

**Baromètre de l'Observatoire Cegos**

# **Les Millenials et le travail : l'entreprise au défi**

**25 avril 2017**



\* Bien plus que des savoirs



BEYOND KNOWLEDGE\*

# Méthodologie et structure échantillon de l'enquête

**L'Observatoire Cegos a mené au cours du mois de mars 2017 une enquête en ligne auprès de :**



**\* 1043 Français âgés de 20 ans à 30 ans** travaillant dans les moyennes et grandes entreprises de plus de 100 salariés du secteur privé



**\* 175 directeurs des ressources humaines (ou sociales) et responsables des ressources humaines** travaillant également dans les moyennes et grandes entreprises de plus de 100 salariés du secteur privé

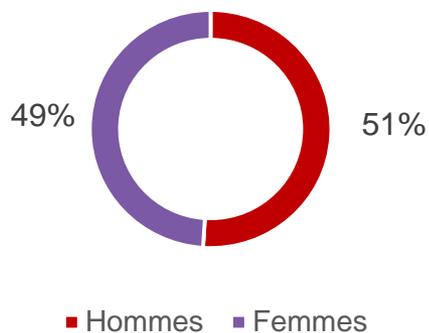


# Méthodologie et structure échantillon de l'enquête (1/2)

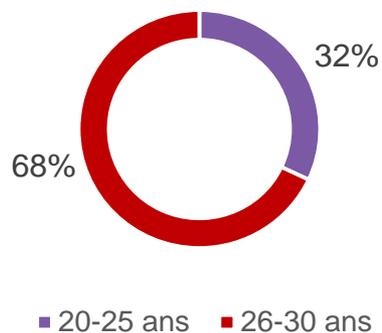


## Le profil des salariés :

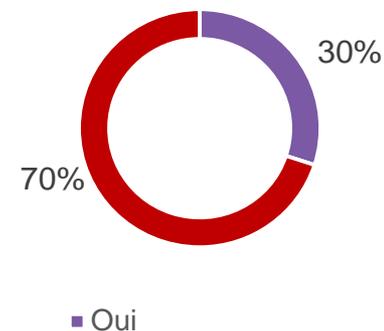
### Sexe



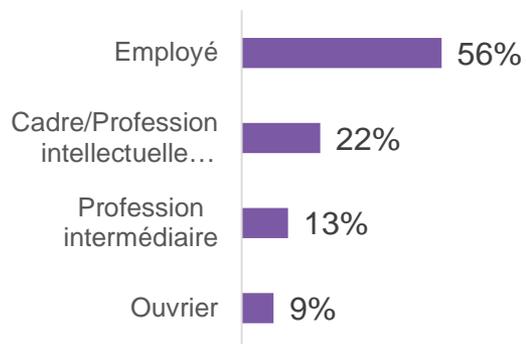
### Âge



### Rôle de management



### Taille de l'entreprise



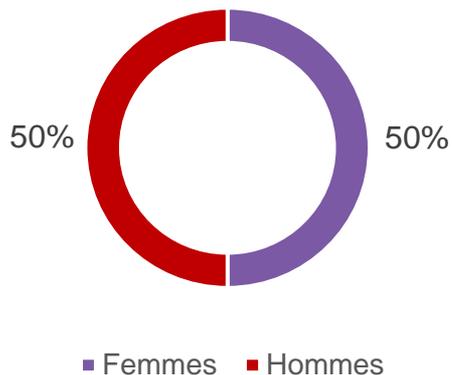


# Méthodologie et structure échantillon de l'enquête (2/2)

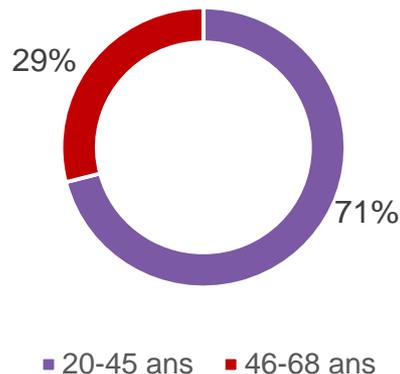


## Le profil des DRH-RRH:

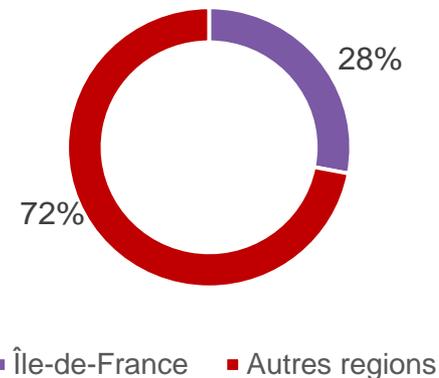
### Sexe



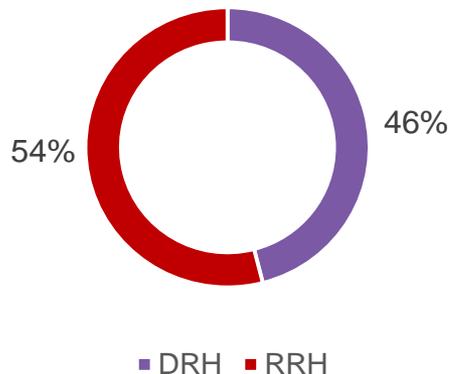
### Âge



### Localisation



### Fonction



### Taille de l'entreprise



# Le périmètre de l'enquête

Quel regard portent les salariés  
actifs de 20 à 30 ans sur...





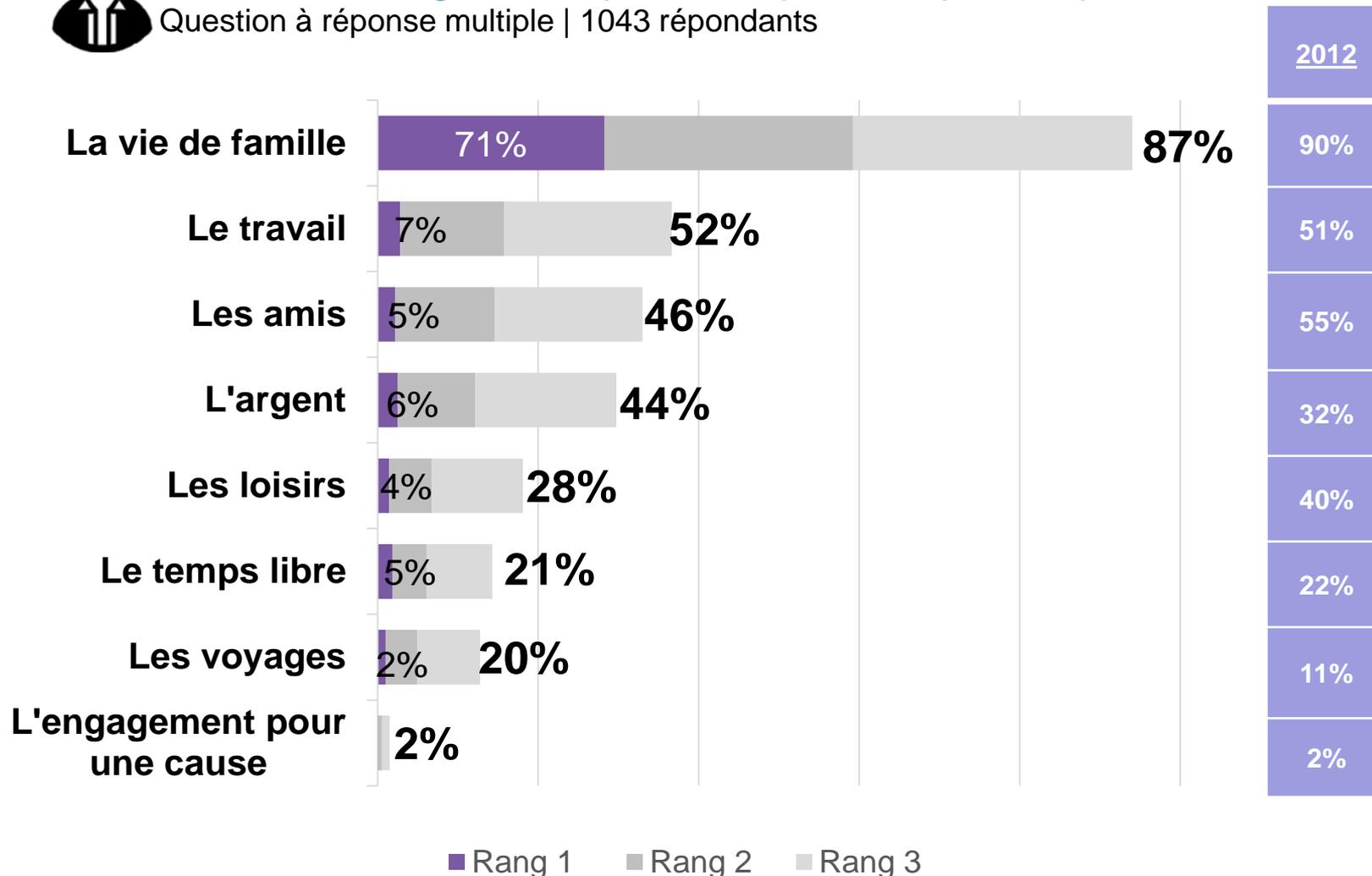


# La vie de famille, le travail et les amis restent les trois principaux ressorts de la vie des jeunes actifs



Dans la vie en général, qu'est-ce qui est important pour vous ?

Question à réponse multiple | 1043 répondants

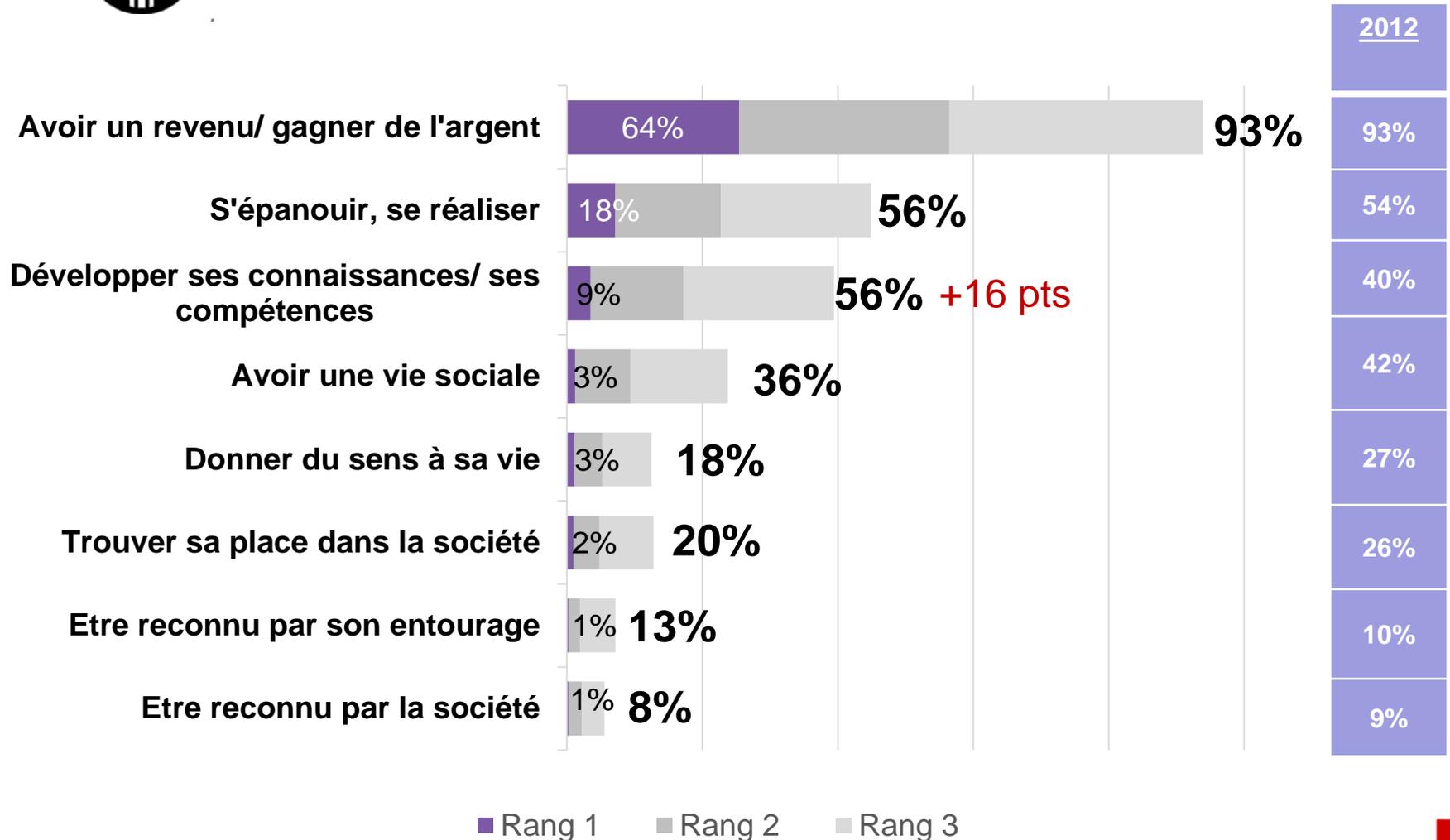


# Avoir un revenu, la raison incontournable et première du travail



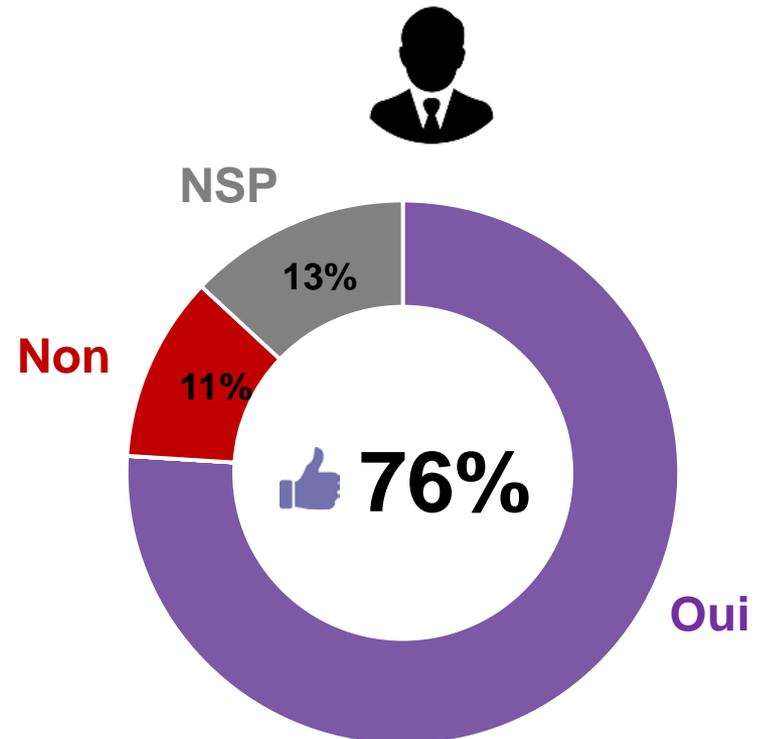
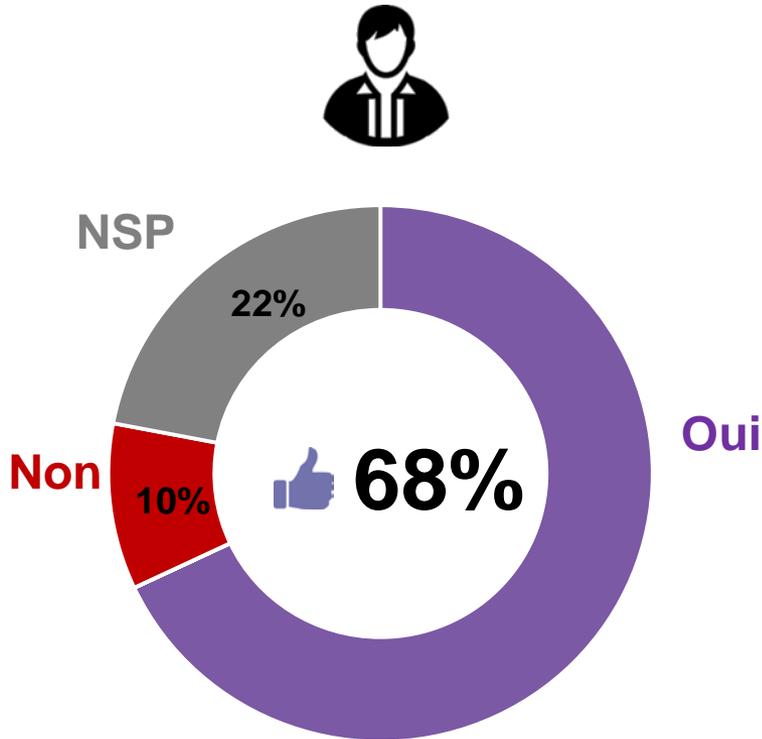
Pour vous, travailler répond à quels besoins ?

Question à réponse multiple | 1043 répondants



# Les jeunes semblent avoir intégré les évolutions du monde du travail... mais moins que les DRH

Le concept de **flexisécurité** est au cœur de l'actualité. Il consiste à concilier la flexibilité du travail recherchée par les entreprises et la sécurité professionnelle attendue par les salariés. Selon votre opinion, est-ce un concept **pertinent** ?





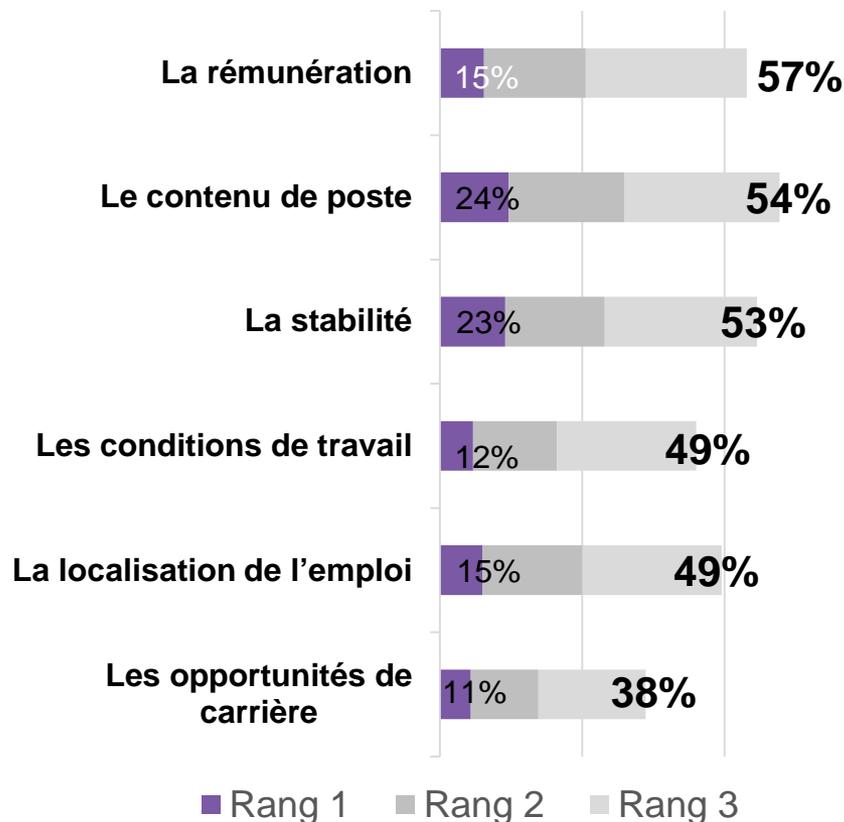


# Motivation à l'embauche : le contenu du poste devant la stabilité



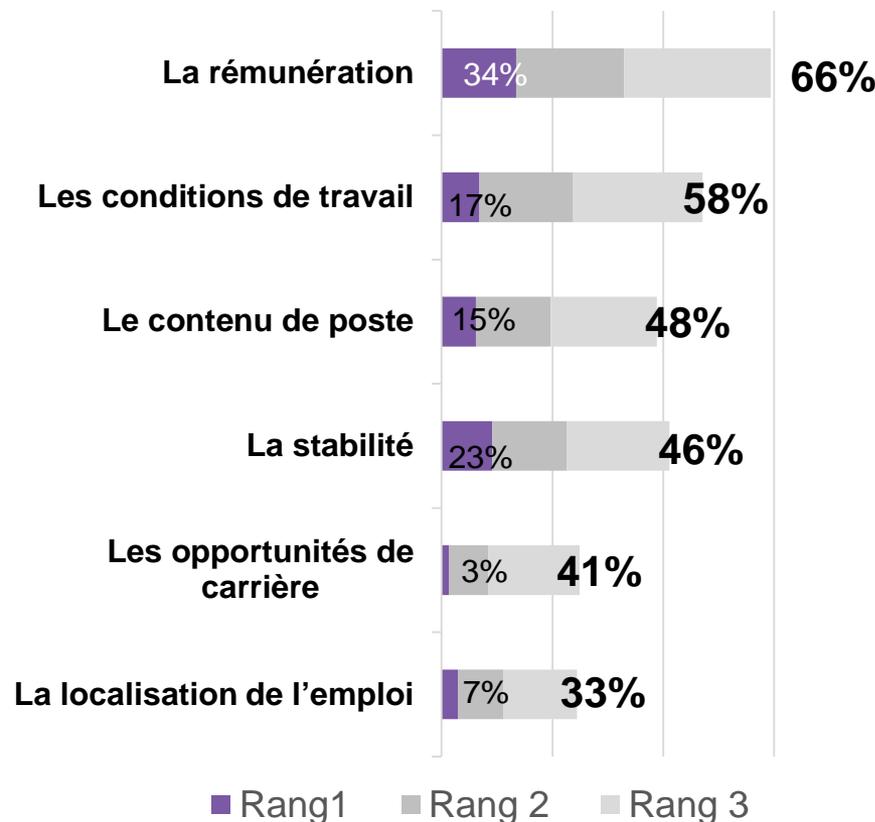
Quels éléments vous ont attirés lors de votre embauche dans votre entreprise actuelle ?

Question à réponse multiple | 1043 répondants



Selon vous, quels éléments ont attirés les jeunes de 20 à 30 ans lors de leur embauche dans votre entreprise ?

Question à réponse multiple | 175 répondants

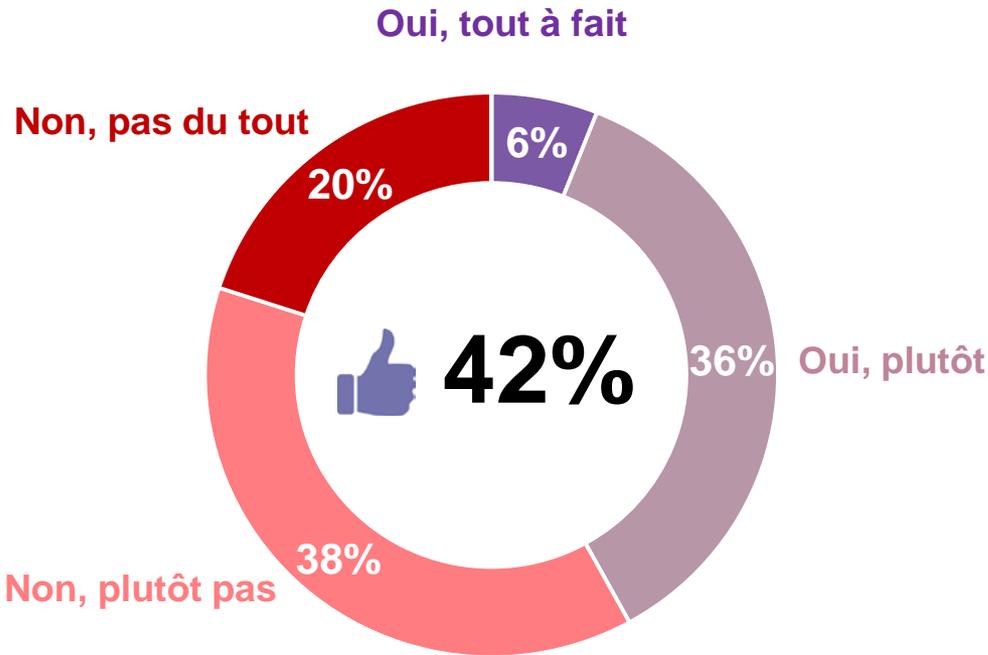


# Des jeunes critiques et des DRH confiants sur la stratégie marque employeur de leur entreprise



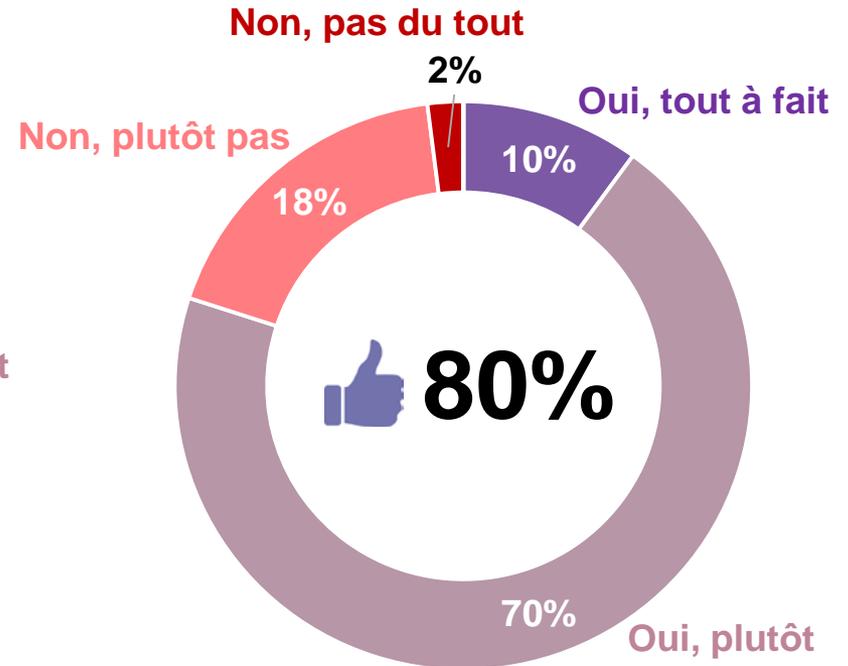
Selon vous, votre entreprise développe-t-elle une politique RH propre à recruter et à fidéliser les jeunes talents ?

Question à réponse unique | 1043 répondants



Selon vous, les jeunes de 20 à 30 ans estiment-ils que votre entreprise développe une politique RH propre à recruter et à fidéliser les jeunes talents ?

Question à réponse unique | 175 répondants



**Entreprises 100-499 : 38 %**  
**Entreprises +500 : 45 %**

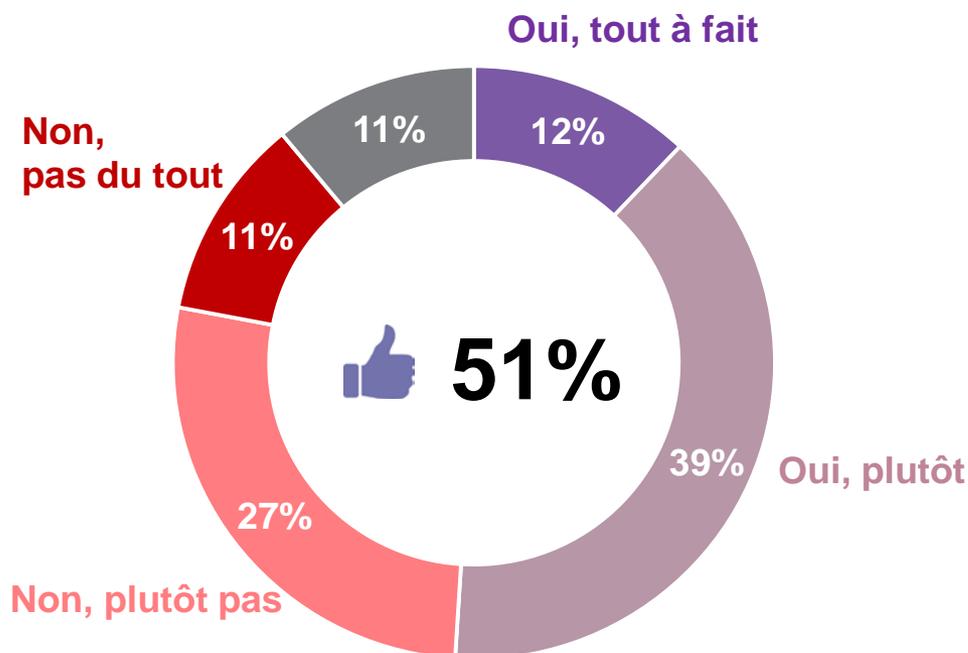
**Salariés managers : 50 %**  
**Salariés non encadrant : 39 %**

# Derrière le jugement critique des jeunes actifs sur la politique formation, une forte envie de développer leurs compétences



Trouvez-vous que l'offre de formation de votre entreprise répond à ses enjeux de développement ?

Question à réponse unique | 1043 répondants

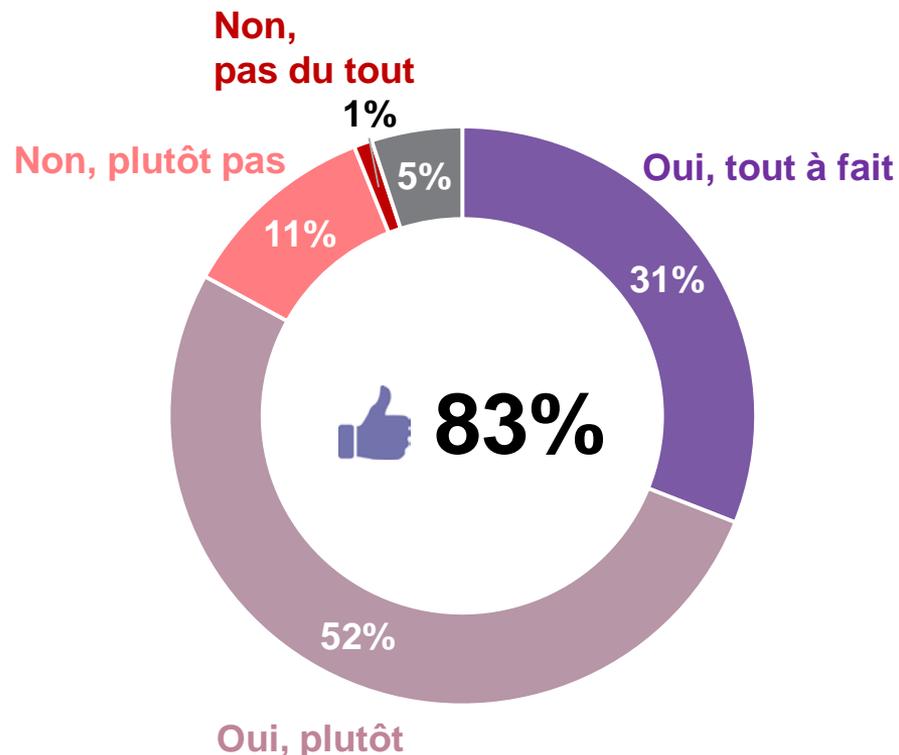


♂ 54 % ♀ 48 %



Selon vous, les jeunes de 20 à 30 ans estiment-ils que l'offre de formation de votre entreprise répond à ses enjeux de développement ?

Question à réponse unique | 175 répondants





La légitimité managériale ne repose plus sur l'expertise, mais sur le relationnel



Selon vous, quelle est la qualité la plus indispensable pour être un bon manager ?

Question ouverte | 1043 répondants – 1432 réponses





# La légitimité managériale ne repose plus sur l'expertise, mais sur le relationnel



Selon vous, quelle est la qualité la plus indispensable pour être un bon manager ?

Question ouverte | 1043 répondants – 1432 réponses

	PRIORITE	%
1	Écoute	54%
2	Leadership, autorité et compétence	21%
3	Empathie	11%
4	Humanité / Savoir être	11%
5	Management et organisation	10%
6	Créer un esprit d'équipe et valoriser le travail	7%
7	Pédagogie, suivi et développement des collaborateurs	7%
8	Considération	6%
9	Bonne communication	6%
10	Responsabiliser	4%
11	Autre	1%

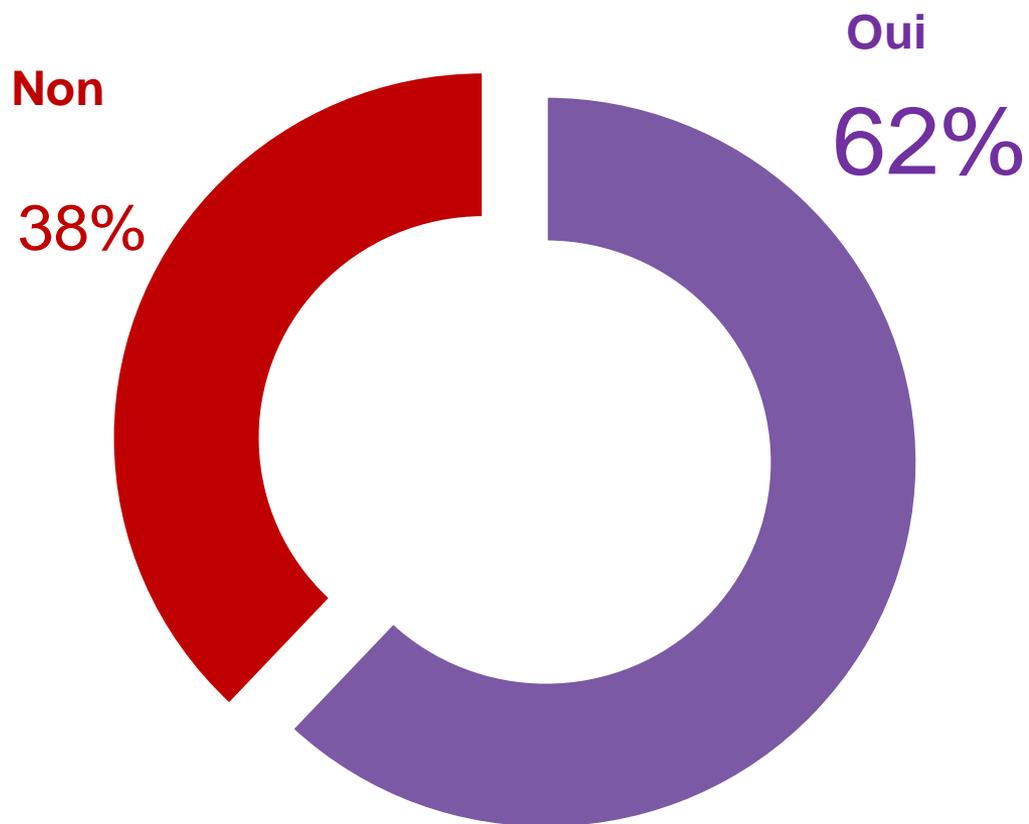


## Des jeunes majoritairement satisfaits de leur n+1



Votre N+1 (votre supérieur hiérarchique) a-t-il cette qualité ?

Question à réponse unique | 1043 répondants





# Une appréciation plus positive du côté des cadres, des managers, et des grandes entreprises



Votre N+1 (votre supérieur hiérarchique) a-t-il cette qualité ?

Question à réponse unique | 1043 répondants

*Cumul « Oui, tout à fait » et « Oui, plutôt »*

**Salariés  
managers 69 %**

**Salariés  
non managers 59 %**

---

**Entrepr.  
100-499 58 %**

**Entrepr.  
+500 65 %**

---

**Cadres 72 %**

**Employés 59 %**

**Prof° interm. 65 %**

**Ouvriers 48 %**



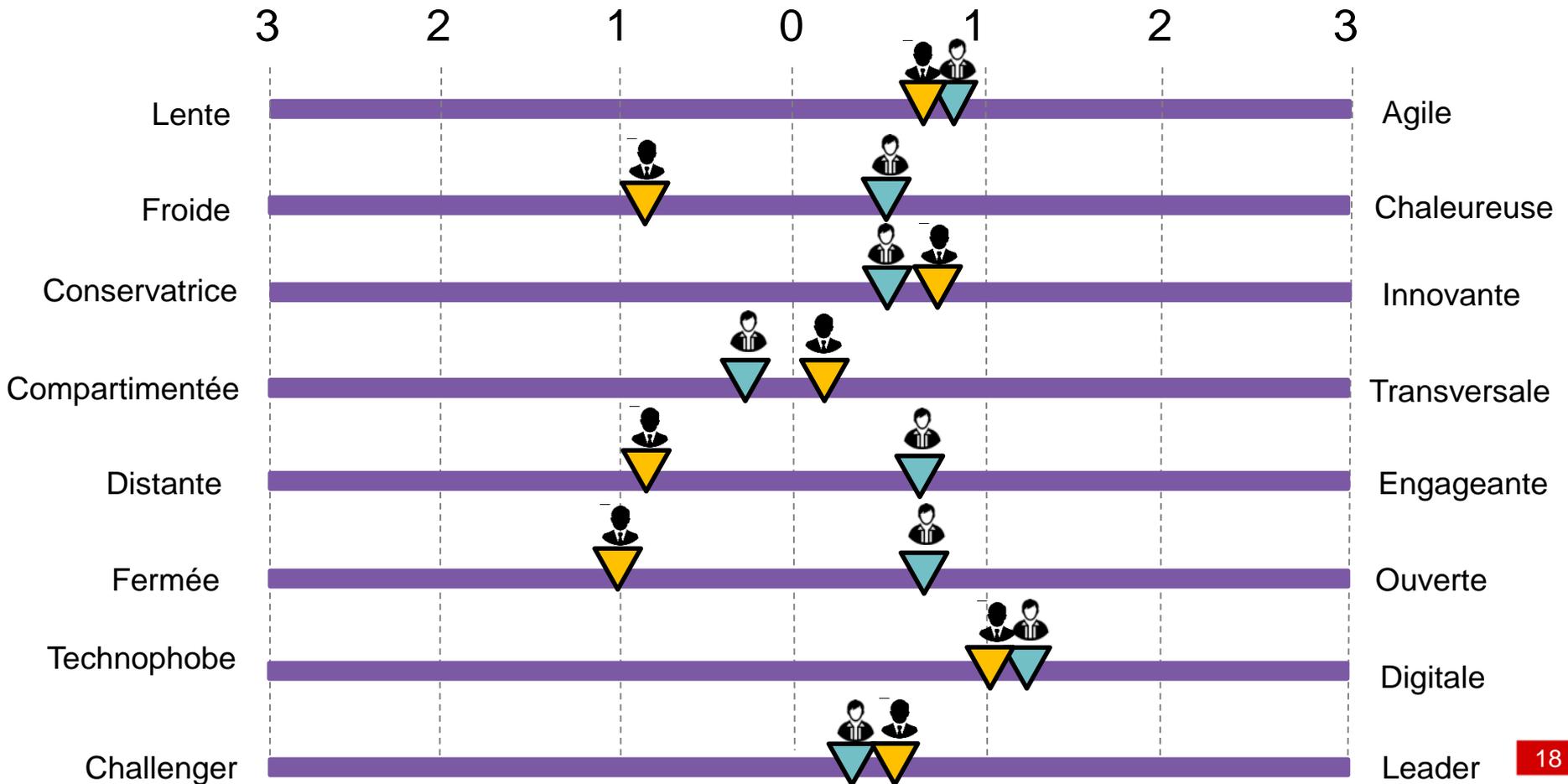
# Des jeunes globalement plus promoteurs que détracteurs de leur entreprise



Comment définiriez-vous votre entreprise ?  
1043 répondants



Selon vous, comment les jeunes de 20 à 30 ans de votre entreprise la définissent-ils ?  
175 répondants

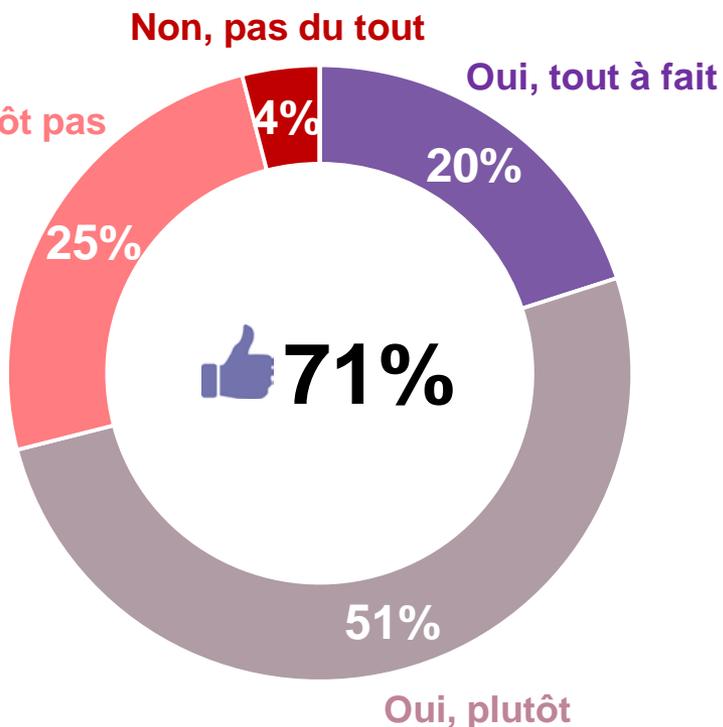


# Une confiance commune dans la capacité de l'entreprise à mener la transformation digitale



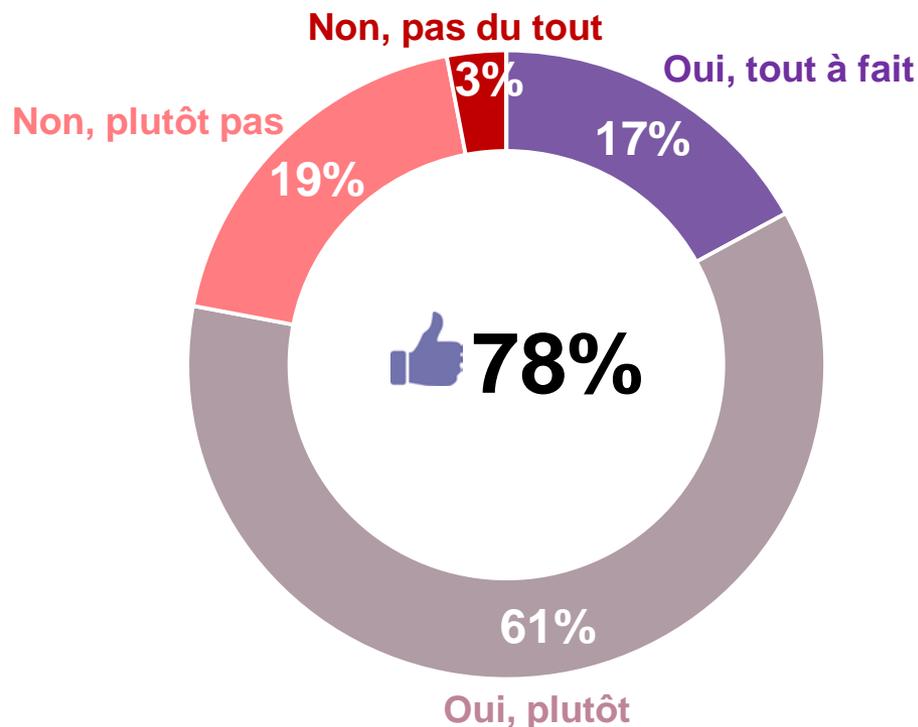
Selon vous, votre entreprise est-elle bien « armée » pour affronter les défis de la transformation digitale ?

Question à réponse unique | 1043 répondants



Selon vous, les jeunes de 20 à 30 ans de votre entreprise estiment-ils qu'elle est bien « armée » pour affronter les défis de la transformation digitale ?

Question à réponse unique | 175 répondants





# Les hommes, les cadres et les salariés des grandes entreprises sont les plus optimistes



Selon vous, votre entreprise est-elle bien « armée » pour affronter les défis de la transformation digitale ?

Question à réponse unique | 1043 répondants

*Cumul « Oui, tout à fait » et « Oui, plutôt »*

♂ 77 %

♀ 66 %

Entrepr.  
100-499 63 %

Entrepr.  
+500 79 %

Cadres 72 %

Employés 73 %

Prof° interm. 67 %

Ouvriers 62 %

# L'attachement des jeunes actifs au « bien vivre » dans l'entreprise...



Quels devraient être selon vous les trois principaux défis de votre entreprise en matière de Ressources Humaines ?

Question ouverte | 1043 répondants, 2928 réponses



Selon vous, quelles sont les trois politiques ou pratiques prioritaires pour motiver les jeunes de 20 à 30 ans de votre entreprise ?

Question ouverte | 175 répondants, 451 réponses

	PRIORITÉ (NOMBRE DE CITATIONS) Classement sur l'ordre salariés			DIFFÉRENTIEL
1	Attractivité du management	41%	31%	-10 pts
2	Salaire / Avantages	37%	55%	+18 pts
3	Qualité des conditions de travail	27%	21%	-6 pts
4	Formation	22%	27%	+5 pts
5	Carrière et Internationale	21%	53%	+32 pts
6	Sécurité emploi	20%	9%	-11 pts
7	Communication	11%	17%	+6 pts
8	Professionalisation des équipes	10%	7%	-3 pts

# ... mais des priorités différenciées en fonction du sexe et de la taille de l'entreprise



Quels devraient être selon vous les trois principaux défis de votre entreprise en matière de Ressources Humaines ?

Question ouverte | 1043 répondants, 2928 réponses

## Trio de tête par sexe



**Sécurité de l'emploi : 64 %**  
**Formation : 54 %**  
**Salaires/Avantages: 53 %**



**Communication: 63 %**  
**Qualité des condit° de travail : 55 %**  
**Attractivité management : 53 %**

## Trio de tête par taille d'entreprise

**Entrepr.**  
**100-499**

**Qualité des condit° de travail : 56 %**  
**Salaires/Avantages : 53 %**  
**Formation : 50 %**

**Entrepr.**  
**+500**

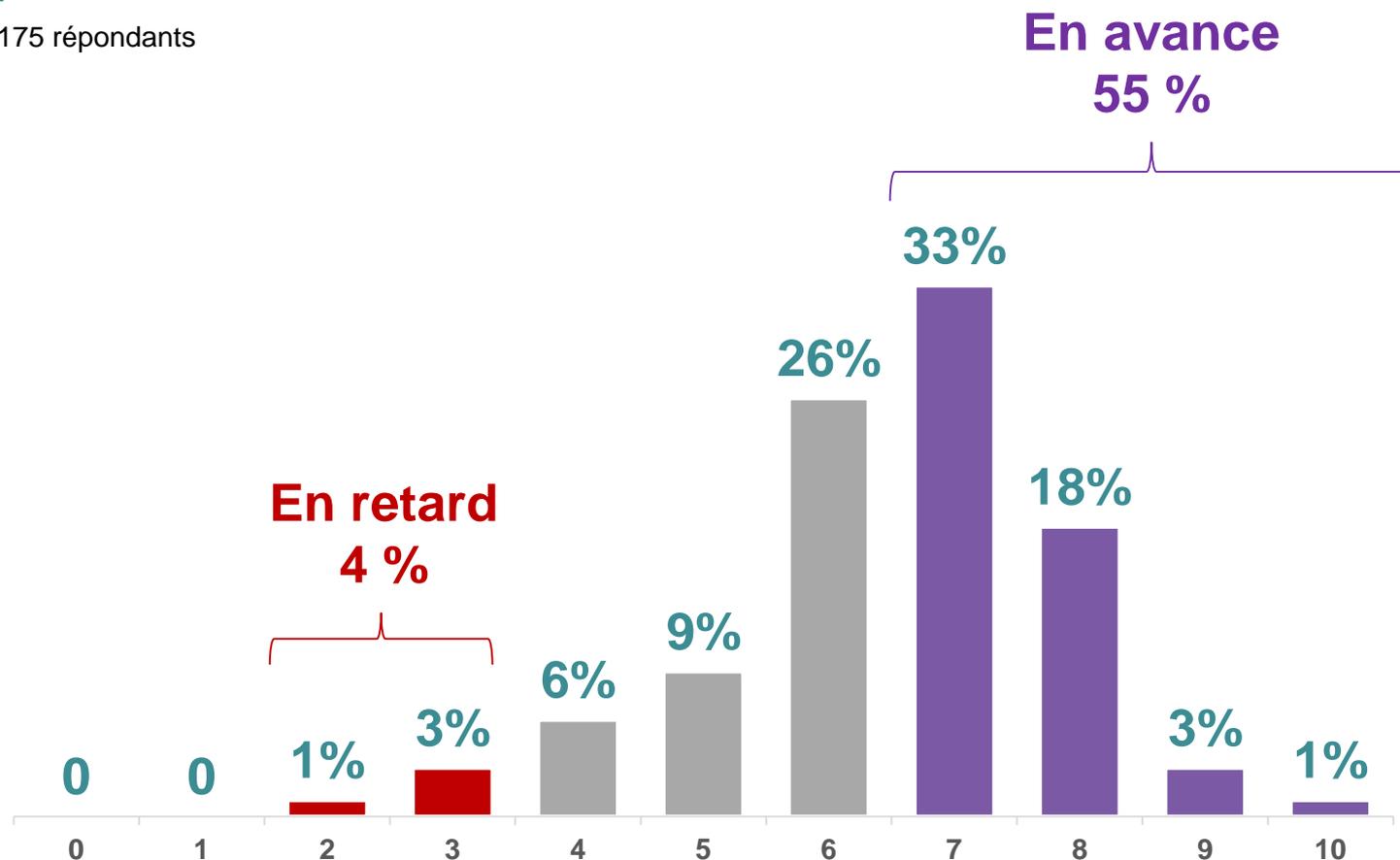
**Carrière internationale : 63 %**  
**Communication : 63 %**  
**Sécurité de l'emploi : 58 %**

# Les DRH ont confiance dans la capacité de l'entreprise à relever les défis RH



Sur une échelle de 0 à 10, comment évaluez-vous le degré d'avancement de votre entreprise dans la mise en œuvre de ces politiques ou pratiques prioritaires ?

175 répondants





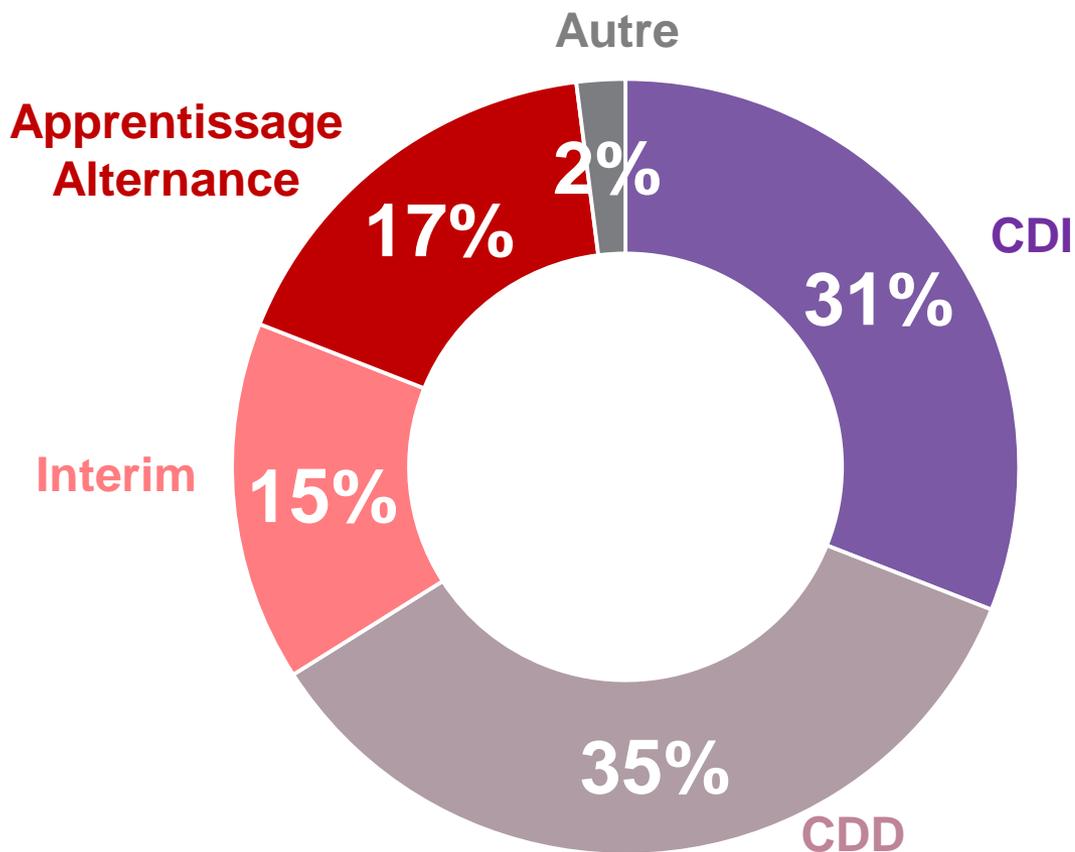


## Le CDI ne concerne plus qu'1 embauche sur 3 dans les entreprises de +100 salariés



Quelle était la nature de votre premier contrat de travail (hors stage) ?

Question à réponse unique | 1043 répondants



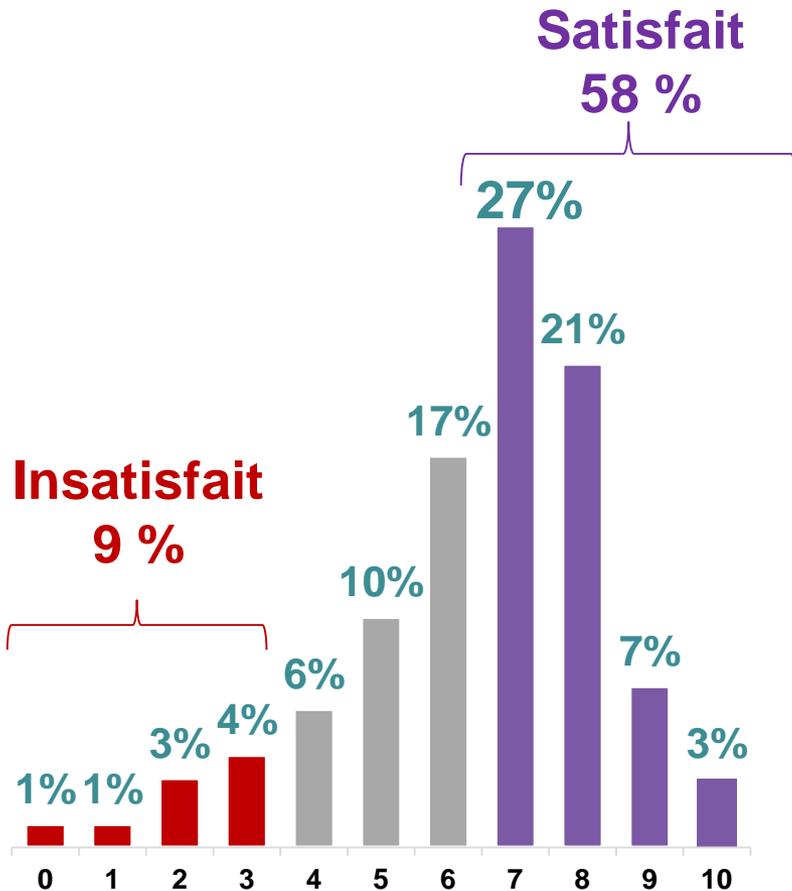


# Des jeunes majoritairement bien dans leur job



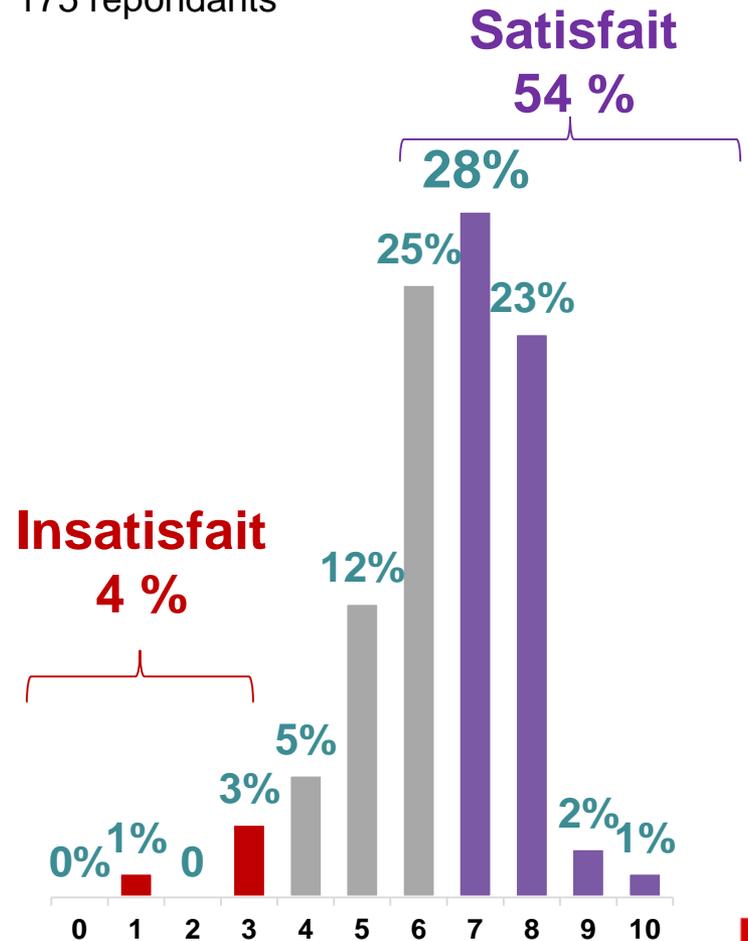
Sur une échelle de 0 à 10 indiquez quelle est votre satisfaction par rapport à votre emploi actuel ?

1043 répondants



Sur une échelle de 0 à 10 indiquez votre perception du niveau de satisfaction moyen par rapport à leur emploi actuel des jeunes de 20 à 30 ans de votre entreprise ?

175 répondants



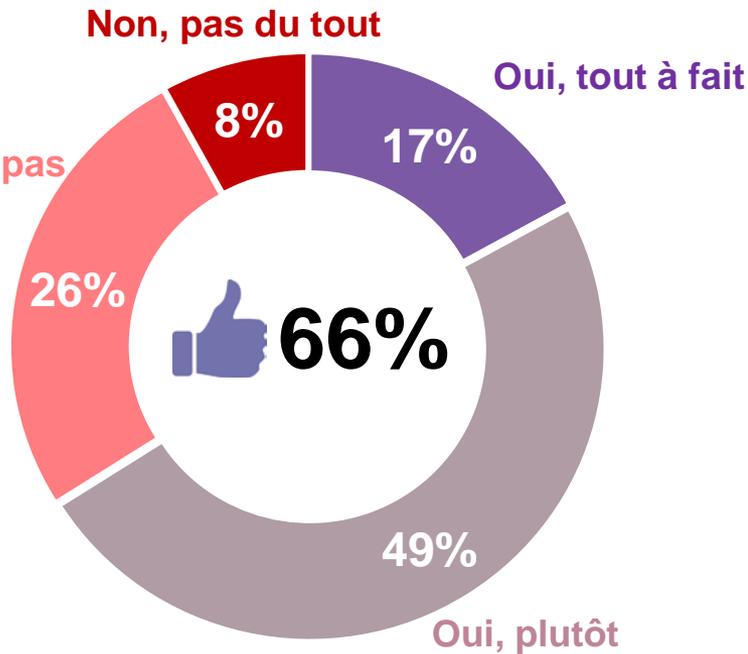


# Les jeunes actifs perçoivent leur horizon pro comme plus ouvert que celui de leurs parents...



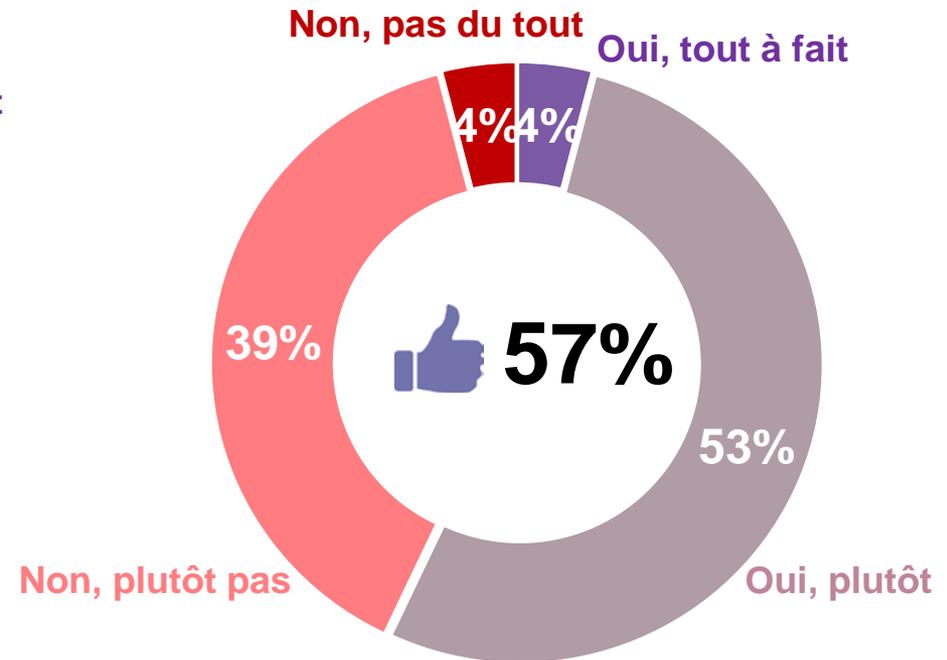
Selon vous, votre début de carrière est-il plus intéressant et ouvert que celui de vos parents ?

Question à réponse unique | 1043 répondants



Selon vous, les jeunes de 20 à 30 ans de votre entreprise estiment-ils leur début de carrière plus intéressant et ouvert que celui de leurs parents ?

Question à réponse unique | 175 répondants





## ... avec toutefois des nuances marquées entre CSP et statut au sein de l'entreprise



Selon vous, votre début de carrière est-il plus intéressant et ouvert que celui de vos parents ?

Question à réponse unique | 1043 répondants

*Cumul « Oui, tout à fait » + « Oui, plutôt »*

<b>Cadres</b>	<b>79 %</b>
<b>Professions intermédiaires</b>	<b>70 %</b>
<b>Employés</b>	<b>60 %</b>
<b>Ouvriers</b>	<b>58 %</b>
<hr/>	
<b>Salariés managers</b>	<b>72 %</b>
<b>Salariés sans fonct° managériale</b>	<b>63 %</b>

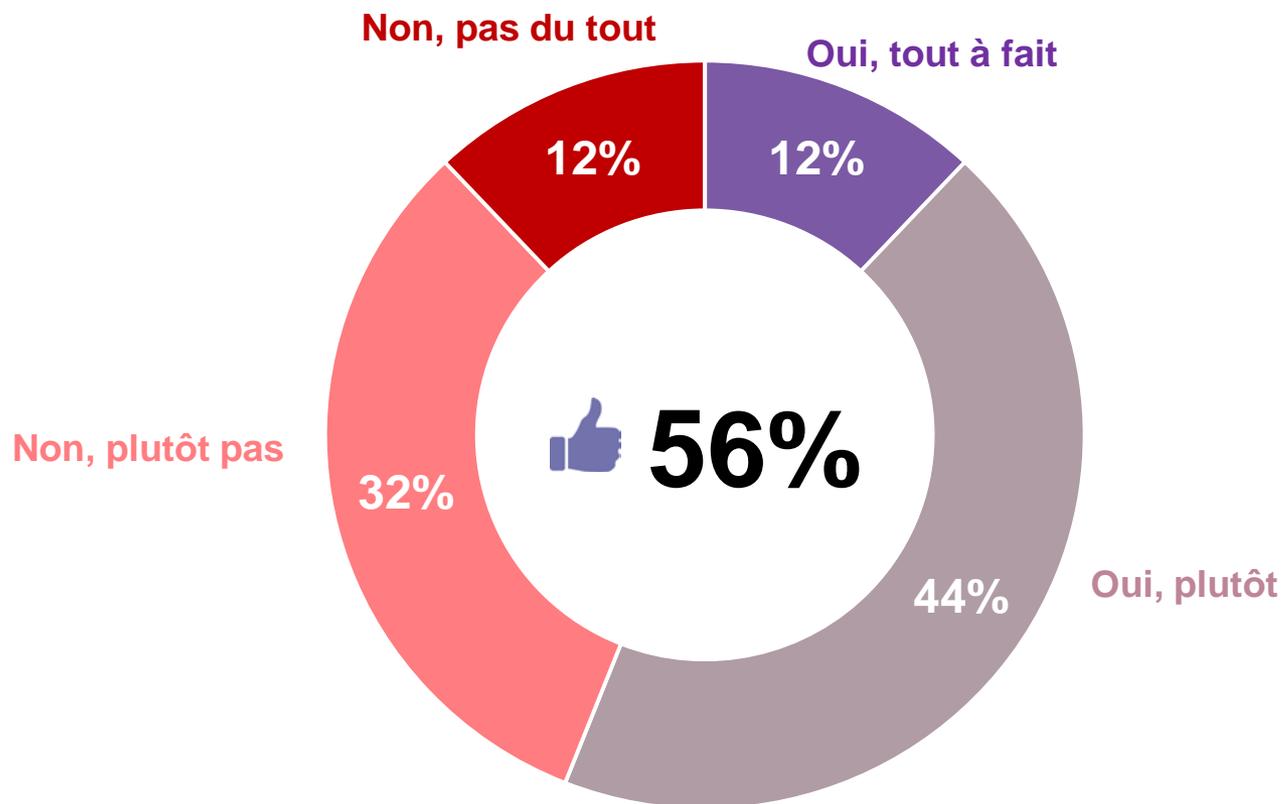


## Des jeunes qui ne se sentent pas si différents de leurs aînés



Dans votre manière de travailler, vous sentez-vous différent(e) de vos collègues plus âgés ?

Question à réponse unique | 1043 répondants



**Une nuance par CSP  
(cumul des « oui ») :**  
**Cadres : 69 %**  
**Ouvriers : 44 %**



# Les jeunes se satisfont plutôt bien de leur expérience pro... ... mais les DRH surestiment ce niveau de satisfaction



Concernant votre expérience professionnelle actuelle, diriez-vous que...



Concernant l'évaluation de leur expérience professionnelle, diriez-vous que les jeunes de 20 à 30 ans de votre entreprise estiment que...

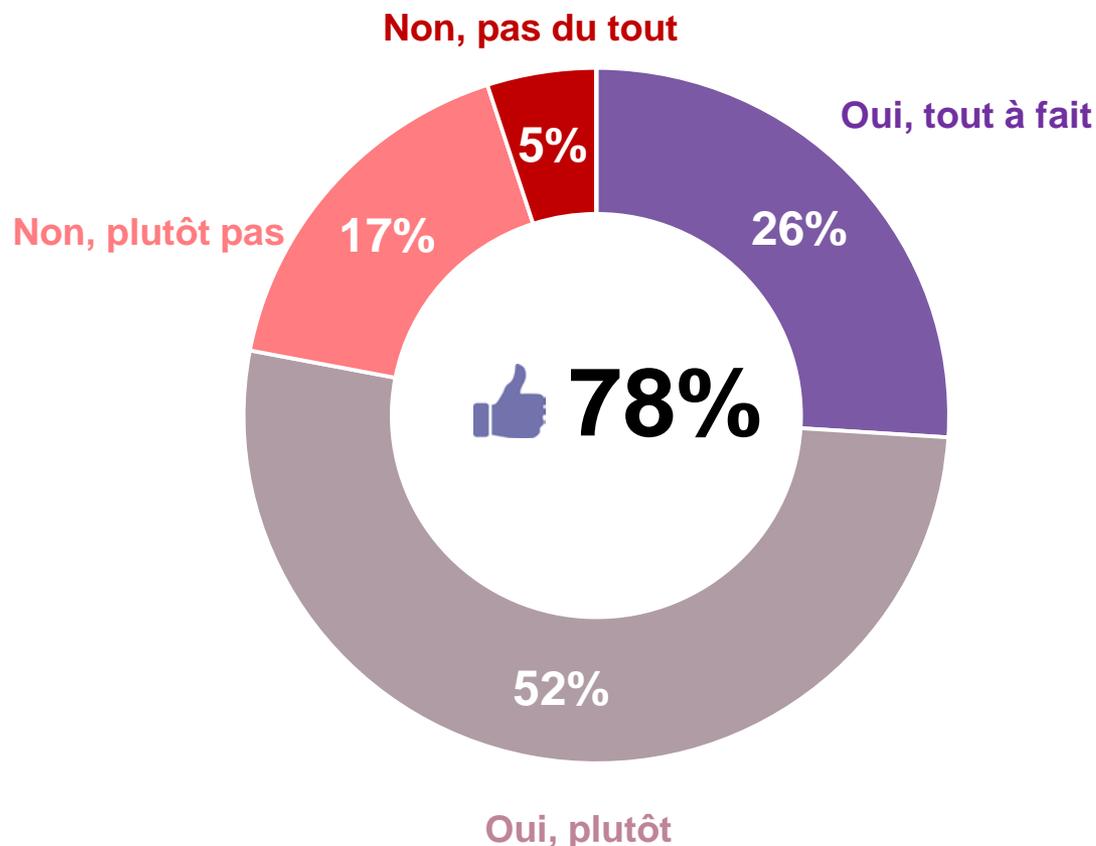
			<b>DIFF.</b>
« Mes objectifs et mes priorités sont clairement définis »	<b>63 %</b>	<b>76 %</b>	<b>-13 pts</b>
« Je peux développer de nouvelles compétences »	<b>64 %</b>	<b>75 %</b>	<b>-11 pts</b>
« L'ambiance de travail est satisfaisante »	<b>71 %</b>	<b>86 %</b>	<b>-15 pts</b>
« Mes activités sont variées et intéressantes »	<b>62 %</b>	<b>76 %</b>	<b>-14 pts</b>
« Mon manager me confie des responsabilités »	<b>68 %</b>	<b>85 %</b>	<b>-17 pts</b>
« Je peux mettre en œuvre des compétences en lien avec ma formation initiale »	<b>62 %</b>	<b>84 %</b>	<b>-22 pts</b>
« Mon manager me donne un retour régulier sur mes résultats et mon travail »	<b>51 %</b>	<b>80 %</b>	<b>-29 pts</b>
« Ma charge de travail est bien évaluée »	<b>47 %</b>	<b>74 %</b>	<b>-27 pts</b>

# Les jeunes actifs ont confiance dans l'avenir de leur entreprise



Etes-vous confiant(e) dans l'avenir de l'entreprise qui vous emploie actuellement ?

Question à réponse unique | 1043 répondants



**Cumul des « oui » :**

**Entreprises 100-499 : 73 %**

**Entreprises +500 : 83 %**

**Pas de différence significative entre CSP**

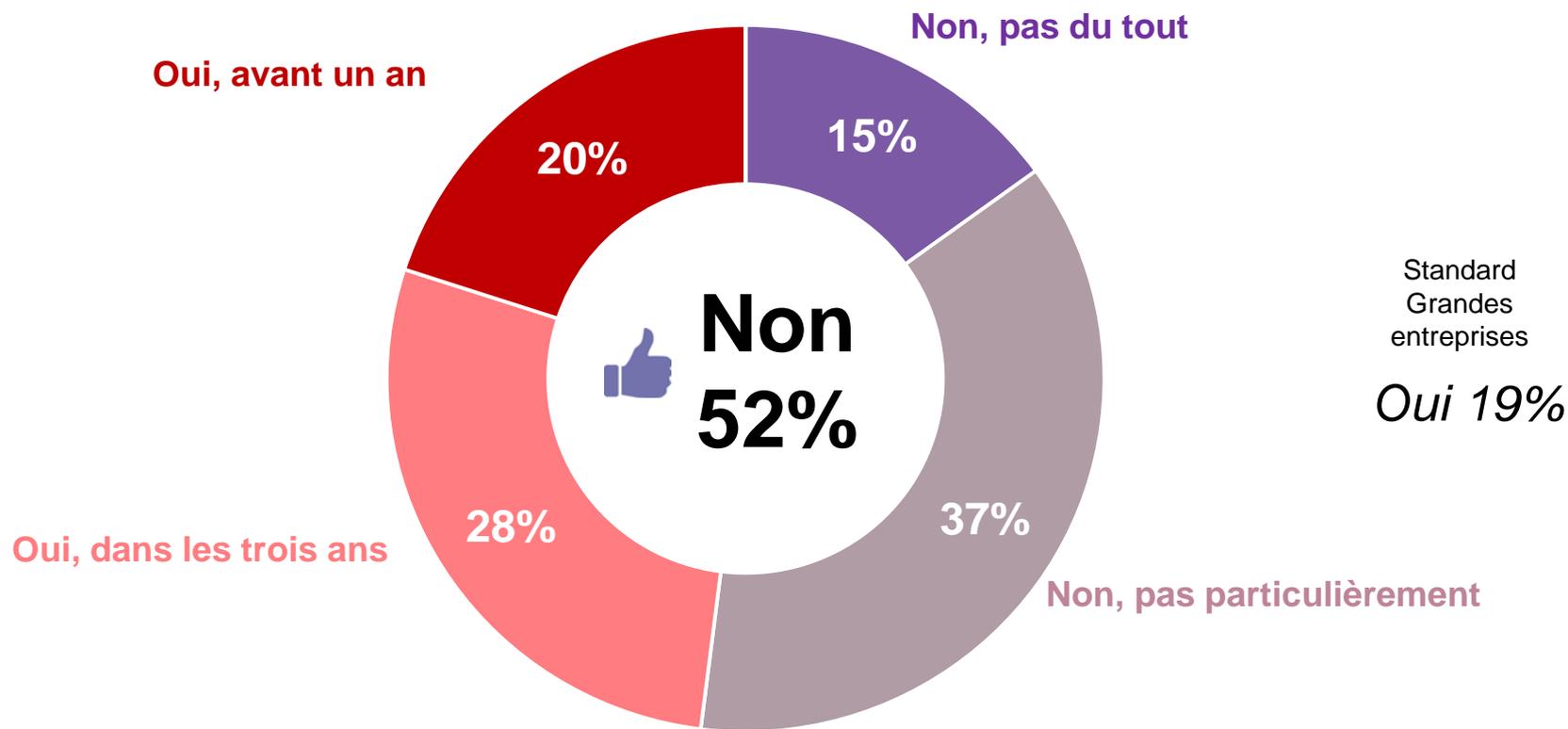
**(Cadres : 84 % vs Ouvriers : 79 %)**

# ✳ Une aspiration majoritaire à la stabilité, mais...



À ce jour, envisagez-vous de quitter votre entreprise ?

Question à réponse unique | 1043 répondants





# Les relations humaines, premier enjeu de rétention et d'attractivité



Au-delà d'une belle opportunité pour votre carrière, pour quelle raison principale pourriez-vous quitter votre entreprise ?

Question à réponse unique | 1043 répondants



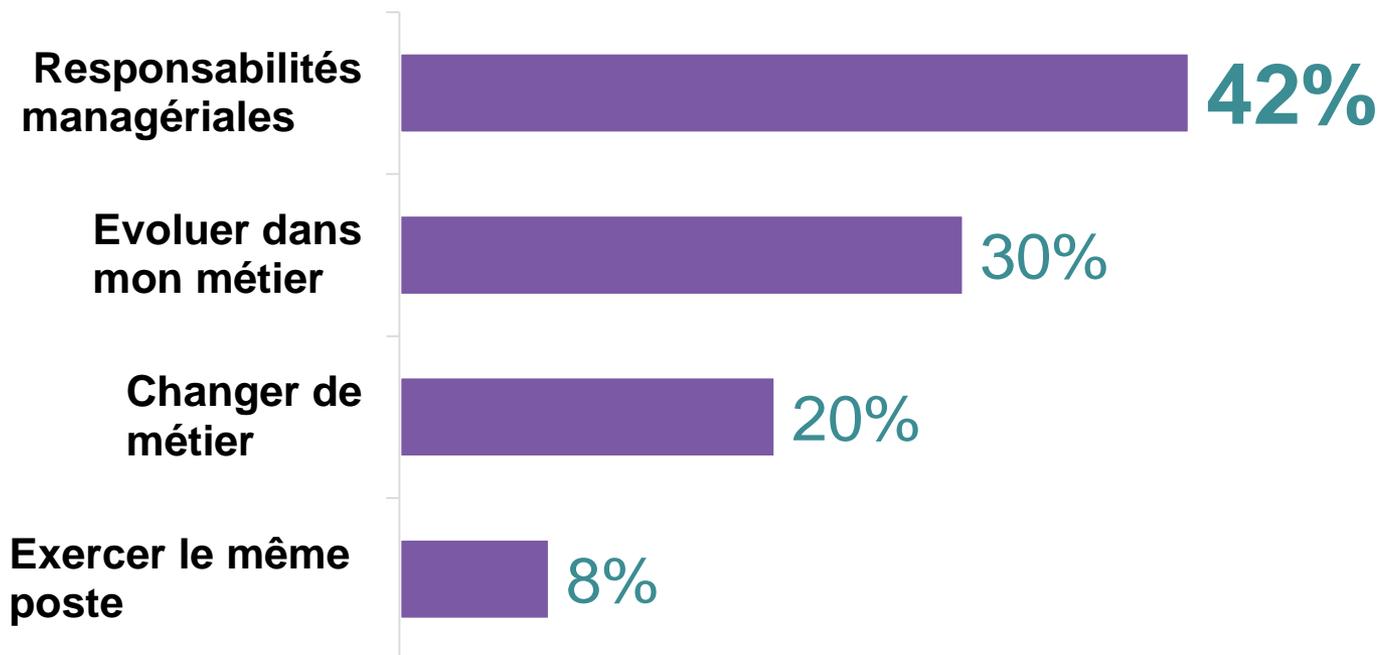
Autres : 30 % (Rémunération, Contenu du poste, Vie perso,...)

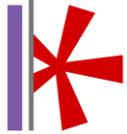
# Des jeunes prêts à affronter le défi du management



Aujourd'hui, en termes de métier, quelle est votre aspiration principale à horizon 3 ans ?

Question à réponse unique | 1043 répondants





## A retenir de l'étude

### \* L'étude montre des 20-30 ans

- ▶ **Lucides et pragmatiques**, qui ont compris le sens de l'évolution du travail et font avec
- ▶ **Confiants** dans l'avenir, dans leur entreprise
- ▶ **Satisfaits** de leur situation professionnelle
- ▶ **Promoteurs** de leur entreprise

...Et en même temps, plutôt **ouverts à l'idée de quitter leur entreprise**



### **\* Points d'attention particuliers pour les entreprises**

- ▶ **Attractivité de la marque employeur**
- ▶ **La rémunération critère majeur**
- ▶ **Offre de formation vs aspiration à apprendre**

# Plus d'infos : [blog-management.fr](http://blog-management.fr)

**Le Blog du Management**

Accueil | Accompagnement du changement | Management transversal | Efficacité personnelle | Communication managériale

LES FONDAMENTAUX DU MANAGEMENT | AUTRES REGARDS SUR LE MANAGEMENT | FORMATION MANAGEMENT ET LEADERSHIP

## 06 Avr. Le lean expliqué à mon équipe - Episode 1

Par Laurent Maimi | 0 commentaires

Accompagnement du changement | Autres regards sur le management | Leadership

Le Lean, les managers en parlent beaucoup. Ils sont amenés à accompagner son implantation et à s'aligner en miroir des processus mis en place. Quand on est manager dans un environnement Lean, on se doit d'être exemplaire dans l'utilisation et pédagogique auprès de ses équipes.

22 | 298 | 4 | 0 | Lire la suite

### Abonnez-vous au blog

Votre email [ ] Ok

Quelle est la qualité majeure pour conduire le changement ?

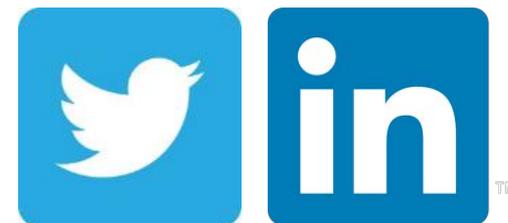
- Savoir communiquer une vision
- Ecouter même ce qui nous déplaît
- Savoir donner du sens
- Composer avec le temps

Je Vote | Voir les résultats

#### Top 3 des Formations spéciales Management et Leadership

- ✓ Manager une équipe - Niveau 1
- ✓ La délégation ou l'art de responsabiliser
- ✓ Développer une communication efficace avec son équipe et sa hiérarchie

@Cegos



**Contacts presse CEGOS :**

**Mathieu Cadot**

**01 55 00 96 64 – 06 76 05 96 17**

[mcadot@cegos.fr](mailto:mcadot@cegos.fr)

**Catherine Bonjour**

**01 55 00 93 22 – 06 88 21 97 30**

[cbonjour@cegos.fr](mailto:cbonjour@cegos.fr)