

Les jeunes cadres nous proposent un nouveau rapport au travail

Monique Dagnaud est sociologue, directrice de recherche au CNRS, spécialiste de la jeunesse et du monde numérique, auteur de nombreux livres, notamment “Génération reset. Ils veulent tout changer”, Odile Jacob, 2025, et (avec Jean-Laurent Cassely), “Génération surdiplômée. Les 20 % qui transforment la France”, Odile Jacob, 2021.

Comment vous êtes-vous intéressée aux moins de 30 ans ?

Monique Dagnaud. En tant que sociologue, spécialiste des médias notamment, j’ai exploré il y a plusieurs années comment les adolescents vivaient avec les réseaux sociaux et Internet. Puis j’ai suivi cette génération que j’appelle aujourd’hui la « génération reset » car elle propose de questionner les repères actuels et ce, à l’aune des chocs du début des années 2020. Dans les domaines où je les ai observés, je les ai trouvés inattendus. Par ailleurs, c’est la génération qui est bien plus diplômée que les précédentes. Les diplômés de niveau bac + 5 représentent aujourd’hui 25% des 25-39 ans contre 15% il y a dix ans. Et ils veulent tout réinitialiser, les surdiplômés partageant une

culture commune liée à leur longue expérience étudiante, et aux rites initiatiques qui la jalonnent, aux expériences professionnelles. Ils veulent un métier qui colle à leur représentation du monde, qui permet d'agir positivement sur leur environnement. Mais ils ne se voient pas vivre dans l'avenir ; aussi ne veulent-ils pas « tout casser » mais proposer un reset sur notre rapport au monde. En matière de projection, ils sont pessimistes. Sur le plan psychologique, persuadés que la vie sera moins confortable demain, ils sont assez désespérés, ce qui les expose à une forme de radicalité. Ainsi, en politique, une majorité se classe à gauche, et n'est pas tentée par l'extrême-droite, mais la question centrale, c'est l'écologie. Concernant leur rapport au travail, ce n'est pas qu'ils ne veulent plus travailler, mais ils ne veulent plus faire carrière au détriment du reste. Leur vision est moins linéaire. À côté de la vie professionnelle, l'éducation des enfants et la vie privée sont placées sur le même plan de priorité.

Quel rapport au travail, à l'emploi et à la carrière proposent-ils ?

M.D. Alors que leurs aînés réfléchissaient en milieu de carrière, eux préférèrent le faire au début, de manière à bien mûrir leurs choix. Mais l'économie et le monde du travail n'offrent pas autant de postes, disons de très haut niveau, donc cela provoque sans doute chez les jeunes un sentiment de déclassement ou de manque de reconnaissance. Ils représentent le sentiment que le travail ne paie plus et qu'un niveau élevé de diplôme ne garantit plus de bonnes conditions économiques. Ainsi, les désillusions atteignent nombre de jeunes qui souhaitent alors un nouveau rapport au travail. Les jeunes cadres ou les futurs cadres, bac + 5, c'est je l'ai dit un quart des nouvelles générations devant faire face à une relative dévaluation des diplômes et, si le salaire de départ est convenable, la progression est lente. Ils peuvent se montrer plus rapidement que leurs aînés déçus par le monde du travail et nous observons des reconversions de plus en plus précoces, chez des jeunes de plus en plus diplômés. Jusqu'aux années 1980 et malgré le

chômage massif, l'entreprise apparaissait comme un lieu protecteur, pour une majorité d'entre eux en tout cas. Les jeunes cadres y avaient une stratégie de progression, les responsabilités et la rémunération suivaient.

Ainsi ne se projettent-ils pas de façon linéaire mais ont une vision plus éclatée, plus variée. Leurs parents se projetaient, eux ils s'adaptent. La bifurcation est naturelle chez eux (concernant les jeunes diplômés, ceux qui sont très dotés culturellement), là où elle était pour la génération d'avant un enjeu, une question, un problème. Ce qui les guide est moins l'ascension sociale que l'adéquation travail-vie personnelle. D'où l'importance des voyages à l'étranger pour leurs études par exemple, pour comprendre le monde, se construire dans un autre cadre culturel. D'où les bifurcations métiers, les changements d'activité qui ne sont pas des échecs mais liés pour eux à du bien-être, de la curiosité, de l'adéquation avec une recherche de sens. Avoir un métier qui donne une place dans la société, qui participe à l'amélioration du monde plutôt qu'un emploi qui sécurise et permette une progression sociale. La notion de carrière est très atténuée chez eux. Les ressorts de la motivation sont très personnels, subjectifs ; ils peuvent changer de poste simplement pour développer une compétence, un talent personnel, artistique par exemple.

« Leurs parents se projetaient, eux ils s'adaptent. »

Comment voient-ils le monde des années 2020 ?

M.D. Il y avait des choses qui étaient en germe mais il y a eu un basculement en 2020 ; j'aurais du mal à dire que c'est essentiellement le Covid mais la crise sanitaire a révélé des problèmes qui étaient déjà là. Il faut dire que, depuis, des crises d'ampleur mondiale qui résonnent dans la société française se sont enchaînées : invasion de l'Ukraine, 7-Octobre et guerre à Gaza, ré-élection de Donald Trump. Autant d'angoisses et de menaces existentielles qui se sont ajoutées à celles du dérèglement climatique pour les moins de 30 ans. Les chocs géopolitiques, la guerre, la remise en cause de la perspective écologique mais aussi l'instabilité

politique leur donnent un sentiment d'avenir bouché et incertain, alors que la situation économique de la France est difficile et que la projection dans un grand dessein européen est complexe. Cette génération de surdiplômés se trouve confrontée à des défis que, sans doute, ils n'avaient pas du tout imaginés, ni dans leur éducation, ni même que leurs parents avaient pressentis. Elle est moins patriote que ses aînés mais plus européenne. On l'a vu avec des sondages par rapport à l'Ukraine : les jeunes sont moins obsédés par la guerre que leurs parents, mais ce qui ne signifie pas qu'ils sont moins préoccupés par la défense de la démocratie. Il faut dire que la possibilité même de la survenue d'un conflit armé en Europe n'était absolument pas dans la psyché de cette génération. Ils sont plutôt pacifistes.

Quels sont les lieux porteurs, encourageants, de cette génération ?

M.D. Comme les enquêtes montrent un attachement à l'écologie, une majorité de jeunes a besoin de se ressourcer... dans la nature ! Dans leur vie privée, leur famille est sans doute le premier lieu de confiance. Avoir des parents et des proches qui accompagnent est ce qui fait la différence. De même, il y a des secteurs économiques plus porteurs que d'autres. Le domaine de la technologie, des innovations, le monde des ingénieurs, tous les parcours qui misent sur les avancements technologiques sont très encourageants pour les jeunes. J'encourage depuis longtemps tous les jeunes à faire des études plutôt scientifiques parce que c'est quand même là que l'on manque de diplômés, davantage qu'en lettres ou même en droit. Plus largement, toutes les entreprises ont une politique de recherche de « talents », aussi, les jeunes bien formés, polyvalents et solides sur les compétences souples, qui vont des langues étrangères à des compétences artistiques, des savoir-faire personnels, etc., n'auront pas de problème d'insertion professionnelle et seront accueillis à bras ouverts.

Mais aujourd'hui, il y a quand même une certaine distance

avec l'entreprise. De ce point de vue-là, ils sont à la fois individualistes et généreux, préoccupés par eux-mêmes et par le monde. À la recherche de quelque chose qui est de l'ordre de la satisfaction personnelle intérieure tout en ne quittant pas l'idée de la recherche d'un bien commun. Ainsi, quand ces jeunes deviennent parents, ils revendiquent de pouvoir s'occuper de leurs propres enfants et demandent à l'entreprise du temps pour cela. On dit en même temps qu'une partie des jeunes (environ un tiers) disent ne pas vouloir d'enfants... ; c'est parce qu'une partie de la jeunesse s'interroge sur le fait de faire des enfants dans le contexte écologique et géopolitique qui est le nôtre. Donc il y a effectivement un peu une grève de la fécondité ou, en tout cas, un souhait de ne pas avoir trop d'enfants. Hier, c'était quasiment un destin normal, aujourd'hui c'est un choix ou en tout cas vécu comme tel, dans ce domaine comme dans les autres, où les choix de vie antérieurs ne vont plus de soi.

Propos recueillis par Laurent Tertrais

« À la recherche de quelque chose qui est de l'ordre de la satisfaction personnelle intérieure tout en ne quittant pas l'idée de la recherche d'un bien commun. »