



Tout schuss sur les nouvelles pistes de l'emploi pour les jeunes

Pourquoi l'ANDRH a-t-elle consacré la première étape de son TDF à l'insertion des jeunes :

Depuis toujours, l'ANDRH s'est montrée particulièrement soucieuse de l'insertion professionnelle des jeunes et de leur accompagnement au sein de l'entreprise. De tous les jeunes, diplômés ou non. Elle l'est plus que jamais, compte tenu de la situation de l'emploi dans notre pays et des défis particuliers qui se posent à cette population en attente de réponses. Son rôle, notamment, est de repositionner le stage là où il doit être et replacer le CDI comme porte d'entrée de l'emploi.

C'est pourquoi l'ANDRH a défini l'emploi des jeunes comme l'une de ses priorités 2010-2011. Il est une responsabilité et un enjeu majeur pour l'entreprise.

Il ne s'agit toutefois pas de faire le choix d'une génération ou d'une autre, la réflexion doit être menée dans une optique intergénérationnelle afin de développer une véritable synergie du recrutement, de l'intégration et de la formation autour des seniors et des jeunes.

Bilan de l'étape de Grenoble :

- **Mieux utiliser les contrats existants**

Plutôt que d'envisager de nouvelles formes contractuelles, il faut mieux utiliser les contrats existants. Les intervenants se sont tous retrouvés sur ce point.

CDD et CDI sont souvent mal employés par les entreprises. Celles-ci privilégient le CDD alors qu'il est moins souple et coûte plus cher, de l'autre les salariés réclament un CDI, sous la pression de la société (des banques, des propriétaires, etc.). En réalité, la précarité du CDD tient à sa répétition et à sa durée, pas à sa nature.

Pour Philippe Berthelot, DRH de Rhodia Polyamides & Intermediates : « le recrutement doit être considéré comme un investissement, pour le jeune et pour l'entreprise. Le CDI est

plus simple pour recruter des talents. En outre, il n'est pas si contraignant car la période d'essai peut être rompue jusqu'au dernier jour.

Attention, prévient **Claude Second, directeur de Pôle emploi Grenoble** : « les jeunes se sont habitués à la précarité, à la mobilité, et cela comporte un risque pour l'entreprise qui peut perdre son investissement ».

Propos confirmés par **Anne Dhoquois, auteur de l'ouvrage « Premier emploi : quand les jeunes racontent », éditions Autrement** : « les jeunes veulent s'impliquer dans l'entreprise, mais pas à n'importe quel prix. Ils veulent choisir leur manager. Ils sont prêts à quitter un CDI ou à refuser un contrat pour des raisons relationnelles et de bien-être. La précarité, ils la subissent, mais ils en jouent également ».

David Charbonnier, directeur développement des opérations sud-est de Manpower apporte un bémol : « les entreprises auront toujours besoin des contrats courts », notamment « en cas d'augmentation de l'activité ou d'absence d'un salarié ». « En réalité, il faudrait simplifier les contrats actuels, assouplir les contraintes du CDD, notamment en supprimant le tiers temps entre deux contrats. Par ailleurs, l'emploi temporaire peut aussi être une opportunité pour les jeunes, afin de mieux connaître l'entreprise. »

- **Améliorer encore l'alternance, voie d'insertion privilégiée**

Les DRH présents s'accordent pour faire de l'alternance la voie privilégiée d'une insertion réussie. « L'alternance, qu'il s'agisse des contrats ou des stages, est un moyen de répondre à l'emploi des jeunes », approuve **Christian Dapilly, DRH en charge de la formation de Veolia Environnement**, « à condition qu'il y ait tutorat, une durée suffisante, un financement et une validation. « L'alternance doit se développer, certes sur de nouvelles niches comme le supérieur, mais surtout sur les bassins d'emploi, pour que des emplois correspondent aux formations. Il faut également insister sur l'excellence du dispositif. »

- **Rapprocher encore l'école de l'entreprise et vis et versa**

Le vrai problème est que les jeunes ne sont pas suffisamment connectés aux entreprises. **Pascale Thomas-Faucher, inspectrice de l'Éducation nationale chargée de l'information et de l'orientation** note une augmentation des ruptures de contrat en CAP : « Il s'agit souvent d'un problème de comportement inadapté à l'entreprise dû à une méconnaissance des codes de l'entreprise, pour des jeunes publics, qui nécessitent un accompagnement préalable. »

Selon **David Charbonnier** « La recherche d'emploi devrait être un objectif pédagogique du cursus scolaire. Les jeunes diplômés, qu'ils soient peu qualifiés ou qu'ils sortent de filière non professionnalisantes, méconnaissent le monde de l'entreprise. D'où le succès de l'alternance auprès des entreprises, qui cherchent à minimiser le risque du recrutement. »

Franca Salis Madinier, secrétaire nationale en charge des politiques d'intégration des jeunes au sein de la CFDT cadres reconnaît que « l'université ne prépare pas assez à l'entreprise » et que « les stages sont un bon moyen d'intégration dans l'entreprise », mais « ils sont aussi utilisés pour recruter de la main-d'œuvre qualifiée à faible coût. Certains jeunes prolongent ainsi leurs études par crainte du monde du travail, vécu a priori comme hostile ».

Didier Rochas, délégué régional à l'innovation sociétale de Schneider Electric, met en avant le dispositif « 100 chances, 100 emplois », dont il est partenaire, et développé par la ville de Grenoble pour les jeunes des quartiers de niveaux inférieur ou égal au bac. « Les acteurs de l'emploi identifient des jeunes motivés qui ont un projet professionnel. Ces derniers sont ensuite formés pendant quatre jours au savoir-être dans l'entreprise, à la recherche d'emploi et à l'entretien d'embauche, avant d'être accompagnés bénévolement par les entreprises membres pour construire un parcours vers l'emploi. Objectif : trouver un job, un stage, une formation. » « Pour les entreprises c'est une opportunité de trouver une main-d'œuvre à former, de faire entrer de la diversité dans leur entreprise et de faire valoir un engagement citoyen ».

Résultats de l'enquête ANDRH-Inergie sur l'Insertion des jeunes (01/ 2011)

A l'occasion de la première étape de son tour de France 2011, qui s'est tenue à Grenoble le 27 janvier, l'ANDRH a présenté en exclusivité les résultats d'une étude sur l'insertion des jeunes en entreprise. Celle-ci a été réalisée du 6 décembre 2010 au 7 janvier 2011, en partenariat avec le cabinet Inergie auprès de 152 professionnels des fonctions ressources humaines appartenant aux Services (45 %), à l'Industrie (43%), et au secteur Public (10%).

- Selon cette étude, menée, **les tendances 2011 ne semblent pas vraiment favorables à l'embauche** des candidats âgés de 25 ans ou moins ; seules les propositions de stages devraient être plus nombreuses, mais sans de réelles opportunités de CDI à la clé.
- **Le contrat d'alternance reste la première source de recrutement** des jeunes, même s'il concerne majoritairement les Bac+2/+3 ; les moins qualifiés (niveau Bac ou moins) ayant essentiellement accès à l'intérim et au CDD ; quant aux Bac+5 et plus, ils doivent le plus souvent passer par un stage avant de prétendre à un CDI.
- Les DRH attendent avant tout des pouvoirs publics une **meilleure adaptation des filières de formation aux besoins de l'entreprise** : « changez les jeunes » plutôt que « changez l'entreprise » semblent-ils dire. Ils sont sensibles aux dispositifs accompagnés d'incitations financières, sans avoir vraiment d'exigences fortes sur une plus grande flexibilité des contrats de travail.
- Il n'en demeure pas moins que **les jeunes sont perçus comme en décalage avec les codes de l'entreprise** et en attente d'une évolution rapide à laquelle l'entreprise ne peut pas toujours répondre par manque d'opportunités.

- Ils sont cependant reconnus comme apportant du dynamisme et un regard neuf et semblent **portés par les valeurs de l'entreprise de demain** : une posture orientée « valorisation des compétences, priorité à l'efficacité, évolution selon le mérite » dans un cadre de travail respectant leurs équilibres de vie et leurs valeurs, mais également en quête d'une certaine sécurité.

L'emploi des jeunes en quelques chiffres

- **Contexte international** : Selon le BIT le taux mondial du chômage des jeunes a atteint son plus haut niveau jamais enregistré et devrait se poursuivre en 2011, année où devrait commencer une décrue. Les jeunes femmes ont plus de difficultés que les jeunes hommes à trouver du travail
- **Taux de chômage en France** : Près d'un quart des 15-24 ans (24%) étaient au chômage en mars 2010, dont 46% depuis plus d'un an. Ce taux est en légère baisse depuis novembre 2009 (recul de 0,8% en février selon la DARES)
- **Par rapport aux autres pays européens** : En 2009, le taux d'emploi des 15-24 ans était de 31,4% en France contre 35,2% pour l'ensemble des pays européens (46,2% en Allemagne, 63,6% au Danemark, 68% aux Pays Bas)
- **Situation des jeunes diplômés (JD)** : Même si l'horizon s'éclaircit, le marché est encore difficile pour les jeunes diplômés de la promotion 2009, la reprise des embauches de débutants se fait à un rythme encore très lent. Ils doivent par ailleurs faire face à la concurrence des jeunes des promos précédentes qui comme eux peuvent être encore en recherche d'emploi (enquête APEC du 28/09/2010)
 - o 64% des 4 000 jeunes interrogés au printemps 2010 occupent un poste 8 mois après leur sortie du cursus de formation (soit 4 points de moins qu'en 2008). Mais c'est aussi une baisse moins forte qu'entre 2008 et 2009.
 - o L'indicateur mensuel de l'APEC montre que les entreprises ont fortement augmenté le nombre d'offres ouvertes aux débutants, en particulier à partir de juin 2010.
 - o La baisse du taux d'emploi concerne la totalité des filières mais les plus touchés sont celles ayant une orientation scientifique (agronomie, alimentaire, environnement) et sciences de l'ingénieur (informatique, télécommunications, technologies multimédia). Tirent leur épingle du jeu : le médical paramédical, socioculturel et les sciences humaines.
 - o Toujours en tête du peloton : les filières écoles de commerce (65%), écoles d'ingénieurs (64%) affichent des taux d'emploi supérieur à ceux de l'université (59%) mais ont été davantage affectées par la crise

- Augmentation de la précarité : la part des CDD a crû de 5 points par rapport à la promo 2008 interrogée en 2009, 44% des jeunes en poste ont signé un CDD, 5% sont en intérim et 47% ont un CDI.
 - Le salaire médian est stable : 26 400 euros bruts annuel APEC - Note de conjoncture 4^{ème} trimestre 2010 : l'amélioration se confirme
- **Intentions d'embauches pour les JD** : bloquées à un niveau très bas depuis 2009, elles s'améliorent (enquête APEC 12/10/2010)
- 49 % des entreprises interrogées envisagent de recruter au moins un cadre au dernier trimestre 2010, soit 7 points de plus que l'an passé.
 - Près de 5 entreprises sur 10 qui recrutent au 4^{ème} trimestre 2010 envisagent d'embaucher des JD, contre à peine plus de 2 sur 10 au 4^{ème} trimestre 2009
 - 47% des entreprises qui ont recruté au 3^{ème} trimestre ont recruté des JD
 - Les jeunes cadres avec quelques années d'expérience restent néanmoins la cible privilégiée des recruteurs
- **Regards croisés étudiants/JD/recruteurs sur le choix des études supérieures**
- **Etudiants/JD** : en terminale au moment du choix initial, la plupart des étudiants, insuffisamment ou mal informés ou conseillés, choisissent la discipline dans laquelle ils réussissent le mieux. Le plus souvent celui-ci s'inscrit dans une logique affinitaire (goût, attirance...). Quant à l'objectif d'insertion, il est généralement peu clair et la plupart des étudiants n'ont aucune idée précise de métier.
Un 2^{ème} choix à lieu au moment de l'intégration du master 2 mais généralement contraint par le système de sélection : 40% des étudiant arrêtent leurs études à l'issue du M1 car ils ne peuvent intégrer le M2 de leur choix (enquête APEC 2010).
 - Le devenir professionnel des jeunes est lié à leur niveau de diplôme mais dépend aussi beaucoup de leur spécialité de formation. Ainsi, les jeunes titulaires de CAP et de BEP de la production s'insèrent mieux que certains diplômés du supérieur. De même, les titulaires de DUT-BTS industriels ont souvent des débuts de carrière plus favorables que les titulaires de masters en lettres et sciences humaines. Pour les niveaux de diplôme allant des CAP-BEP aux DUT-BTS, les spécialités des services débouchent souvent sur des segments saturés du marché du travail, alors que les formations en mécanique, électricité ou informatique sont très prisées par les entreprises (Insee).
 - **Entreprises** : de leur coté, les recruteurs attendent au moment du recrutement que les JD sachent justifier leurs choix, la construction de leur

parcours et expliquer les raisons qui ont été déterminantes tout au long de leur parcours. Plus encore que la renommée du diplôme, ils attendent des qualités requises pour bien s'adapter au monde du travail : enthousiasme, motivation, sens de l'analyse, potentiel à travailler en équipe...

- 42% des DRH estiment que la motivation est ce qui manque le plus aux jeunes pour s'insérer et réussir dans un emploi. Au-delà des seules compétences, ils mettent en avant de plus en plus les savoir-être professionnels, alors que les jeunes n'y voient pas une priorité, privilégiant l'épanouissement personnel sur le lieu de travail. Enfin, 56% des jeunes considèrent que l'enseignement est adapté au monde du travail, tandis que seuls un peu plus du tiers des DRH et chefs d'entreprise partagent ce jugement (enquête BVA/Afpa réalisée en septembre 2010).
- **Sur l'intégration des jeunes cadres par les entreprises :**
 - 69% d'entre eux estiment que leur intégration à un premier emploi a été facile, mais que cette intégration n'a pas été organisée ni avec les RH, ni avec les managers (étude TNS pour Apec/CFDT)
 - 90% des ingénieurs formés par l'apprentissage plébiscitent cette voie de formation (étude Cesi/Cefi)

Zoom sur l'alternance

- La France est le **2^{ème} pays de l'UE en nombre d'apprentis** après l'Allemagne : 420 000 apprentis en France et 600 000 jeunes en alternance avec contrats de professionnalisation contre 1,6 million en Allemagne.
- Selon la DARES, la progression des effectifs d'apprentis est plus marquée dans certains secteurs où l'apprentissage reste encore peu implanté : services aux entreprises (+31% soit +7% des entrées en 2008), industries des biens d'équipement et industries des biens de consommation. Près de 73% des apprentis sont dans les secteurs traditionnels de l'apprentissage : construction, commerce, services aux particuliers et des industries agricole, alimentaire.
- Principaux employeurs : les TPE.
- A l'entrée en apprentissage, plus de 7 apprentis sur 10 ont au plus le niveau BEP-CAP. L'apprentissage dans l'enseignement supérieur est plus fréquent dans les entreprises de +250 salariés.
- Les jeunes filles apprenties (31% des entrées) sont plus qualifiées que leurs homologues masculins : 28% d'entre elles préparent un diplôme ou un titre de l'enseignement supérieur contre 18% des garçons.

- 1 jeune sur quatre entre dans la vie active via une formation en alternance (Cereq bref n°276 juillet-août 2010, Apprentissage contre professionnalisation : un faux débat)
- Seuls 12% des apprentis du supérieur sont issus d'une formation par l'apprentissage : l'entrée de l'apprentissage au sein de l'enseignement supérieur ne réduit pas les inégalités et aurait tendance à les renforcer alors qu'il représentait plus de 20% des effectifs d'apprentis en 2008 (Cereq décembre 2010)
- Sur les 4 premiers mois de 2010, le nombre de nouveaux contrats diminue de 7% par rapport au volume d'entrées constaté sur la même période en 2009
- Au cours de l'année 2009, le nombre d'entrées en contrats de professionnalisation a baissé de 18,5%. La baisse a été moins marquée pour l'apprentissage (-2,8%)
- 40% des ruptures de contrat sont attribuées à l'environnement de travail (étude Cereq juin 2010) : les apprentis se déclarent à l'initiative de près d'une rupture sur deux, 14% sont attribuées à l'employeur et 15% font suite à l'acquisition d'un diplôme.
- Les mesures d'incitation annoncées en juin 2009 dans le cadre du plan pour l'emploi des jeunes (prime à l'embauche d'un apprenti supplémentaire pour les PME de moins de 50 salariés, exonération de charges sociales étendue à toutes les entreprises...) n'ont pas réussi à enrayer complètement la « panne de l'alternance » constate une note de la Depp (direction de l'évaluation, de la prospective et de la performance du ministère de l'EN) de janvier 2011.

Pour aller plus loin

- Tableau de bord trimestriel, activité des jeunes et politiques d'emploi, DARES septembre 2010 (<http://www.travail-solidarite.gouv.fr/etudes-recherche-statistiques-de,76/statistiques,78/politique-de-l-emploi-et-formation,84/donnees-transversales,252/jeunes-et-politiques-de-l-emploi,2262.html>)
- Insee : Taux d'emploi par âge dans la communauté européenne (http://www.insee.fr/fr/themes/tableau.asp?reg_id=98&ref_id=CMPTF03135)
- Part de l'emploi aidé parmi les emplois occupés par les moins de 26 ans : 25,8% en 2009 (http://www.insee.fr/fr/themes/tableau.asp?reg_id=0&ref_id=NATTEF03234)
- Le domaine d'étude est déterminant pour les débuts de carrière (http://www.insee.fr/fr/themes/document.asp?reg_id=0&ref_id=ip1313)

A lire sur l'intégration dans l'entreprise :

- Enquête jeunes /Les mal aimés de l'emploi, *Liaisons sociales* septembre 2010
- Premier emploi : quand les jeunes racontent, Anne Dhoquois, éditions *Autrement*, octobre 2010
- Cereq enquête novembre 2008 : les choix d'orientation face à l'emploi catégorie la plus fragile de bac à bac+2, généralement universitaire. Ils jugent plus que les autres

avoir eu des difficultés à utiliser les acquis de la formation initiale et connaissent également des réorientations plus fréquentes

- Cadres débutants : quelle intégration dans l'entreprise ? Enquête TNS réalisée pour la CFDT cadres et l'APEC, mai 2010 auprès de 690 jeunes cadres de moins de 30 ans, en poste depuis moins de 3 ans (http://cadres-plus.net/bdd_fichiers/apecjd.pdf)
- Enquête Cegos consacrée à la génération Y : les jeunes et le travail, juin 2009 (<http://www.cegos.fr/EspacePresse/Documents/CP%20jeunes%20et%20travail%20d ef.pdf>)
- L'observatoire des jeunes actifs (20-30 ans) Ifop-Start People, mars 2009 (<http://www.startpeople.fr/media/fckeditor/STPPL-Jeunes%20actifs.pdf>)
- La génération Y dans ses relations au travail et à l'entreprise, APEC décembre 2009 (<http://jd.apec.fr/Emploi-stage/Marche-Emploi/Enquetes-Apec/Enquetes-2009/La-generation-Y-dans-ses-relations-au-travail-et-a-l-entreprise/La-generation-Y-en-attente-de-conseils-pour-decrocher-un-job>)
- GENE-TIC étude BVA juin 2010

Dernières mesures gouvernementales en faveur des jeunes :

- Décret interdisant les stages en entreprise hors cursus pédagogique (JO 26/08/2010)
- Guide à l'attention des entreprises présenté le 6 avril 2010 par Laurent Wauquiez (recensement des divers outils de recrutement existants pour les moins de 25 ans
- Lancement du livret de compétences pour les jeunes le 9/9/2010
- RCA (revenu contractualisé d'autonomie) pour les 18-23 ans ayant des difficultés d'insertion professionnelle dues à un faible niveau de qualification ou jeunes diplômés niveau licence minimum en recherche d'emploi depuis au moins 6 mois (250 euros) sera expérimenté début 2011. En contrepartie, le jeune s'inscrit dans un parcours d'insertion.

Annonces gouvernementales :

- En matière d'alternance, le gouvernement entend mieux lier sanction et incitation pour les entreprises : *« si l'on parle des quotas de jeunes en alternance dans les entreprises, est-il juste qu'une entreprise, notamment une grande entreprise, qui n'emploie aucun salarié en alternance, paie la même pénalité que celle qui fait un effort sans atteindre le quota. Est-il normal que notre système de taxation sur ce sujet ne repose que sur la sanction ? À mon sens, si sanction et incitation vont de pair, nous obtiendrons de meilleurs résultats »*, a déclaré **Xavier Bertrand**.
- Le quota de jeunes en alternance devrait passer de 3 à 4% et la sanction serait modulée.
- Une exonération de charges compensée ou une prime pour les entreprises qui comptent plus de 3% d'apprentis dans leurs effectifs est envisagé
- **Nicolas Sarkozy** a déclaré, le 6 janvier, devant les partenaires sociaux, qu'il souhaitait que deux tiers des jeunes effectuent une partie de leur parcours de formation en

alternance (comme en Allemagne). Il veut notamment un doublement du nombre de jeunes en contrat d'apprentissage et en contrat de professionnalisation.

Actuellement, un peu moins de 600 000 jeunes sont formés en alternance.

- **Nadine Morano** (12/01/2011) souhaite accorder plus d'aides aux apprentis pour combler le décalage de leur statut et celui d'étudiant.
- **Marc-Philippe Daubresse**, avant de quitter ses fonctions de ministre de la Jeunesse avait lancé l'idée d'« un contrat de travail nouveau », qui permettrait aux étudiants d'université de faire financer leurs études par une entreprise. En échange, le jeune serait tenu, diplôme en poche, d'y travailler pendant un délai à déterminer.