



Issy-les-Moulineaux, le 9 juin 2009

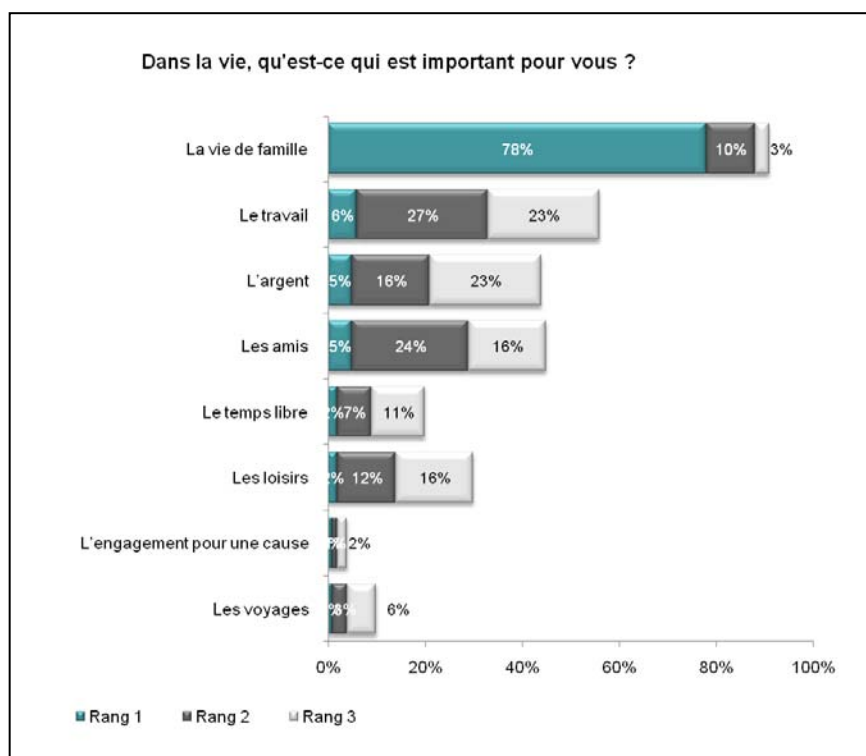
## Les 20/30 ans et le travail : regards croisés des jeunes salariés et des DRH

### La « génération contrat » : c'est donnant-donnant

L'Observatoire Cegos a réalisé, en avril 2009, une enquête auprès de 1001 jeunes salariés âgés de 20 à 30 ans et de 120 DRH. L'objectif était double : mieux comprendre les attentes des jeunes vis-à-vis du monde de l'entreprise et connaître les politiques RH mises en place vis-à-vis de cette population. .

#### Les jeunes loin d'être indifférents au travail... et encore moins à l'argent

Contrairement aux idées reçues, travail et argent font partie des piliers les plus importants de la vie pour les 20/30 ans. Car si la famille remporte tous les suffrages (1<sup>ère</sup> priorité pour 78% d'entre eux), le travail et l'argent passent bien avant le temps libre et les amis.

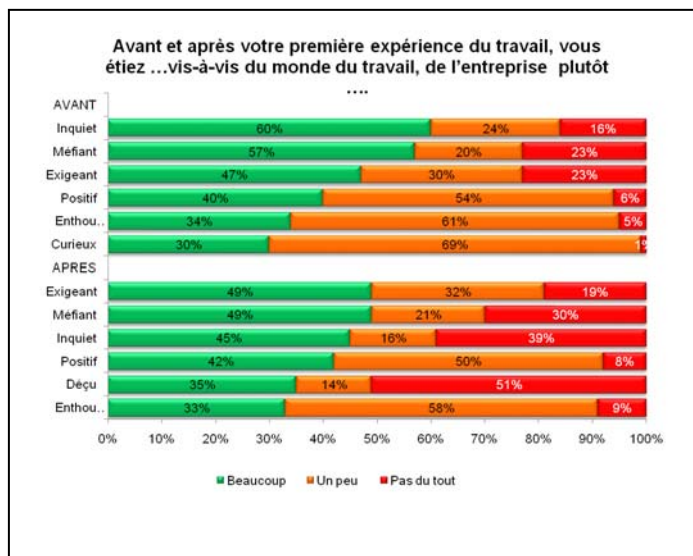


L'argent est d'ailleurs LE critère décisif dans le choix de son travail : que ce soit au niveau de la rémunération à l'embauche (principal critère d'importance à 62%) ou des perspectives d'évolution (principal critère à 35%). Des critères tels que l'intérêt du travail ou l'image de l'entreprise arrivent aux 4<sup>e</sup> et 5<sup>e</sup> rang. La flexibilité des horaires ou les missions

internationales semblent même négligées : ils n'arrivent qu'en 18<sup>e</sup> et 20<sup>e</sup> rang... sur les 20 critères proposés !

## Exigeants vis-à-vis de l'entreprise mais pas forcément « zappeurs »

Les ¾ des jeunes sont prêts à rester dans la même entreprise si cette dernière répond à leurs attentes et leur permet d'évoluer. La mobilité, ils l'envisagent d'abord en interne afin notamment de changer de poste au sein de la même filière métier, comme le proclament 58% d'entre eux. Les 20/30 ans affirment d'ailleurs être globalement satisfaits de leur travail. Ils apprécient l'ambiance (à 73%) et la confiance que leur porte leur manager (à 72%) même s'ils sont 54% à penser que ce dernier ne leur a pas donné de retour régulier sur leur travail.



Avant leur entrée dans le monde du travail, la plupart des jeunes actifs étaient inquiets (à 84%), méfiants (à 77%) et exigeants (à 77%) vis-à-vis de l'entreprise. S'ils sont moins inquiets (-23 points) et moins méfiants (-7 points) après leur première expérience, le niveau d'exigence, lui, augmente encore pour atteindre 81%.

Annick Cohen-Haegel, Manager de l'offre Ressources Humaines de Cegos, commente : « Les jeunes ne changent pas pour changer, s'ils sont heureux dans leur poste, ils y restent et cherchent à évoluer rapidement en

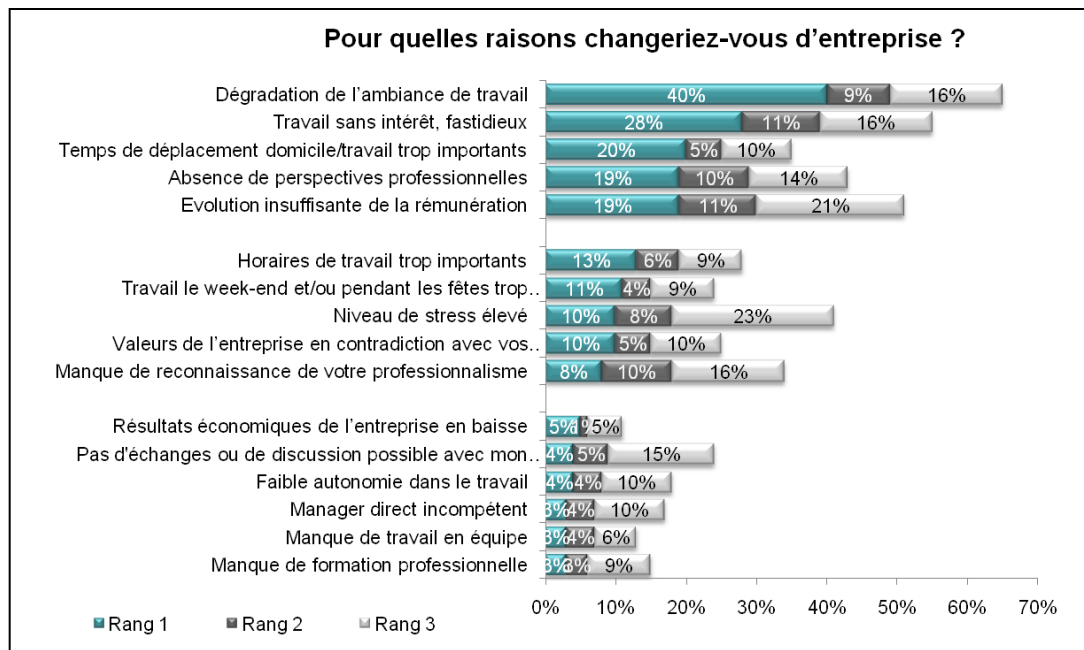
interne. En revanche, ils n'hésiteront pas à quitter l'entreprise si celle-ci ne satisfait pas leurs exigences dès que des opportunités externes se présentent. Le lien « affectif » avec l'entreprise n'est pas perceptible, on est beaucoup plus dans une philosophie du donnant-donnant. C'est une génération du contrat individualisé et négocié dans laquelle se retrouvent aussi bien les ouvriers que les cadres, les femmes que les hommes, le secteur de l'industrie que celui des services ».

## Respect, ambiance et confiance : la trilogie gagnante pour intégrer et fidéliser les jeunes salariés

Parmi les valeurs d'entreprises les plus importantes aux yeux des salariés, on trouve d'abord le respect de la personne (46%), la convivialité sur le lieu de travail (43%) et la reconnaissance du travail accompli (37%).

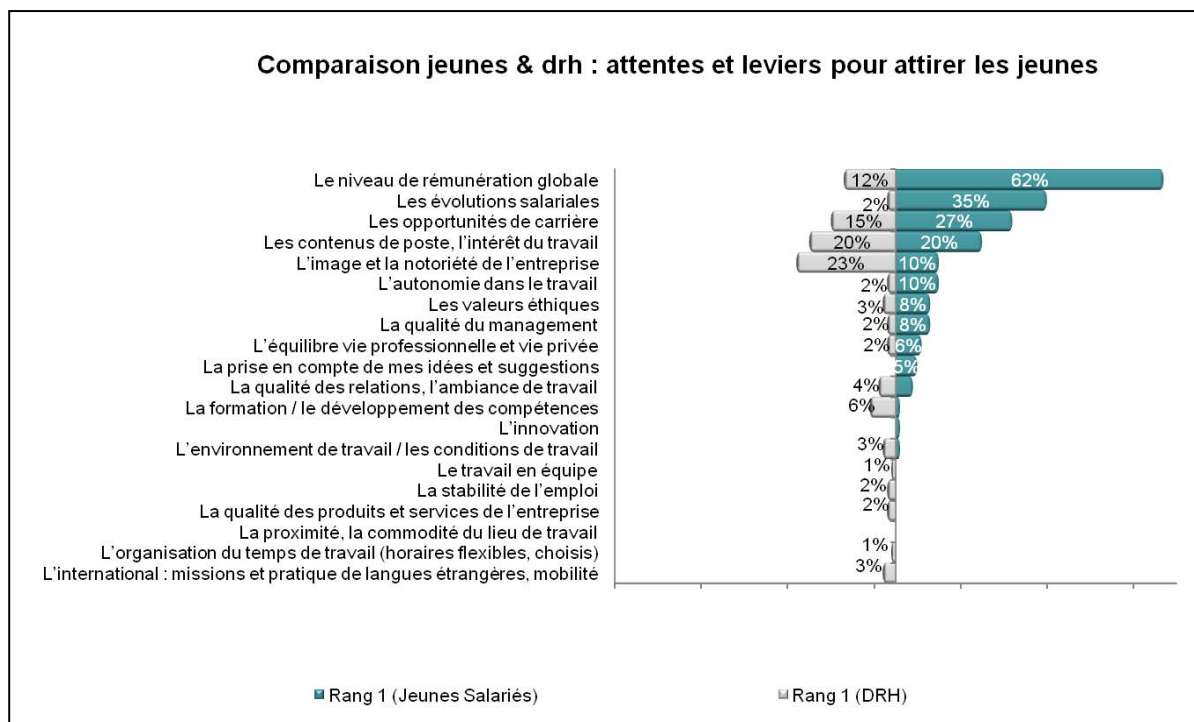
Ils attendent de leur manager qu'il soit à leur écoute (principale attente à 29%) et qu'il les respecte (principale attente à 17%). **Le manager direct est d'ailleurs proche de leurs besoins** : c'est lui qui suit leur intégration à leur entrée dans l'entreprise (pour 59% des jeunes), qui développe les compétences professionnelles (59%) et qui aide en cas de difficultés (54%). Les collègues, les N+2, les DRH et les partenaires sociaux arrivent très loin derrière.

Si l'ambiance de travail est mise à mal, alors les 20/30 ans quittent l'entreprise. C'est le premier critère motivant le départ. Le manque d'intérêt de la mission arrive en 2<sup>e</sup> position

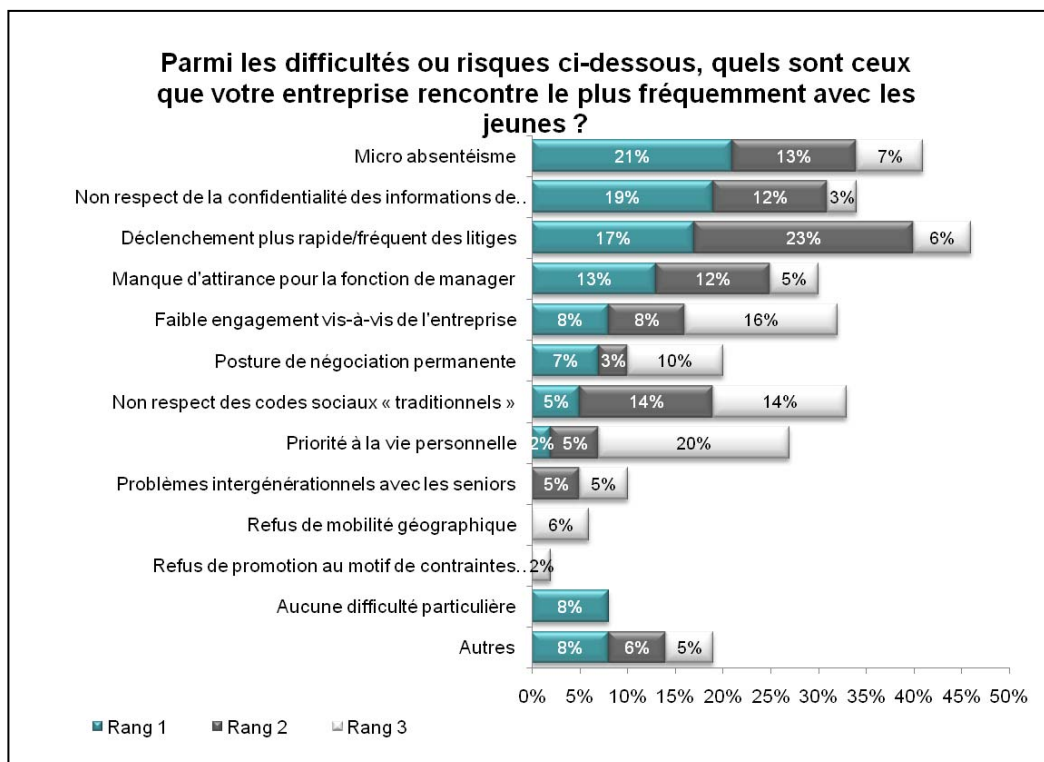


## Des politiques RH inadaptées à cette population

Pour attirer les jeunes, les DRH misent d'abord sur l'image et la notoriété de l'entreprise ainsi que sur le contenu du poste. On observe là un décalage flagrant avec les priorités des jeunes qui placent la rémunération et l'évolution de carrière aux premiers rangs de leurs priorités. Pour les DRH, réviser leur politique de rémunération est même loin d'être d'actualité. Ils préfèrent se focaliser sur les parcours d'intégration, les processus de recrutement ou la GPEC.



Si les DRH reconnaissent aux jeunes des qualités de dynamisme, relationnelles et d'ambition, ils nourrissent certaines craintes quant à leurs trop grandes exigences vis-à-vis de l'entreprise et à leur esprit « frondeur ». Ce qui, selon eux, peut se matérialiser par du micro-absentéisme (un jour ou deux), le non respect des règles de confidentialité et des litiges plus fréquents.



Annick Allégret, directeur de l'unité RH & Management de Cegos, conclut : « Les DRH ont encore du mal à gérer la population des 20/30 ans. Leur niveau d'exigence fait peur, or il devrait être considéré comme un atout pour l'entreprise. Le jeune salarié a besoin d'un management et d'une GRH plus individualisés, avec des objectifs à court terme, explicites et précis reposant sur un contrat clairement défini entre son manager et lui. Il y a beaucoup à créer, mais quel défi passionnant pour les DRH ! ».

### **Contacts**

Jérôme Aubry / Catherine Bonjour

Tél : 01.55.00.96.64 / 93 22, e-mail : [jaubry@cegos.fr](mailto:jaubry@cegos.fr) / [cbonjour@cegos.fr](mailto:cbonjour@cegos.fr)

*Le Groupe Cegos, créé en 1926, est aujourd'hui un leader mondial de la formation professionnelle et l'un des tous premiers opérateurs mondiaux du secteur.*

*L'expertise de ses consultants recouvre tous les domaines du management et du développement des compétences : ressources humaines, management et leadership, performance et organisation, efficacité individuelle et collective, marketing et commercial, management de projet, déploiement de grands dispositifs de formation en France et à l'international...*

*En 2008, le Groupe Cegos a réalisé un chiffre d'affaires de 195,5 M€ et formé plus de 200.000 stagiaires en France et à l'international. Cegos emploie 1.200 collaborateurs et opère dans 30 pays à travers le monde*