

JEUNES DIPLÔMÉS

Les nouvelles entreprises de séduction

Pour recruter leurs futurs cadres, les DRH multiplient les initiatives afin de répondre aux attentes d'étudiants motivés mais exigeants.

Heux cadres débutants ! « Il faut remonter à la bulle Internet de 2000 pour retrouver une conjoncture qui leur soit aussi favorable », s'exclame Pierre Lamblin, directeur général de l'Association pour l'emploi des cadres (Apec).

Incontestablement, en ce moment, ce sont les étudiants et les cadres débutants qui ont la main. Ils peuvent se payer le luxe de mettre en avant leurs préférences. Un vrai casse-tête pour les recruteurs, car « les secteurs, les entreprises et les aspects du travail qui séduisent les jeunes varient d'un pays à l'autre selon la culture locale », note Benjamin Daubigny, responsable France de l'institut de recherche et de conseil Trendence. De là à dire que les entreprises « rament » pour recruter, il n'y a qu'un pas. Revue de détail des attentes des jeunes et des tactiques que les entreprises mettent au point pour

séduire ces enfants terribles... dont elles ont terriblement besoin.

Confrontées à l'obligation de développer leurs effectifs, les entreprises commencent par assurer le coup en faisant de la prospection systématique : forums emploi, « quinzaine du stage », concours sur des thèmes de management, opérations de prestige à leur siège, comme celle organisée par Areva, le 4 décembre, dans l'espoir de recruter 100 ingénieurs. Toutes ces techniques d'approche interviennent de plus en plus tôt dans les processus de recrutement.

Bénédicte Guittet, étudiante à l'École de management de Reims, a été approchée par L'Oréal pour un emploi de contrôleur de gestion alors qu'il lui restait une année d'études à accomplir : « Je ne sais même pas comment mon curriculum vitae leur est parvenu », s'étonne-t-elle après avoir dû décliner la proposition. Mélanie Bobet, elle, a été recontactée par EMI Musique

PHOTO JÉRÔME CHAMIN - ILLUSTRATION CHRISTOPHE MEULLEN



un an après y avoir effectué un stage. Cette fois, on lui propose un poste d'assistante chef de produit pour le label Virgin. Son rêve ! Seul hic, cette étudiante de l'École des dirigeants et créateurs d'entreprise de Courbevoie avait encore six mois de cours devant elle.

Ces cas ne sont pas isolés. « Si l'on n'est pas présent en amont sur les campus, on sort du jeu », constate François-Xavier Dillard, chargé des relations écoles pour EDF. Pas étonnant dès lors que les deux tiers des (futurs) diplômés de l'ESCP-EAP signent un contrat avant la fin de leurs études. Ni que les statistiques 2007 de l'Apec fassent état de trois jeunes diplômés sur quatre en poste moins d'un an après l'obtention de leur diplôme, contre trois sur cinq il y a un an.

Une tendance qui ne joue pas seulement pour les cadors des grandes écoles. L'embellie profite à tous les étudiants.

Sept jeunes diplômés de l'université sur dix sont en poste moins d'un an après l'obtention de leur diplôme. Du baume au cœur pour des facultés si souvent décriées par le monde du business. « Avec 90 000 sortants chaque année contre 30 000 pour les écoles, les universitaires sont même ceux qui ont le plus à gagner de la pléthore d'offres d'emploi », estime Pierre Lamblin.

Consommateurs d'offres d'emploi

De leur côté, les employeurs, longtemps obnubilés par les grandes écoles, parlent aujourd'hui de « diversité de recrutement ». Olivier Fécherolle, directeur délégué d'AdenClassifieds (éditeur des sites Keljob et Cadrem-emploi), est moins politiquement correct : « A regarder de près les offres, on observe une baisse des exigences des entreprises. L'ultra-élitisme est moins présent. Un exemple avec PricewaterhouseCoopers. N'avoir que des consultants issus de l'Essec, d'HEC ou de l'ESCP-EAP était rassurant pour eux et pour leurs clients. Cela justifiait aussi le prix de la prestation. Aujourd'hui, PwC ratisse large. »

BNP Paribas a même osé mettre à mal la « diplômite » aiguë à la française. « Le parchemin ne fait pas tout », tel a été le message de son opération de recrutement, en septembre et octobre derniers, pour les postes de commerciaux, d'ordinaire réservés à des bac + 2 au minimum. En tout, entre 120 et 150 contrats à durée indéterminée ont été signés par la banque. Il restera ensuite à piloter finement la gestion de carrière de ces nouveaux entrants sans décourager ceux dont le niveau de formation initiale est le moins élevé. « Tout se joue sur la vitesse de progression, rappelle Olivier Fécherolle. Un bac + 5 va en général plus vite qu'un bac + 2 ou 3 entré au même poste. »

Certaines entreprises ont

Leurs employeurs préférés

Entreprise	Etudiants en Europe*	dont hommes	dont femmes
1 L'Oréal	15,4	6,0	24,3
2 PricewaterhouseCoopers	13,8	12,6	11,2
3 Coca-Cola	13,5	11,1	16,7
4 Ernst & Young	13,4	12,3	11,6
5 Adidas	12,1	15,3	14,8
5 Apple	12,1	13,8	11,0
7 Nokia	12,0	11,3	12,7
8 BMW	11,7	17,6	10,5
9 Deloitte	11,2	8,4	9,3
10 Microsoft	10,9	12,4	8,3
11 KPMG	10,5	10,3	9,0
12 Nestlé	10,1	6,6	14,2
12 Procter & Gamble	10,1	6,4	12,1
14 Porsche	9,7	16,6	8,3
15 Sony	9,2	11,1	7,3
16 Ikea	8,8	6,4	13,3
17 Unilever	8,6	4,6	10,1
18 Deutsche Bank	8,3	8,1	7,3
19 McKinsey & Company	7,9	10,7	6,1
20 Danone	7,4	4,2	11,0
21 IBM	7,1	7,9	6,1
22 British Airways	6,8	4,4	7,8
22 Banque centrale européenne	6,8	7,3	7,1
24 Volkswagen	6,7	8,7	5,7
25 Morgan Stanley	6,6	7,9	3,5

*Pourcentage d'étudiants dans les écoles de commerce en Europe ayant cité cette entreprise parmi les cinq où ils aimeraient travailler.

Les filles préfèrent L'Oréal, devant Coca-Cola, Adidas et Nestlé, marques appartenant à l'« univers de la consommation ». Les garçons, eux, lorgnent les voitures allemandes (BMW, Porsche), et se partagent entre le sérieux (PwC, Ernst & Young) et le high-tech (Apple, Nokia, Microsoft). La France ne place que deux entreprises dans les vingt-cinq premières du classement.

la malchance d'exercer dans des secteurs qui manquent de glamour. « Avec plus de 55 000 recrutements dans les tuyaux, l'informatique est porteuse, mais cela ne suffit pas pour attirer », constate amèrement Anne Vaisbroit, responsable du département social, emploi, formation de Syntec informatique. Comptabilité, contrôle de gestion, informatique... quel que soit le secteur, les tensions sont telles que les jeunes ont les cartes en main. « Ils étudient les offres d'emploi comme des produits de consommation à part entière, constate François de Wazières, directeur international du recrutement à L'Oréal. Le premier job ? C'est le produit le plus impor-

tant qu'ils vont devoir "acheter", car il est assez déterminant pour le reste de leur carrière. »

Mais que veulent-ils, au juste, ces jeunes diplômés ? Trendence a passé au crible les envies de ces consommateurs d'un genre particulier. 19 000 étudiants européens ont été questionnés pour savoir dans quelles entreprises ils aimeraient travailler et comprendre ce qui motivait leur choix. De quoi pousser les responsables de ressources humaines à s'interroger, voire à se remettre en cause.

Ce qui prime avant tout, pour nos futurs cadres d'élite, c'est l'intérêt de la mission proposée. « On se lève tous les matins pour aller travailler, ►►

Les plus prometteuses à l'international...

Entreprise	Pourcentage d'étudiants*
Total	9,9
L'Oréal	7,9
Accor	7,6
Procter & Gamble	4,0
LVMH	3,8
Air France	3,2
EADS	3,2
HSBC-France	2,7
Groupe Danone	2,4
JPMorgan	2,3
Société générale	2,2
Boston Consulting Group	1,8
Carrefour	1,8
BNP Paribas	1,4
Goldman Sachs	1,2
McKinsey & Company	1,2
Veolia	1,2
Renault	0,9
Michelin	0,7
PSA Peugeot Citroën	0,5

*Pourcentage d'étudiants en école de commerce en France ayant cité l'entreprise comme celle offrant les meilleures possibilités de travailler à l'étranger. Un seul choix possible sur 115 noms.

Total et ses champs pétrolifères, L'Oréal et Procter & Gamble avec leur marketing mondial, Accor ou Air France dont l'objet social est en soi une invitation au voyage... tous les grands groupes internationaux sont là. A contrario, la dimension internationale d'Axa apparaît sous-estimée, avec seulement 0,14 % des réponses.

Les nouvelles entreprises...

►► il faut que cela en vaille le coup. L'envie est encore le meilleur moyen que l'on ait trouvé pour être efficace », s'exclame Arnaud Foulquier, étudiant en deuxième année à l'ESCP-EAP. Un sentiment partagé par les filles comme par les garçons.

A côté de cela, chaque sexe a ses préférences bien établies. « Les hommes mettent l'accent sur les critères comme les opportunités de carrière ou la possibilité de travailler à l'étranger, détaille Benjamin Daubigny. Ils n'ont pas peur de correspondre au stéréotype du jeune cadre dynamique aux dents longues. Les femmes, en revanche, sont plus attachées à l'ambiance au travail, à la sécurité de l'emploi et à l'équilibre entre la vie fami-

liale et la vie professionnelle. Ce dernier critère est en hausse dans toute l'Europe. Il arrive aujourd'hui au cinquième rang des critères de choix d'une entreprise, alors qu'il figurait traditionnellement en bas de tableau. »

Et le salaire ? Ces futurs cadres n'en font pas une priorité absolue. Du moins pas dans l'immédiat. « La vraie question du salaire ne se posera que dans un second temps, lorsque j'aurai enrichi mon CV avec ma première expérience », témoigne Harmonie Lefebvre, étudiante à l'école de gestion et de commerce de Lille. Mais tout le monde ne peut pas se permettre un tel détachement ou n'accepte pas d'être payé au rabais pour débiter. « J'ai contracté un emprunt pour couvrir les 6 500 euros de frais

... et celles jugées les plus passionnantes

Entreprise	Pourcentage d'étudiants*
L'Oréal	5,6
LVMH	5,2
Boston Consulting Group	4,2
Groupe Danone	3,6
Ernst & Young	3,3
EADS	3,1
McKinsey & Company	3,0
Procter & Gamble	2,2
Société générale	2,0
JPMorgan	1,8
HSBC France	1,7
BNP Paribas	1,6
PPR	1,2
Renault	1,1
Valeo	0,8
PSA Peugeot Citroën	0,7
Goldman Sachs	0,6
SNCF	0,6
Bouygues Telecom	0,4
Crédit agricole	0,4

*Pourcentage d'étudiants en école de commerce en France ayant cité l'entreprise comme celle proposant les missions les plus intéressantes. Un seul choix possible sur 115 noms.

Les cabinets de conseil et les banques d'investissement sont perçus comme offrant les missions les plus passionnantes, derrière les entreprises comme L'Oréal ou LVMH, dont le prestige est synonyme, à lui seul, d'intérêt du travail. A noter le tir groupé, plutôt en bas de classement, du secteur automobile.

annuels de scolarité, somme à multiplier par quatre années d'études, calcule Mélanie Bobet. Les remboursements de crédit vont débiter dans quelques semaines. Je pars du principe que je n'ai pas fait ces années d'études pour être en difficulté au moment de régler ces échéances. »

Du recrutement sur Second Life

Pour comprendre la mentalité des jeunes qui arrivent sur le marché, des entreprises n'hésitent pas à dépenser en études plusieurs dizaines de milliers d'euros par an, comme le fait EDF. Si nécessaire, elles rectifient le tir dans leur stratégie de recrutement et de communication. BNP Paribas s'est ainsi rendu compte en 2005 qu'il était perçu par la génération mon-

tante comme un groupe peu innovant. Depuis, la banque a mis un coup de projecteur sur ses équipes de recherche dans les techniques quantitatives, un domaine de pointe en finance de marchés. Et, pour soigner le fond comme la forme, une grande opération de recrutement a été lancée via Internet en juin dernier sur le site de Second Life.

A Sodexo Alliance, on se réjouit de figurer dans les entreprises citées par les étudiants sondés par Trendence, même si c'est dans les profondeurs du classement. « Notre cote n'est pas extraordinaire, concède Antoine Imbault, directeur du partenariat avec les écoles, mais nous mettons les bouchées doubles depuis deux ans pour faire connaître nos métiers, avec notamment des intervenants dans six grandes écoles et instituts d'administration des entreprises. » Histoire de ne plus recevoir cette réponse d'une jeune diplômée lors d'un forum de recrutement : « Sodexo ? Mais je ne veux pas faire de la cuisine ! »

Même L'Oréal, qui squatte les premières places dans le cœur des étudiants, reste vigilant. « Nous veillons à ce que notre proposition employeur soit toujours une des meilleures », résume François de Wazières. Pour cela, le leader de la cosmétique a programmé la découverte de plusieurs marques en cours de stage, accéléré son processus de recrutement, et il propose un débouché à l'international un an après l'entrée dans la maison. Un effort qui se traduit par une deuxième place dans le baromètre des entreprises qui, aux yeux des étudiants français, offrent les plus belles perspectives à l'étranger.

Conséquence inattendue de la multiplication des études et des actions pour attirer les jeunes : un nouveau fossé sépare les grandes entreprises et les PME, pourtant créatrices d'emplois, mais qui ne disposent pas des mêmes moyens pour déployer leur arsenal de séduction... **Murielle Wolski**