

# Des ambitions à la baisse chez les jeunes diplômés

Emplois, salaires... le ralentissement économique, dû à la crise sanitaire, bouscule les débuts de carrière

## O21

**P**our Madeleine (le prénom a été modifié), 24 ans, l'année 2020 s'annonçait prometteuse. Master de marketing en poche, elle venait de décrocher un CDI dans un cabinet de conseil francilien. « J'étais épanouie, mes collègues étaient sympas, je sentais que je montais en compétences », se souvient-elle avec une pointe de nostalgie. Mais mi-avril, en plein confinement, son employeur a mis fin à sa période d'essai. « Il m'a dit qu'il était très content de mon travail, mais que, vu la situation, il ne pouvait pas me garder. » Le choc passé, vaillamment, Madeleine s'est remise à chercher du travail. L'entreprise où elle avait réalisé son alternance lui a proposé de reprendre son ancien poste de chef de produit... mais en tant qu'intérimaire. Fini le confort du CDI. « Ce n'est pas toujours facile de rester motivée. J'ai l'impression d'avoir fait un bond d'un an en arrière. Autour de moi, tout le monde a revu ses ambitions à la baisse... »

Sur le site de l'Association pour l'emploi des cadres (APEC), les offres d'emploi à destination des diplômés débutants ont dégringolé de 42 % entre janvier et août 2020 par rapport à 2019 (contre - 34 % pour l'ensemble des cadres). Cette chute concerne aussi bien les start-up que les grandes entreprises, observe la plate-forme d'offres d'emploi Welcome to the Jungle, spécialiste des jeunes diplômés. Résultat : le nombre de titulaires de diplômes « bac + 3 et plus » inscrits à Pôle emploi a bondi de 68 % entre février et juillet 2020.

**« Inquiétude légitime »**  
Stages avortés, ruptures de périodes d'essai, CDD non renouvelés, promesses d'embauches décalées, retours précipités de l'étranger... De nombreux jeunes diplômés ont vu leurs projets d'avenir mis à rude épreuve par la crise sanitaire. Des renoncements déstabilisants à cette période charnière où ils sont censés prendre leur envol. « Pour des jeunes qui se projetaient dans le démarrage rapide de leur vie active, la crise génère une inquiétude légitime, et une forme de frustration », analyse Dominique Monchablon, psychiatre, chef de service de la Fondation santé des étudiants de France et à l'école de commerce ESCP.

« Les jeunes diplômés ont beau être mieux armés que ceux qui sont sans qualifications, ce serait une erreur de penser qu'ils sont épargnés par les difficultés actuelles. Le gel des embauches ou le ralentissement des recrutements opérés par beaucoup d'entreprises les frappent directement », insiste le directeur général de l'APEC, Gilles Gateau.

Il existe toutefois des différences sectorielles importantes. « Dans le tourisme ou l'hôtellerie-restauration, par exemple, il n'y aura pas d'embauches avant la reprise », affirme Franck Cheron, associé au sein du département « capital humain » du cabinet Deloitte France, qui produit des études sur les ten-



ANNA WANDA GOGUSEY

dances en matière de recrutement. Dans d'autres secteurs, comme l'audit, la finance ou la grande consommation, les recrutements vont se maintenir, mais en réduisant la voilure. C'est le cas, par exemple, chez Schneider Electric France. « Quand nous sommes rentrés dans la phase dure de la crise sanitaire liée au Covid-19, nous avons gelé les recrutements, mais nous avons honoré les engagements pris avant et remplacé les postes-clés », assure son directeur des ressources humaines, Dominique Laurent. Le groupe industriel devrait signer 400 CDI en 2020 et autant en 2021, contre 700 lors d'une année classique, dont une bonne part de jeunes diplômés.

« La crise a créé de nouvelles opportunités d'emploi pour les jeunes diplômés avec un profil digital », remarque de son côté Benoît Serre, vice-président délégué de l'Asso-

**« Pour des jeunes qui se projetaient dans le démarrage rapide de leur vie active, la crise génère une forme de frustration »**

DOMINIQUE MONCHABLON  
psychiatre

ciation nationale des directeurs de ressources humaines. Parmi les secteurs les plus dynamiques figurent les services numériques à destination des entreprises, la fintech (technologies appliquées à la finance), l'e-santé, l'e-commerce, les assurances, comme l'indique le classement « Top Startups » de LinkedIn, publié le 22 septembre.

Face à cette situation, l'APEC s'est engagée à accompagner 50 000 jeunes diplômés d'ici à l'été prochain, contre 20 000 d'habitude. Les grandes écoles, de leur côté, ont renforcé leurs services carrière, mobilisé leurs réseaux d'anciens... Certaines ont allongé de plusieurs mois la scolarité pour permettre à leurs étudiants de réaliser un stage supplémentaire. Et ainsi de « continuer à accumuler des expériences » pour s'insérer dans de meilleures conditions un peu plus tard, raconte le directeur

général adjoint de Grenoble Ecole de management, Jean-François Fiorina. Qui se dit surpris que davantage d'étudiants n'aient pas cherché à profiter de « l'opportunité ». Une possibilité qui hérisse Nicolas, qui termine son double cursus à l'Edhec et Centrale Lille : « Multiplier les stages, c'est du dumping social, je ne veux pas me brader. » Au vu du coût de la vie à Paris, le jeune homme a fait son calcul : mieux vaut retourner vivre chez ses parents en Corrèze, en attendant de dénicher un poste en volontariat international en entreprise (VIE), quand ce sera possible. Si l'entrée sur le marché du travail s'est fortement compliquée cette année, les perspectives de carrière pour les jeunes cadres avec quelques années d'expérience le sont aussi. Ces « juniors » vont devoir revoir leurs ambitions à la baisse, avec moins d'occasions

d'évoluer en interne ou en externe et donc une baisse prévisible de leur rémunération.

« En ce moment, si on n'a pas de plan B, mieux vaut être prudent », recommande Manuelle Malot, directrice carrières à l'Edhec. « Lorsque nos étudiants sont rentrés dans notre école, le monde leur ouvrait les bras, ils pouvaient se permettre, par exemple, de démissionner d'un beau poste chez L'Oréal pour aller voir ailleurs. Aujourd'hui, ce temps est révolu, abonde Jean-François Fiorina.

**Coup d'arrêt**

Jules, 27 ans, psychologue du travail, en a conscience. Recruté en CDD par une association peu avant la crise, il a vu la promesse d'un CDI s'éloigner. Mais il prend cela avec philosophie. « Je ne revois pas mes ambitions à la baisse, mais je sais que je vais mettre plus de temps que prévu à les concrétiser. »

Les restrictions en matière de déplacements à l'étranger ont notamment mis un coup d'arrêt aux projets de mobilité internationale – habituellement, 14 % des diplômés d'écoles de commerce ou d'ingénieurs s'expatrient l'année suivant leur diplôme, selon les enquêtes de la Conférence des grandes écoles. Après six mois d'attente en forme d'ascenseur émotionnel, Léana, diplômée en 2019 d'un master de science politique, a fini par renoncer à son projet de service civique au Bénin. En attendant, elle a signé un contrat au sein d'une structure de coopération internationale.

Les spécialistes considèrent que cette génération de jeunes diplômés, ouverte, habituée à vivre dans un monde mouvant, possède la débrouillardise pour rebondir. Avec le confinement, Marie, 25 ans, cofondatrice de Nous Tous, une start-up qui accompagne les entreprises dans leur transition écologique, a vu les promesses de contrat disparaître aussi vite qu'elles étaient arrivées. Depuis, elle adapte son offre de services, tout en menant un service civique au sein d'une association de quartier. Un complément financier indispensable. Elle s'est donné jusqu'à la fin mai pour voir si sa petite entreprise peut décoller. ■

CÉCILE PELTIER

**« La génération actuelle est suffisamment ouverte et débrouillarde pour rebondir »**

**DÉBROUILLARDS**, adaptables, individualistes... Ces adjectifs s'appliquent bien aux jeunes diplômés bac + 5 d'aujourd'hui, et leur donnent des ressources pour rebondir dans cette période difficile d'accès au marché du travail, affirme Monique Dagnaud, sociologue, directrice de recherche au CNRS. Cette spécialiste de la jeunesse vient de consacrer une enquête aux jeunes « surdiplômés », menée avec le journaliste Jean-Laurent Cassely (parution début 2021, Odile Jacob).

**Que pensez-vous du terme « génération sacrifiée » associé aux jeunes diplômés qui entrent cette année sur le marché du travail ?**

Je n'aime pas ce terme, qui est excessif, même si indéniablement, cette crise va venir renforcer les difficultés d'insertion des jeunes diplômés, plutôt préservés ces dernières années. La situation actuelle va accentuer cette idée d'inégalité entre générations, et constitue indéniablement un coup dur pour les très bons diplômés qui pensaient s'insérer facilement. Mais je ne crois pas du tout à une forme de déprime ou de résignation

généralisée. La jeune génération actuelle, individualiste, habituée à vivre dans un monde incertain en mutation rapide, est suffisamment ouverte et débrouillarde pour rebondir.

**De quelle manière ?**

Certains vont essayer d'intensifier leurs points forts en attendant des jours meilleurs : en diversifiant les stages, en apprenant une langue étrangère, en faisant une thèse... Ceux qui ont la chance de bénéficier d'un contexte familial favorable vont jouer encore plus la carte du réseau personnel. Ceux qui n'étaient plus déjà très sûrs de ce qu'ils voulaient faire ou qui s'interrogent sur leur travail, avec un souci fort sur le sens de leur métier, pourraient être incités à emprunter des voies dissidentes. A savoir des carrières moins prestigieuses, et moins rémunératrices, qui coïncident avec l'idée de participer au bien commun.

Enfin, d'autres vont accepter temporairement de revoir leurs prétentions à la baisse, en prenant un poste moins rémunéré ou moins sécurisé, avec l'idée que la

vie professionnelle est longue et qu'ils sauront saisir leur chance à un autre moment.

**Cette situation implique-t-elle nécessairement, pour ces jeunes, de renoncer à une certaine ambition professionnelle ?**

Non, l'idée de s'investir dans le travail, d'avancer, d'innover et d'avoir du plaisir dans ce qu'on fait n'a pas disparu avec le Covid-19, et reste au contraire très présente. On le voit très bien chez les jeunes entrepreneurs, par exemple. En revanche, on voit la fin de l'idée de carrière envers et contre tout. Beaucoup de jeunes pondèrent les différents aspects de la réussite avec l'enjeu de la qualité de vie. Il s'agit de pouvoir concilier le travail avec la vie privée et le bien-être personnel, dans sa dimension psychologique et morale. Ces nouvelles élites, que la sociologue américaine Elizabeth Currid-Halkett appelle la « classe aspirationnelle », sont les initiateurs de modes de vie innovants, qui devraient connaître un regain en cette période de crise. ■

PROPOS RECUEILLIS PAR CÉ. PE.

Le Monde  
**CAMPUS**

**O21** S'ORIENTER  
AU 21<sup>e</sup> SIÈCLE

**13 OCTOBRE 2020 O21 RENNES**

ÉVÉNEMENT RETRANSMIS SUR TVI

\* box canal 30, tnt canal 35

Inscription sur [o21.lemonde.fr](https://www.o21.lemonde.fr)