

Pression à l'employabilité : le ressenti des jeunes adultes

« Le modèle de développement actuel demeure basé sur une logique d'extraction et d'exploitation visant à maximiser la valeur de la nature et de la population. Ces logiques sont ensuite reproduites sur le marché du travail » (Berthet, Lewandowski et Mercier)¹.

De nombreuses enquêtes donnent des indications sur l'impact du modèle néolibéral sur le fonctionnement du monde du travail et sur les travailleurs eux-mêmes. Ces derniers se retrouvent aujourd'hui particulièrement en difficulté pour s'orienter professionnellement, s'insérer et se maintenir sur le marché du travail. Il existe, en effet, depuis plusieurs années, une exigence vis-à-vis des travailleurs en matière d'employabilité. La multiplication des contrats courts, dits « atypiques », tout comme la banalisation du chômage, les amènent à devoir être flexibles et à se maintenir employables, les rendant ainsi responsables de leur trajectoire professionnelle. Concrètement, les formes plus précaires d'emploi, comme le CDD ou l'intérim, concernaient 4,5% des employés en 1982 et 12,2% des employés

Lucile Cassé est maîtresse de conférences à l'Inetop-Cnam, membre du Centre de Recherche sur le Travail et le Développement et de l'équipe de psychologie de l'orientation.

1- Le travail et la société française. CNRS éditions, 2025.

en 2017². Si tous les travailleurs sont concernés par cette pression à l'employabilité, les jeunes se retrouvent particulièrement en difficulté. Ils sont, effectivement, plus touchés par le chômage ou plus exposés aux formes précaires d'emploi que le reste de la population³. Ils doivent également faire face à un déclassement qui augmente avec les générations et sont de plus en plus contraints d'accepter un poste inférieur à leur niveau de formation⁴. Si ces enquêtes nous permettent d'appréhender les évolutions du fonctionnement du monde du travail, nous souhaitons maintenant comprendre le vécu des individus qui en subissent les logiques. Ici, nous souhaitons plus particulièrement connaître le ressenti des jeunes vis-à-vis de ces « pressions à l'employabilité ». L'objectif de cet article est donc de relayer leur parole.

Dans le cadre d'une recherche de doctorat⁵, nous avons interrogé 273 jeunes à l'aide d'un questionnaire sur leurs rapports au travail. Puis, dans un second temps, nous avons réinterrogé 16 d'entre eux par entretiens. Ces jeunes, âgés de 18 à 28 ans avaient des niveaux de diplôme hétérogènes et étaient issus de différents milieux sociaux. Nous avons interrogé des étudiants (avec ou sans emploi en parallèle de leurs études), des alternants, des jeunes actifs ainsi que des jeunes sans activité (ni en études ni en emploi).

Premièrement, on entend souvent que les jeunes seraient moins fidèles à leur organisation de travail. L'affaiblissement du « contrat psychologique »⁶ est une explication largement partagée. Le concept de « contrat psychologique » renvoie à un accord implicite d'échanges réciproques entre un employé et son organisation de travail. Le modèle néolibéral aurait affaibli ce contrat du fait que la

2- Emploi, chômage, revenus du travail, Insee, 2021.

3- Statut d'emploi et type de contrat selon le sexe et l'âge, Insee, 2023. Taux de chômage selon le sexe et l'âge, Insee, 2023.

4- Des générations de plus en plus déclassées, Centre d'observation de la société, 2023.

5- Les rapports au travail des jeunes de la Génération» Z». Influences de l'entourage et conflits de socialisation, Lucile Cassé, 2024.

6- Psychological contracts in organizations: Understanding written and unwritten agreements, Rousseau, 1995

sécurité de l'emploi n'est plus assurée par l'entreprise. Par conséquent, les employés n'accordent plus leur fidélité en échange comme ils pouvaient le faire avant.

Nos résultats montrent que certains jeunes recherchent une indépendance et/ou ont un rapport conflictuel à la hiérarchie mais ils ne représentent cependant pas la majorité des jeunes parmi ceux que nous avons interrogés. Pour autant, aucun ne formule de discours de fidélité à l'entreprise et ils sont nombreux à préciser que si leur emploi ne leur convient pas où s'ils ne se sentent pas bien dans une organisation de travail, ils partiront : *« Pour l'instant, je suis épanouie. Mais voilà, ça dépend de beaucoup de choses, ça dépend de la structure, ça dépend des collègues, tout ça. Là où je suis je me sens très bien donc j'espère que ça va continuer. Après, ça ne m'empêche pas de me demander si un jour j'aurai envie de changer de métier. Je ne sais pas lequel encore aujourd'hui mais je reste ouverte à cette possibilité de changer j'en ressens le besoin »* (Laurence⁷, 21 ans, éducatrice). Ils sont également nombreux à parler de l'impact de la société dans laquelle ils vivent sur leur rapport au travail. Ils décrivent une société « difficile » du fait que le coût de la vie les contraint à occuper un emploi : *« Je parlais du principe que travailler peut ne pas être obligatoire. Mais avec la société dans laquelle on est, c'est beaucoup trop dur d'être totalement autonome, indépendant, sans travailler. C'est impossible, quasiment »* (Thibaut, 22 ans, sans emploi). Cette injonction à l'employabilité les contraint également à trouver rapidement un emploi sans avoir la possibilité de prendre le temps de questionner leurs envies et de faire de véritables choix : *« Tout le monde veut un travail et puis s'épanouir à 1 000 % mais malheureusement dans la société on peut pas tous avoir un travail où on s'épanouit »* (Rayana, 22 ans, étudiante et employée dans un supermarché).

« Si tous les travailleurs sont concernés par cette pression à l'employabilité, les jeunes se retrouvent particulièrement en difficulté. Ils sont, effectivement, plus touchés par le chômage ou plus exposés aux formes précaires d'emploi que le reste de la population. »

Plusieurs jeunes décrivent aussi cette société comme étant « angoissante ». Les différentes crises sociales et socié-

7- Tous les prénoms des jeunes ont été anonymisés

tales traversées empêchent certains de se projeter dans un avenir professionnel jugé trop incertain : *« Ça m'a peut-être empêché aussi en quelque sorte de me projeter dans l'avenir. Parce que j'ai peur de toute façon, vu que l'avenir est incertain, j'ai peur de construire quelque chose de solide et passer vraiment un gros temps de ma vie à investir dans un projet pour en arriver à un certain point où tout sera balayé par une remise à zéro dans un futur où il pourrait y avoir une grosse crise économique ou climatique. Voilà, ou une guerre même, qui fasse passer vraiment le travail au second plan »* (Tristan, 28 ans, sans emploi). Selon Mathilde (28 ans, psychologue à temps partiel), cette angoisse est également liée à l'instabilité de la société dans laquelle ils vivent. Et c'est pour cette raison que les jeunes seraient en quête de sens : *« J'ai l'impression qu'il y a une sorte d'instabilité qui s'est créée et qui fait que tout le monde est quand même à la recherche de sens parce que c'est angoissant l'instabilité et maintenant on voit, on est instable dans nos familles, on est instable dans notre boulot et tout le monde est angoissé »*. Enfin, certains parlent également de leur inquiétude vis-à-vis de la réforme des retraites. Le fait de travailler plus longtemps accentue l'importance de trouver un emploi qui leur plaise, malgré les difficultés précédemment mentionnées. D'autres ont peur de devoir travailler toute leur vie : *« Est-ce que je dois travailler pour avoir une retraite que peut-être j'aurai jamais et du coup mourir au travail ? »* (Rayana, 22 ans, étudiante et employée dans un supermarché).

Enfin, l'injustice de la société est également pointée du doigt par bon nombre d'entre eux. Par exemple, ceux qui ont des moyens financiers moins importants subissent plus fortement cette pression à trouver un emploi : *« Là c'est le côté social mais injuste où je me suis dit je suis obligée de bosser quoi. Moi, je suis obligée de bosser alors qu'en vrai je pourrais grave faire mes études et être tranquille »* (Rayana, 22 ans, étudiante et employée dans un supermarché). Ils sont en demande d'une société plus juste, plus égalitaire, par exemple sur le partage du temps de travail : *« Moi je serai pour qu'on travaille tous deux*

fois moins et que tout le monde ait du coup un emploi » (Tristan, 28 ans, sans emploi). Ils sont également en demande que leur travail et les efforts qu'ils fournissent soient mieux reconnus dans et en dehors de l'emploi : « C'est fatigant et en plus c'est pas reconnu » (Mathilde, 28 ans, psychologue à temps partiel, à propos du travail domestique et du fait de s'occuper des enfants » ; « Tu pourrais presque donner un rein et ça serait jamais assez bien quand même » (Anaïs, 22 ans, étudiante, à propos d'un ancien job étudiant). Enfin, ils sont en demande d'une société plus « humaine », d'un monde du travail qui cesse de valoriser les valeurs de rentabilité financière au détriment de valeurs plus humaines et sociales : « Je pense qu'on devrait plus valoriser ce que la personne a voulu mettre en place, en fait plus discuter avec les employés. Le manager doit avoir un temps pour pouvoir évaluer son équipe, mais pas de manière totalement chiffrée. Plus de manière sociale, c'est-à-dire : toi ce mois-ci, qu'est-ce que t'as fait de bien ? Dis-moi un peu quoi, fais-moi un retour ou qu'est-ce qui a été difficile pour toi ? » (Yanis, 26 ans, employé dans le domaine de l'informatique).

Enfin, ils sont en attente, et même en demande, d'être entendus et écoutés, afin que leurs difficultés, mais aussi les suggestions qu'ils formulent, soient prises en considération :

- « Là j'ai eu des soucis avec la hiérarchie parce que justement le rapport au travail était pas le même. A [Entreprise anonymisée, on était beaucoup plus libre, on était vraiment en collectif, donc au moindre souci ou quoi, on pouvait s'entraider. Tandis que là-bas, j'étais livrée à moi-même et j'ai été formée très vite pour un poste qui était très complexe. Et j'avais une supérieure hiérarchique qui avait une vision du travail très carrée, avec une certaine éthique. Mais dans le rapport avec ses employés, elle était très con finalement. Elle était très condescendante. Elle nous expliquait qu'en fait, c'était elle qui dirigeait et nous on n'avait rien à dire. Donc ça a un petit peu chamboulé, enfin on va dire perturbé, la vision du travail que j'avais

« Ils sont en attente, et même en demande, d'être entendus et écoutés, afin que leurs difficultés, mais aussi les suggestions qu'ils formulent, soient prises en considération. »

finalement et même le rapport que je pouvais avoir avec un supérieur hiérarchique » (Anaïs, 22 ans, étudiante).

- « J'aimerais parler de la difficulté qu'on a à se dire qu'après le bac, il faut absolument s'orienter vers une formation en particulier (...) voilà, trouver après le bac ce qu'on veut faire. Et du coup, absolument trouver une orientation et je pense qu'il y a quelque chose à travailler autour de ça. Je sais pas comment dire, mais pouvoir expérimenter, voilà quelques petites professions, un peu de découvrir autour de soi pour pouvoir s'orienter finalement, faire quelque chose qui nous plaît vraiment » (Fanny, 24 ans, éducatrice de jeunes enfants).

En conclusion, les enjeux d'employabilité ne peuvent être pensés sans prêter attention à l'expérience vécue par les travailleurs concernés et plus spécifiquement par les jeunes adultes. Au-delà d'une meilleure compréhension de leurs difficultés, cela permet de saisir leurs réalités, en dépassant les nombreux stéréotypes associés à leurs rapports au travail. Leurs discours invitent également à repenser l'accompagnement tout au long de leur orientation et de leur insertion professionnelle, de manière plus concertée, en tenant compte de leurs aspirations et de leurs points de vue sur la manière dont le travail doit s'effectuer.