

Le fait du jour

La génération Y a boulev

MUTATIONS Les jeunes sont moins engagés et fidèles à l'entreprise qu'avant. Pourtant, les patrons sont contraints de faire des efforts pour les attirer et les manager. Malgré un chômage élevé...

Dossier réalisé par Nicolas César
n.cesar@sudouest.fr

L'arrivée massive de la génération Y (née après 1980) dans les entreprises s'est accompagnée d'un effondrement de l'engagement des collaborateurs. En moyenne, 60 % de ces jeunes restent moins de trois ans à un poste. Et le phénomène pourrait s'aggraver avec leurs successeurs, la génération Z, celle du zapping... D'ailleurs, en 2018, le nombre de ruptures conventionnelles (divorce à l'amiable avec son employeur, donnant lieu à une indemnité et selon les cas une allocation chômage) a battu un record : plus de 430 000. Soit une hausse de 3,9 % en un an. 26 % d'entre eux ont moins de trente ans, alors qu'ils ne représentent que 16 % des salariés en CDI... Des chiffres, effrayants pour n'importe quel dirigeant d'entreprise qui a besoin de quelques certitudes pour se projeter vers l'avenir et investir.

Enquête de sens

Malgré les difficultés d'accès au marché du travail en France, la génération Y est prête à démissionner si son emploi ne la satisfait pas pleinement. Décrits comme impatients, égocentriques, éternels insatisfaits, pas assez impliqués dans le collectif, ces jeunes, accrocs au smartphone et aux réseaux sociaux, déconcertent les managers. En réalité, au-delà de ces clichés, c'est surtout que cette génération a des attentes différentes de ses aînés. Ceux qui la composent recherchent davantage une mission avec du sens (engagement sociétal, environnemental...) qu'un travail, un mentor plutôt qu'un chef et veulent avant tout avoir de l'autonomie, de l'influence dans ce qu'ils font. Quitte à prendre le risque de tout abandonner s'ils ne l'obtiennent pas. Ainsi, en juin 2017, une étude Viavoice pour Manpowergroup montrait qu'ils sont plus nombreux à voir le travail comme une source d'épanouissement (55 %) que comme une contrainte (33 %).

Une philosophie de vie qui a poussé, par exemple, Charlotte, jeune trentenaire, ex-cadre dans une grande banque, puis DRH dans une start-up bordelaise, à changer totalement de voie pour se former à l'hypnothérapie. Ou encore Natalia, la vingtaine, qui a décidé de quitter le monde du numérique pour devenir professeur d'italien. « Le salaire n'est plus la motivation première. Il faut sans cesse s'attacher à créer un climat convivial au travail,

avoir des temps de concertation, organiser des événements qui fédèrent l'équipe. Même si je sais qu'au bout de 3 à 5 ans, je risque d'en perdre certains », explique Maxime Doreau, le patron de Feed Manager, entreprise bordelaise, spécialisée dans le webmarketing, qui compte une vingtaine de salariés.

Une vie privée préservée

Beaucoup aussi démissionnent dans l'espoir de trouver un meilleur équilibre entre vie professionnelle et vie privée. Conséquence, les grandes entreprises et les cabinets de conseil, longtemps considérés comme une voie royale par les jeunes diplômés des grandes écoles, perdent de leur superbe. Car c'est l'une des premières préoccupations des jeunes actifs, pourtant ultra-connectés. L'enquête de Viavoice montre que seuls 19 % des 18-30 ans veulent être salariés d'une grande entreprise. À l'inverse, le monde de l'entrepreneuriat représente un tiers des souhaits.

85 % des emplois de 2030 n'existent pas aujourd'hui. Et cela, les nouvelles générations l'ont bien compris.

Mobilités et compétences

En vérité, leur instabilité dans l'entreprise est liée surtout aux évolutions du monde du travail, qui est en pleine mutation avec les révolutions numérique et robotique. Selon un rapport de Dell et de l'Institut pour le Futur, 85 % des emplois de 2030 n'existent pas aujourd'hui.

Et cela, les nouvelles générations l'ont bien compris. Elles se sont préparées à changer plusieurs fois d'entreprise, de métier, de ville, voire de pays, au cours de leur carrière. « Pour progresser, ils cherchent donc à obtenir des compétences qu'ils pourront valoriser ailleurs, plutôt qu'à se placer pour monter dans l'organigramme interne », observe Martin Richer, consultant en responsabilité sociale des entreprises, fondateur du cabinet Management & RSE. C'est cette capacité d'adaptation qui rend ces générations Y et Z très attractives aux yeux des entreprises. D'autant plus qu'ils sont particulièrement agiles avec le numérique. C'est ce qui pousse les patrons à faire autant d'efforts pour recruter les jeunes diplômés et tenter de les fidéliser. Même s'ils savent qu'ils ne feront qu'un bout de chemin ensemble...



C'est leur capacité d'adaptation qui rend ces générations Y et Z très attractives aux yeux des entreprises. D'autant plus qu'ils sont particulièrement agiles avec le numérique.

PHOTO CLAUDE PETIT/« SUD OUEST »

Comment les patrons tente



Le siège de Cheops Technology à Canéjan.

PHOTO ARCHIVES PASCAL RABILLER

STRATÉGIE Pour attirer les profils diplômés et expérimentés, les chefs d'entreprise mettent en place des opérations séduction. Ils craignent la concurrence

« Aujourd'hui, dans la plupart des secteurs d'activité et quelle que soit la taille de l'entreprise, les patrons me disent avoir du mal à recruter. Or, cela peut devenir un frein à leur développement économique », se désole Alain Rousset, le président de Nouvelle-Aquitaine, qui multiplie les séminaires sur le sujet avec les dirigeants et les différents partenaires de l'emploi. Selon le ministère du Travail, chaque année en France, pas moins de 300 000 offres d'emploi restent non pourvues actuellement. Cela va de postes dans une fonderie à Ussel en Corrèze, à des emplois de program-

meurs informatiques à Bordeaux. Dans le numérique, le bon candidat est devenu la perle rare que tout le monde s'arrache. À tel point que même de grandes entreprises, comme Cdiscount ont lancé en octobre 2018 une masterclass avec des chômeurs pour les former et faire face à la pénurie.

Des jeux pour recruter

Pour faire venir les candidats, certains organisent même des « escape game » (jeu d'évasion) comme Carrevolutis, expert parisien en solution de recrutement. Dans le même esprit, Franck Allard, patron du Me-