilisent même le terme de « journalistes marketeurs », que l'on n'a pas du tout en France, mais il y a cette vision d'être réellement utile au public.

### ■ **Élise Colette**

**DERNIÈRE QUESTION À JACQUES:** concrètement sur ces questions, dans les écoles, quelles conséquences cela a-t-il, à part le fait que tous les étudiants utilisent déjà l'IA pour leurs travaux, en termes d'enseignement ? Est-ce qu'il faut repenser la manière dont on parle de déontologie ?

### ■ **Jacques Araszkiewicz**

L'IA CONDUIT, À L'INTÉRIEUR DU SYSTÈME JOURNALISTIQUE, à une possible hyper personnalisation de l'information. J'ajoute que toutes les modifications dont on a parlé se produisent à l'intérieur des entreprises de presse. Déjà aujourd'hui, c'est complètement opérant. La question est que ça joue aussi sur la diffusion.

Il existe des opérateurs qui proposent aux entreprises de presse des services de diffusion systématique de leurs contenus sur les réseaux sociaux. Le recours à ces opérateurs permet aux médias de contourner les questions de développement informatique et toutes les complexités

de mises à jour. Et il faut que tout le monde sache que l'IA conduit à des boucles de récursivité, c'est-à-dire que la manière dont l'information est reçue est immédiatement réinterprétée dans le système. Cela permet l'augmentation de la pertinence, qui est le code fondamental du journaliste, c'est-à-dire une information nouvelle qui produit de la multiplication de l'information.

Mais cela ne permet pas de faire du journalisme si, en même temps que ces règles de pertinence ne sont pas juxtaposées les cinq W, c'est-à-dire la condition pragmatique d'énonciation des différentes personnes. Cet effacement-là est problématique. Ça, c'est ce que nous devons, au-delà des techniques et de comment on interroge l'IA, au sein des entreprises de presse ou au sein des écoles, enseigner fondamentalement aux étudiants et leur montrer qu'aujourd'hui le discours journalistique en tant que tel ne tient pas seulement sur les cinq W, mais que l'intervention de l'IA amène à développer un sixième W qui est la *warranty*, la garantie. C'est-à-dire que les journalistes doivent expliquer ce qui fonde leur discours, y compris dans ce rapport à l'IA. À partir du moment où on a fait ça, on peut regarder de près avec les étudiants quels sont les types de preuves et les types de régimes de preuves qui sont proposés par des scientifiques, par des lobbies, par les journalistes eux-mêmes, par des réseaux sociaux, redonner au public une information qui leur permet d'être citoyen et rétablir les journalistes dans leur rôle fondamental par rapport au social, c'est-à-dire organisateur de notre société.

**L'intervention de l'IA amène à développer un sixième W qui est la *warranty*, la garantie.**

### **Jacques Araszkiewicz**

Je crois que c'est fondamental et je crois que c'est ce que nous devons faire dans les écoles de journalisme. C'est en tout cas ce qu'on souhaite expérimenter pour l'avenir. Ce qui n'exclut pas évidemment des formations beaucoup plus techniques. Mais je dirais que ce n'est probablement

pas l'essentiel. L'essentiel, c'est que les journalistes en formation puissent se résituer au centre du *socius*, qu'ils participent d'une coconstruction, ce qu'on a appelé le croisement des sources habituellement, qui correspond à un travail des journalistes aussi bien avec les scientifiques qu'avec des lobbies, etc.

Les boucles de récursivité dont je parlais avancent à la vitesse de la lumière. Nous sommes tous confrontés dans notre évolution à des transformations. Alors les promoteurs de l'intelligence artificielle nous disent qu'on ne sait pas ce que ça va être l'année prochaine. On joue beaucoup sur cette question de la vitesse de la lumière, sur le fait qu'on arrive vraiment à des asymptotes qui sont très au-delà des capacités humaines et de transformation même des organisations, quels que soient les systèmes qu'on met en place. Donc, on est dans un système de tension considérable, dans lequel il faut retrouver les possibilités de citoyenneté, de décisions opportunes, et c'est la fonction essentielle aujourd'hui des journalistes par rapport à une problématique qui est celle de l'environnement, à mon sens.

## Questions de la salle

### Ludovic Finet,

SNJ-CGT, CPNEJ

JE NE GARDE QUE LA CASQUETTE DITE SNJ-CGT pour cette réflexion. Je voudrais parler un peu de la façon dont l'IA se met en place dans les entreprises. Nous, nous rendons compte que toutes les entreprises mènent des tests, des expérimentations. Cela ne nous convient que moyennement parce que, quand nous creusons un peu, ce ne sont pas des tests ni des expérimentations. Je ne prendrai que deux exemples. Chez Ebra, au moins dans un premier temps, c'est la relecture de la copie de correspondant, mais aussi la correction, la modification éventuelle de la copie. Chez Prisma, cela va jusqu'à des rédactions d'articles 100 % IAG, je crois notamment sur des sujets cuisine. Nous considérons que l'on sort clairement de l'expérimentation et donc nous revendiquons qu'un processus soit mis en place et que les représentants du personnel soient associés dans l'élaboration des règles, dans un cadre très formel qui existe : l'information consultation ou les expertises ouvertes par le Code du travail en cas d'introduction de nouvelles technologies. Nous voulons tout simplement parler du plan de l'entreprise sur l'IA en général. Quelles sont les conséquences possibles ? Nous en avons parlé un peu sur l'emploi, sur la qualité de l'information, sur l'environnement, parce que nous savons que c'est très énergivore.

Autre chose, sur les chartes. Une charte est généralement complètement unilatérale, elle est rédigée par la direction et nous estimons que cela renvoie beaucoup à la responsabilité individuelle du journaliste devant ces technologies. Nous considérons que le projet doit être plus global. Une rédaction, c'est un collectif. Un média, c'est un projet global avec une vision et non pas une somme de comportements individuels.

### Jacqueline Papet

JE VOUDRAIS DIRE que ce que vient d'exprimer Ludovic, on le retrouve dans l'étude. C'est-à-dire que la définition d'un cadre juridique et éthique en accord avec la déontologie journalistique est citée comme un prérequis à la mise en œuvre d'outils IA par la majorité des acteurs interrogés, notamment dans les grands groupes et, dans les

faits, seuls trois des médias rencontrés ont rédigé ou sont en cours de rédaction-adaptation d'une charte d'utilisation. Globalement, les journalistes ont très peur de l'absence de ce cadre juridique et déontologique. C'est vraiment une obsession. Ils ne s'approprieront les outils que s'il y a une clarté et une traçabilité et une intervention humaine de toute façon, à tous les niveaux.

### **■ Kati Bremme**

UNE CHARTE, C'EST FORCÉMENT UNE RÉACTION et le résultat d'une réflexion stratégique. Elle répond à ce que l'entreprise définit comme étant les limites qu'elle veut s'imposer par rapport à ses valeurs et les choses qu'elle n'a pas envie de faire. La charte est surtout là pour protéger les journalistes et les utilisateurs, pour les guider dans le chemin.

### **■ Anonyme**

CONCERNANT LA DISPARITION DE CERTAINS MÉTIERS comme la traduction, la transcription, la documentation, ce que l'on observe, c'est qu'en fait, le journaliste sera maintenant chargé, grâce à l'IA, de faire tout ce travail. Dire que l'IA va faciliter la vie des journalistes, est-ce une réalité ? Est-ce que ça ne va pas charger encore plus la pression sur les journalistes ?

### **■ Jacqueline Papet**

C'EST UN ESPRIT QU'ILS ONT EXPRIMÉ dans cette enquête, en disant que les outils de l'IA générative allaient quand même permettre probablement de leur faire gagner du temps - le temps, c'est ce qui manque beaucoup à cette profession - et que ce n'était pas pour faire plus, mais que c'était pour faire mieux et surtout moins stressé. C'est ce qui était exprimé et je pense que c'est un esprit qui peut correspondre à une réalité si employeurs et journalistes ont la même idée de dire que ces outils servent à gagner du temps, à travailler dans des meilleures conditions, à être moins stressés et pas à en faire plus ou être surchargés de travail. Mais nous ne sommes pas allés plus loin dans la définition de ce que ça allait apporter.

### **■ Kati Bremme**

LES MÉTIERS NE VONT PAS DISPARAÎTRE mais se transformer parce que l'IA n'est pas magique. L'IA ne travaille pas toute seule, elle peut effectuer un certain nombre de tâches, mais pas remplacer un métier. C'est toujours une collaboration entre

l'IA et un humain. Et justement, tous ces métiers nécessitent une expertise humaine particulière. De nouveaux métiers vont voir le jour, comme c'était déjà le cas avec la transformation numérique (avant, on n'avait pas de chefs de projet ni d'experts SEO dans les médias). En revanche, on aura toujours un humain pour travailler avec la machine pour obtenir le meilleur résultat possible.

### **■ Didier Desormeaux**

JE VAIS FAIRE UNE REMARQUE à propos de la notion du temps et du stress. On a sensiblement entendu exactement les mêmes références, les mêmes justifications pour l'arrivée du numérique dans les rédactions, y compris pour le montage non-linéaire. On m'a toujours dit : « Ça vous fera gagner du temps et vous serez plus tranquille en fin de journée. » Mais si on fait une observation pointue dans les rédactions françaises comme au niveau européen, on constate que cela accroît le stress et que les collaborateurs ont de moins en moins de temps. Donc je me demande si c'est la bonne argumentation.

### **■ Élise Colette**

CE N'EST PAS SEULEMENT parce que le numérique a surchargé la barque des journalistes, c'est aussi parce que le numérique s'est accompagné d'un changement des modèles économiques des médias qui, parallèlement à l'arrivée du numérique, ont dû réduire les coûts et notamment les coûts salariaux. On a profité de l'arrivée d'une technologie qui permettait de faire gagner du temps pour économiser et donc surcharger ces mêmes personnes qui devraient être, qui auraient dû être déchargées pour retrouver du temps de travail pour autre chose. Je ne suis pas sûre que la nouvelle révolution ne se passe pas de la même manière, tu as raison, mais ce n'est pas forcément la technologie qui surcharge les gens. C'est aussi parce que ça s'accompagne d'un changement radical des modèles économiques de nos médias.

On a souvent demandé aux journalistes en poste de faire des papiers pour la presse écrite, plus des papiers pour les sites qui étaient en train de se monter ou pour des newsletters qu'il fallait absolument faire rapidement pour être présents sur le marché. Et donc ça a été des charges en plus et qui se sont senties largement dans toutes les rédactions.



## **Regard**

QUE PEUT-ON CONCLURE  
SUR L'ÉVOLUTION DE LA PLACE  
ET DU RÔLE DU JOURNALISTE  
DANS LA SOCIÉTÉ?

# Regard

## Que peut-on conclure sur l'évolution de la place et du rôle du journaliste dans la société ?

Par **Alexis Lévrier**, historien-chercheur

**I**l me semble que nous pouvons tirer un bilan très positif de cette journée : elle a permis de montrer l'intérêt de l'alternance, notamment pour lutter contre le manque de diversité dans les écoles de journalisme. Elle a aussi confirmé que ce type de formation suscite une énorme demande de la part des étudiants, qui voient en elle une voie royale vers le journalisme. L'alternance témoigne ainsi de l'attrait qu'exerce encore ce métier : les étudiants en école souhaitent l'exercer le plus tôt possible et ne se contentent pas d'un savoir théorique. Ils veulent se confronter dès leur formation aux réalités matérielles, techniques, humaines qui régissent cette profession. Il ne saurait donc être question pour moi de nier la légitimité de ce dispositif. Et il faut être inquiet – comme l'a rappelé Pascal Guénée dans son intervention – de la probable baisse massive des aides publiques à l'embauche d'alternants.

Je voudrais cependant rappeler que cette journée a aussi montré l'existence de biais, voire de potentielles dérives dans ces formations. Cela a été dit ce matin par Khedidja Zerouali : il s'agit souvent d'un moyen de sous-payer les étudiants et de les remplacer ensuite par d'autres alternants. Elle nous a appris que même des médias progressistes comme *Libération* pouvaient avoir recours à ce type de pratiques. Dans de telles

situations, ce dispositif est détourné de sa fonction initiale, puisqu'il accroît la précarité qu'il est censé combattre. La première table ronde de l'après-midi a elle aussi très bien rappelé la grande précarité dans laquelle vivent beaucoup d'alternants. Cette table ronde a aussi montré qu'il existe des risques liés au suivi des alternants : on a parlé ainsi de situations de harcèlement et plus généralement de pratiques toxiques. Est aussi apparue une dérive liée à l'absence de suivi, puisque certains tuteurs semblent considérer qu'un café avec un alternant est suffisant pour qu'il se sente à sa place dans l'entreprise.

Un autre risque est aussi apparu, en creux, lors de certaines tables rondes : celui que représente l'existence de formations d'entreprises, autrement dit de diplômes délivrés en collaboration par une école et par un média spécifique. Je voudrais de ce point de vue évoquer ce qui me semble être le principal angle mort de cette CNMJ : étaient surtout représentées aujourd'hui des écoles rigoureuses et des entreprises de presse respectueuses des alternants. La plupart des étudiants présents venaient eux-mêmes d'écoles reconnues. Or, la loi sur l'apprentissage en 2018 a conduit à la multiplication de formations bidons qui, derrière des titres aguicheurs, délivrent des diplômes en carton. Elles ont souvent été créées *ex nihilo* par des institutions privées venues profiter de l'aubaine – et qui repartiront probablement dès que la limitation des aides publiques sera votée. La question un

peu provocatrice de cette CNMJ (« À qui profite l’alternance ? ») appelle de ce point de vue une réponse tout aussi provocatrice : la généralisation de l’alternance a d’abord profité à Galilée et, plus généralement à un enseignement privé lucratif non reconnu et non régulé.

Or, je voudrais rappeler – mais nous le savons tous ici – à quel point le journalisme est un métier spécifique, dont l’existence est essentielle au fonctionnement d’une démocratie. Nous devons du reste les grandes lois et les grands dispositifs qui ont permis d’émanciper la presse du pouvoir à la III<sup>e</sup> République, seul régime parlementaire durable qu’a connu notre pays. Elle a vu naître la loi de 1881 et la loi de 1935, mais aussi les premiers syndicats et les premières chartes. Et elle a logiquement vu apparaître aussi les premières écoles de journalisme, j’y reviendrai.

## **Les écoles reconnues sont attentives à une exigence pédagogique et au caractère généraliste du savoir dispensé dans leurs murs.**

Il est donc essentiel que puissent exister des écoles qui continuent à défendre la singularité de ce métier – et qui ne le conçoivent pas seulement comme un savoir-faire technique mais bien comme un ensemble de valeurs et de normes déontologiques. C’est la raison d’être des écoles reconnues, et c’est pour cela qu’obtenir la reconnaissance de la CPNEJ est toujours un long chemin. Les débats qui se sont tenus aujourd’hui ont montré que les écoles reconnues (qui pratiquent toutes l’alternance, à part Grenoble) sont aussi attentives à une exigence pédagogique et au caractère généraliste du savoir dispensé dans leurs murs. C’est ailleurs (dans des écoles non représentées lors de cette journée) que se situent les abus devenus si nombreux depuis le vote de la loi sur l’apprentissage. Un reportage de « Complément d’enquête » en avril 2024 a montré que la formation y est souvent inexisteante, avec des cours qui figurent

dans l’emploi du temps mais qui en réalité ne sont jamais dispensés.

Dans bien des cas, ces écoles non reconnues par la profession n’ont pas non plus la reconnaissance dite RNCP délivrée par France Compétences, cadre national parfois contestable mais qui a au moins le mérite d’exister. Mais alors même qu’elles sont de plus en plus critiquées, ces vraies-fausses formations sont plus agressives que jamais dans leur manière de démarcher les étudiants. Pour prendre l’exemple de mon université, je constate que mes étudiants s’autocensurent beaucoup et n’osent pas candidater dans les écoles reconnues par peur de l’échec. À l’inverse, ces pseudo-écoles leur tendent les bras : elles sont omniprésentes dans les différents salons étudiants et utilisent invariablement l’alternance comme outil de recrutement, en soulignant que la formation sera presque gratuite grâce aux aides publiques. Nous voyons parfois revenir à l’université des étudiants qui n’ont pas trouvé d’alternance et qui se retrouvent donc dans l’incapacité de payer les frais d’inscription prohibitifs qui leur sont demandés. Et même s’ils vont au bout de leur formation, ils se retrouvent avec des « Bachelors » ou des « Mastères » qui ne sont respectés ni dans le monde universitaire ni sur le marché du travail.

À cette dérive commerciale s’ajoute désormais une dérive d’ordre idéologique. Nous avons tous appris l’an dernier la reprise de l’ESJ Paris par un ensemble de patrons de presse (Rodolphe Saadé, Bernard Arnault, mais aussi Vincent Bolloré et dans un premier temps le groupe Bayard, au moment où celui-ci était censé recruter comme directeur de la stratégie Alban du Rostu, un proche de Pierre-Edouard Stérin). Le nouveau président de l’école, Viannay d’Alançon, est un industriel ultraréactionnaire qui ne cache pas ses sympathies avec la droite radicale. Comme toujours lorsque l’extrême droite s’intéresse aux médias, ce projet a de toute évidence pour but de reprendre une marque pour la détourner, voire pour la retourner contre sa propre histoire. Pour Vincent Bolloré, l’ESJ Paris représente ainsi une prise de choix, comparable à la reprise du JDD ou d’Europe 1 : il s’agit en effet d’un nom prestigieux, associé aux origines mythifiées des écoles de journalisme, puisque l’ESJ a pour origine une formation en journalisme créée en 1899 par Dick May au sein de

l'École des hautes études sociales. Surtout, l'ESJ Paris, qui n'a jamais été une école reconnue et qui est même en déshérence depuis de nombreuses années, joue volontiers de l'homonymie avec l'ESJ Lille pour entretenir la confusion auprès du grand public comme des étudiants.

Il se trouve qu'en novembre dernier, au moment de l'annonce de cette reprise, j'ai été contacté par des étudiants de l'ESJ Paris pour participer à un live Twitch avec Vianney d'Alançon. Lors de la préparation de cette émission, j'ai perçu la révolte de ces étudiants qui étaient, pour beaucoup d'entre eux, très hostiles à un tel rachat : cette école non reconnue leur facture des frais d'inscription considérables et ils ont appris en cours d'année un rachat dont ils ne savaient rien et qui supposait une nette réorientation idéologique. Durant ce live Twitch, Vianney d'Alançon n'a du reste rien caché de sa sympathie pour le groupe Bolloré et pour ses médias. Mais il a ostensiblement utilisé l'appât de l'apprentissage pour faire accepter cette reprise : il a ainsi expliqué aux étudiants que les rédactions d'Europe 1 ou de CNews les accueilleraient les bras ouverts. Il leur a aussi fait miroiter le matériel neuf que l'arrivée de ces grands patrons de presse allait permettre d'acquérir.

Samuel Bouron évoquait ce matin l'essor d'une approche technicienne du métier de journaliste, à laquelle les étudiants sont sensibles. Le problème est que cette approche peut devenir un moyen de les tromper, de les empêcher d'avoir un recul critique sur leur futur métier, et ce qu'il suppose en termes d'éthique ou de déontologie. En l'occurrence, j'ai eu l'impression que l'on proposait aux étudiants de l'ESJ Paris un pacte faustien : beaucoup s'endettent lourdement pour payer les énormes frais de scolarité de l'école, ils sont inquiets pour leur avenir dans un contexte de précarisation du journalisme. Avec ce rachat, on leur garantit désormais une insertion professionnelle rapide et bien rémunérée. En guise de contrepartie, ils doivent renoncer non seulement à leurs convictions mais à leur attachement même au métier de journaliste.

Cette réflexion sur l'alternance en appelle ainsi une autre (qui pourrait servir de matière à une prochaine CNMJ) : qu'est-ce qu'une école reconnue ? Ce questionnement me semble d'autant plus légitime que nous allons en accueillir

une quinzième, à l'issue d'un long parcours qui touche à sa fin. Lors de ce live Twitch, Vianney d'Alançon a évoqué sa volonté de voir l'ESJ Paris reconnue par la profession mais il a été incapable de répondre lorsque je lui ai demandé quels changements il allait opérer pour obtenir cette reconnaissance. Pour défendre le métier de journaliste, nous devons préciser ce qu'implique une telle reconnaissance. Il nous faut distinguer et valoriser ces écoles, en insistant auprès des pouvoirs publics sur l'importance de préserver la singularité de ce métier. Il nous faut aussi mieux communiquer auprès des étudiants, pour les protéger des arnaques commerciales ou idéologiques qui ont fleuri sur tout le territoire.



LA CONFÉRENCE NATIONALE DES MÉTIERS DU JOURNALISME (CNMJ) est une instance de dialogue et de propositions. Née en 2010, l'association regroupe les 15 écoles dont le cursus en journalisme est reconnu par la profession, des professionnels impliqués dans la formation et dans les instances représentatives du métier, les pouvoirs publics (ministères de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation, Culture), des chercheurs et des personnalités qualifiées. La CNMJ est une « boîte à idées » qui a pour ambition de proposer chaque année à la profession une réflexion sur le métier de journaliste articulée autour d'une thématique précise : celle de l'apprentissage des pratiques professionnelles, de leurs enjeux, ainsi que des instruments et des méthodes pédagogiques qui en découlent. De nombreux questionnements sont encore en suspens qui méritent analyses, études et propositions, c'est la vocation de la CNMJ que de jouer ce rôle d'aiguillon au service du journalisme et de la profession dans son ensemble.

[www.cnmj.fr](http://www.cnmj.fr)

**Coordination** Laure Colmant

**Édition et maquette** Nathalie Kouyoumdjian

**Impression** Roudenn Grafik – 11, impasse des Longs Réages – 22194 Plérin

#### **Parrainages et soutiens de la CNMJ**

Audiens

CPNEF de l'audiovisuel

CPNEF de la presse

AFDAS

Ministère de la Culture

Ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation.





