

# OBSERVATOIRE SOCIÉTAL DES ENTREPRISES

Quel rapport la Gen Z entretient-elle  
avec l'entreprise ?

18 Juin 2024

**CESI**  
ÉCOLE D'INGÉNIEURS



# SOMMAIRE

## Méthodologie

### 1

Les chefs d'entreprise éprouvent de réelles difficultés à comprendre la Gen Z mais aussi à la fidéliser

### 2

Qu'en est-il ? Quelles sont les aspirations de la Gen Z ?

### 3

Mais la Gen Z exprime aussi des attentes très fortes.

### 4

La Gen Z a le sentiment de bien comprendre les attentes des entreprises, mais elle estime qu'elles ne comprennent pas bien les siennes.

### 5

Et donc, la Gen Z considère que pour obtenir ce que l'on veut, il faut bouger et le faire vite si on n'obtient pas rapidement une décision.

# Méthodologie (1/2)



## ÉCHANTILLON

1000 personnes, constituant un échantillon national représentatif de la population française âgée de 18 à 28 ans.



## DATES DE TERRAIN

Du 19 avril au 07 mai 2024.



## METHODOLOGIE

Échantillon interrogé par Internet via l'Access Panel Online d'Ipsos.

Méthode des quotas : Sexe, âge, profession de la personne interviewée, région.

### Notes de lecture :

Tous les résultats sont exprimés en pourcentages (%)

Lorsqu'un résultat présenté sur la base d'un sous-échantillon est significativement supérieur au résultat d'ensemble (avec un seuil de 95% de confiance\*) il est présenté sur fond vert. Si le résultat est significativement inférieur au résultat d'ensemble (avec un seuil de 95% de confiance\*), il est présenté sur un fond rouge. [\*Le calcul des différences significatives (avec des seuils à 95%) s'appuie sur la méthode du khi2.]

**Ce rapport a été réalisé pour :**



Ce rapport a été élaboré dans le respect de la norme internationale ISO 20252 « Etudes de marché, études sociales et d'opinion ».

Ce rapport a été relu par Etienne Mercier, co-directeur du département Opinion et Santé (Public Affairs)

# Méthodologie (2/2)



## ÉCHANTILLON

405 chefs d'entreprises constituant un échantillon national représentatif de cette population.



## DATES DE TERRAIN

Du 24 avril au 14 mai 2024



## METHODOLOGIE

Échantillon interrogé par téléphone sur système CATI (Computer assisted téléphone interviews) via un fichier de contact.

Méthode des quotas appliquée à la taille de l'entreprise, au secteur d'activité et à la région.

### Notes de lecture :

Tous les résultats sont exprimés en pourcentages (%)

Lorsqu'un résultat présenté sur la base d'un sous-échantillon est significativement supérieur au résultat d'ensemble (avec un seuil de 95% de confiance\*) il est présenté sur fond vert. Si le résultat est significativement inférieur au résultat d'ensemble (avec un seuil de 95% de confiance\*), il est présenté sur un fond rouge. [\*Le calcul des différences significatives (avec des seuils à 95%) s'appuie sur la méthode du khi2.]

**Ce rapport a été réalisé pour :**



Ce rapport a été élaboré dans le respect de la norme internationale ISO 20252 « Etudes de marché, études sociales et d'opinion ».

Ce rapport a été relu par Etienne Mercier, co-directeur du département Opinion et Santé (Public Affairs)

**LES CHEFS D'ENTREPRISE  
ÉPROUVENT DE RÉELLES DIFFICULTÉS  
À COMPRENDRE LA GEN Z MAIS AUSSI  
À LA FIDÉLISER**

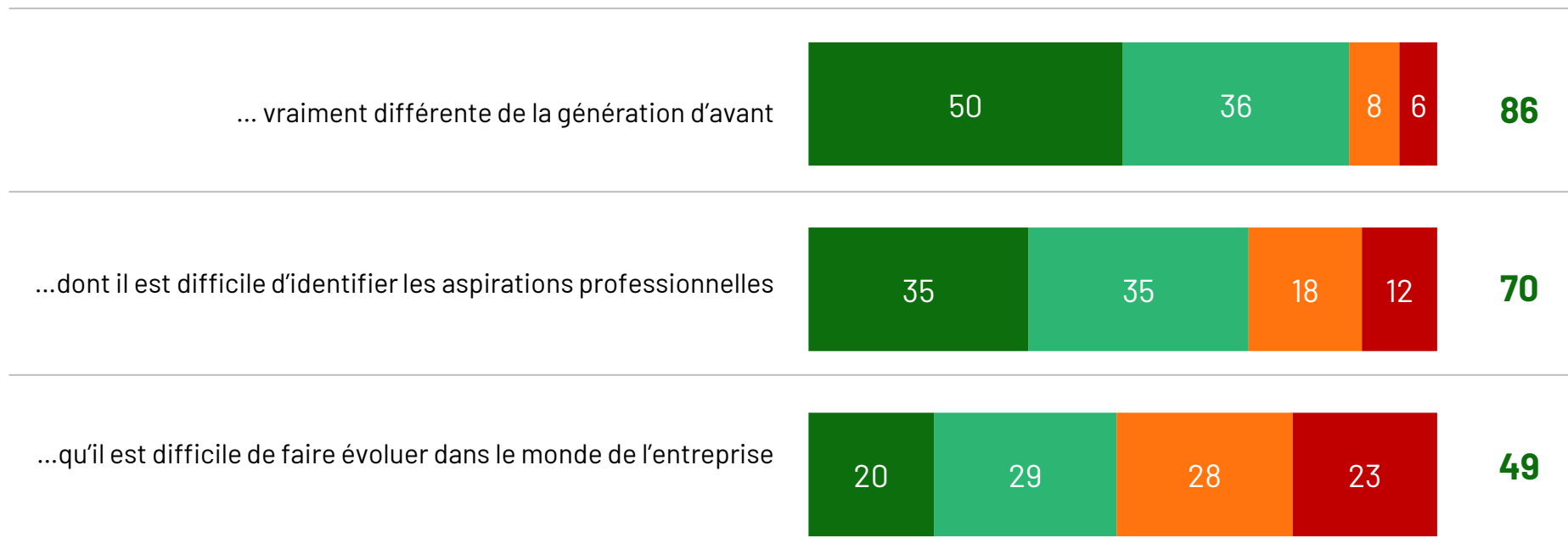
**01**

# De réelles difficultés à identifier les aspirations de la GenZ et à les faire évoluer dans l'entreprise.

Nous allons parler de la GenZ, il s'agit des jeunes âgés de moins de 30 ans. En pensant à cette génération de jeunes salariés, diriez-vous que c'est une génération... ?

 Base : Dirigeants

% OUI

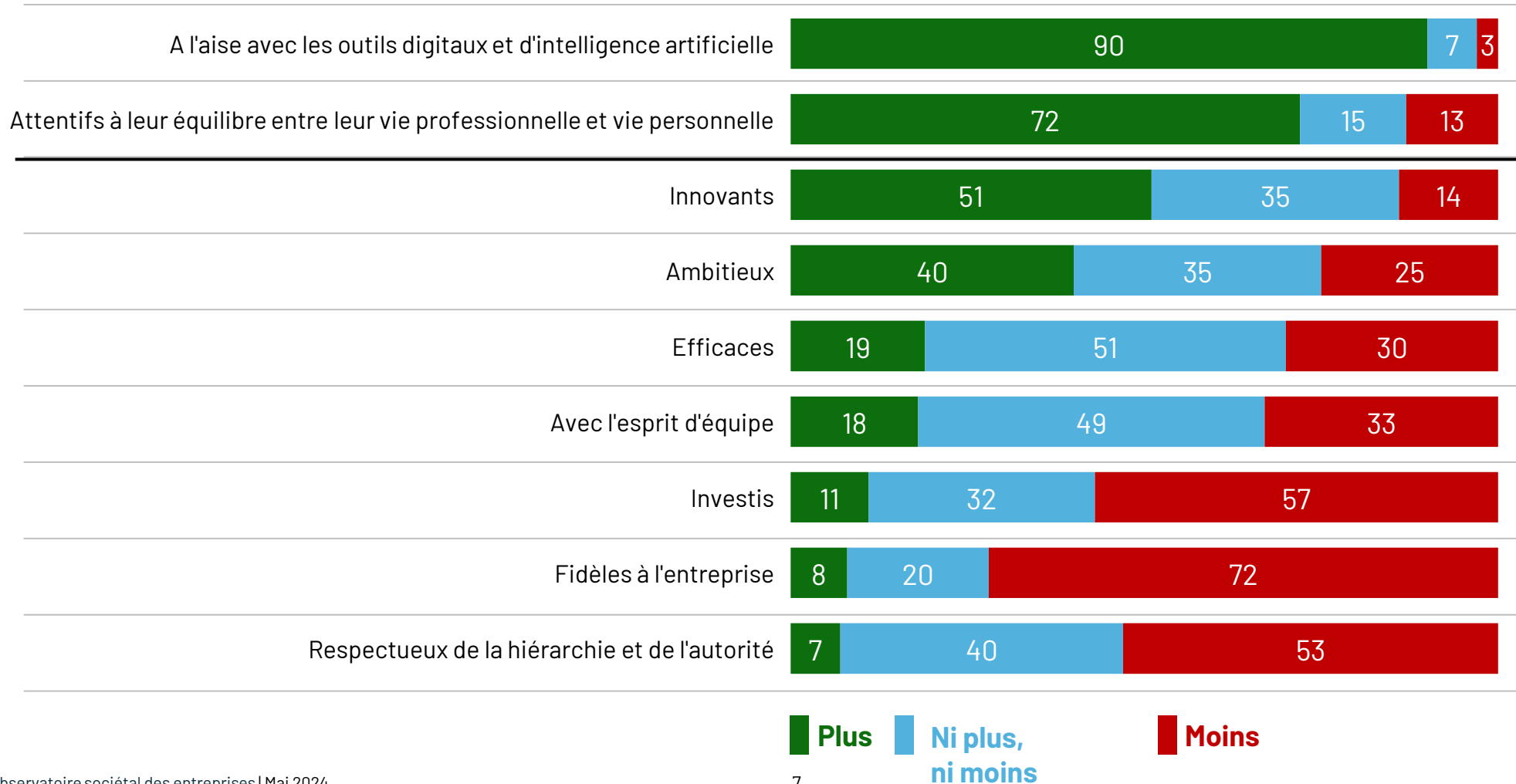


 **Oui, tout à fait** **Oui, plutôt** **Non, plutôt pas** **Non, pas du tout**

# Les chefs d'entreprise les perçoivent moins investis, moins fidèles à l'entreprise et moins respectueux de la hiérarchie que leurs aînés.

Pensez-vous que les jeunes au travail sont plus, moins, ni plus ni moins que leurs aînés ...?

 Base : Dirigeants

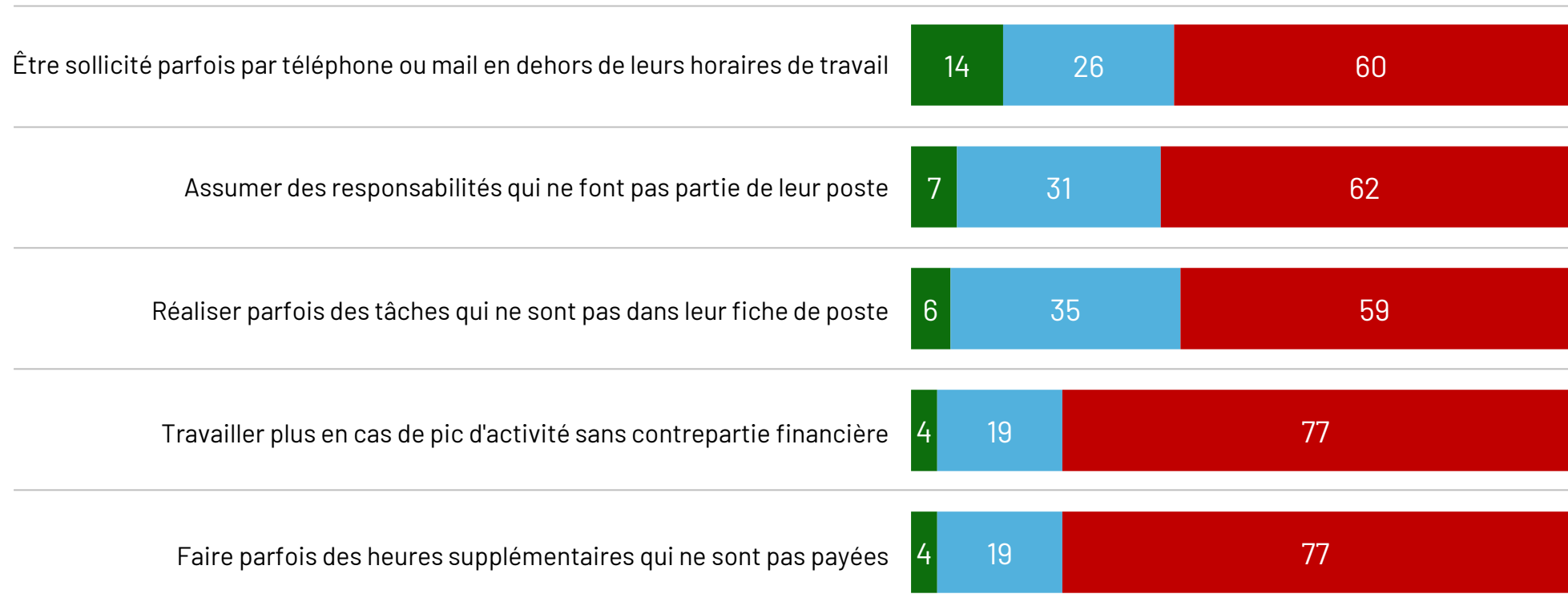


# La Gen Z est considérée par les chefs d'entreprise comme moins prête à sacrifier son équilibre vie professionnelle / vie privée.

Et toujours à propos des jeunes au travail, pensez-vous qu'ils sont plus ou moins prêts que leurs aînés à faire les choses suivantes ...?



Base : Dirigeants



■ Plus prêts

■ Ni plus, ni moins prêts

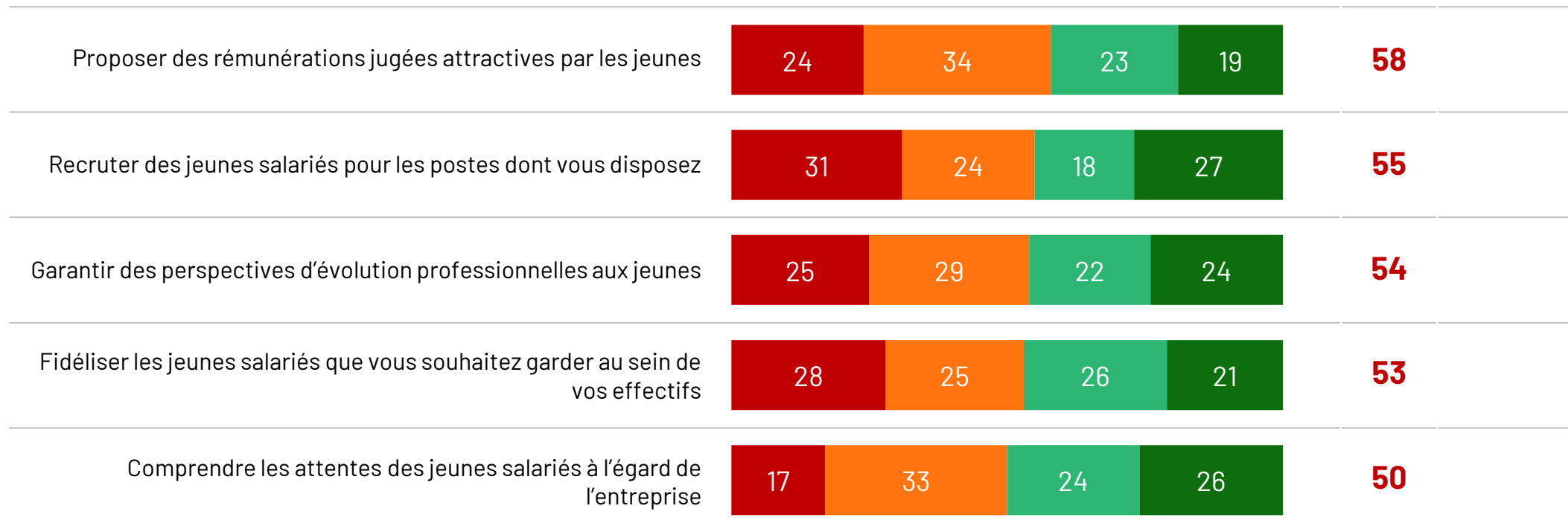
■ Moins prêts

# La majorité des dirigeants s'estime confrontée à des difficultés pour recruter et fidéliser les jeunes salariés.

Aujourd'hui, au sein de votre entreprise, rencontrez-vous des difficultés pour... ?

 Base : Dirigeants

% OUI



**Oui, tout à fait** **Oui, plutôt** **Non, plutôt pas** **Non, pas du tout**

# Fidéliser la GenZ, un problème rencontré par toutes les entreprises, quel que soit leur type, encore plus dans les plus grandes !

Aujourd'hui, au sein de votre entreprise, rencontrez-vous des difficultés pour... ?

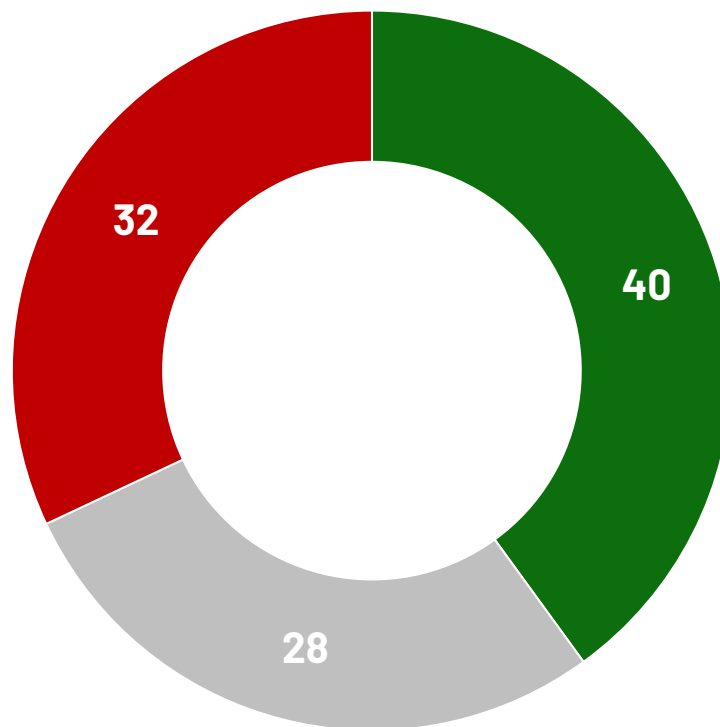
 Base : Dirigeants

En % Oui	Ens.	Industrie	Commerce	Services	BTP	Moins de 10 salariés	De 10 à 49 salariés	De 50 à 249 salariés	Plus de 250 salariés
Proposer des rémunérations jugées attractives par les jeunes	<b>58</b>	80	64	49	46	60	47	62	69
Recruter des jeunes salariés pour les postes dont vous disposez	<b>55</b>	66	61	46	58	53	68	60	67
Garantir des perspectives d'évolution professionnelles aux jeunes	<b>54</b>	54	61	53	45	54	56	46	58
Fidéliser les jeunes salariés que vous souhaitez garder au sein de vos effectifs	<b>53</b>	54	60	49	51	53	54	64	70
Comprendre les attentes des jeunes salariés à l'égard de l'entreprise	<b>50</b>	46	54	53	40	49	57	48	54

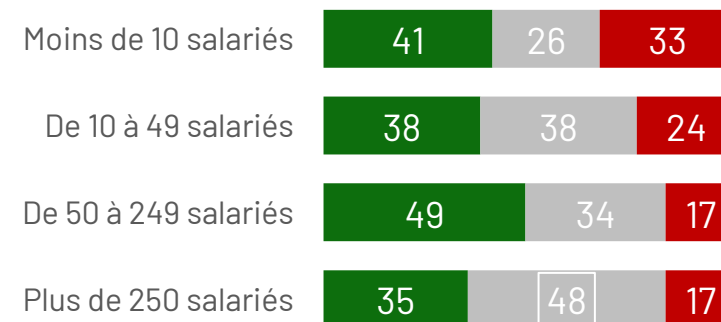
# L'avis des dirigeants sur la Gen Z est partagé, toutefois presque 1 sur 3 considère que l'arrivée de ces jeunes salariés dégrade l'organisation du travail.

Selon vous l'arrivée de nouvelles générations dans les entreprises contribue-t-elle plutôt à améliorer ou à dégrader l'organisation du travail ?

 Base : Dirigeants



## Selon la taille de l'entreprise



 Elle va plutôt améliorer l'organisation du travail

 Elle ne change rien

 Elle va plutôt dégrader l'organisation du travail

**QU'EN EST-IL ? QUELLES SONT LES  
ASPIRATIONS DE LA GEN Z ?**


**02**

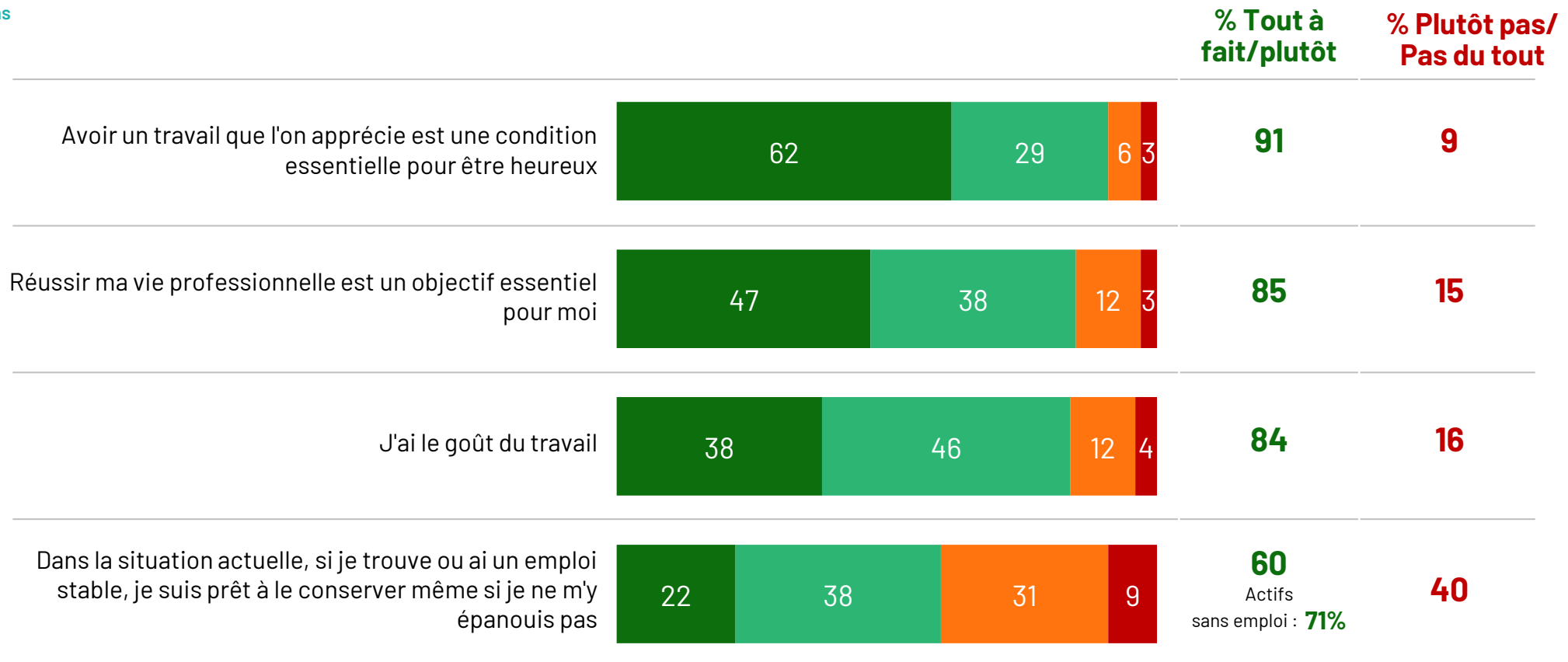
**SUR BIEN DES POINTS POURTANT, ELLE  
SEMBLE NE PAS VRAIMENT DIFFÉRER DES  
AUTRES GÉNÉRATIONS.**

**Le travail est une valeur essentielle  
pour la Gen Z.**

# Le travail et la réussite professionnelle sont perçus comme essentiels pour leur épanouissement et leur bonheur....et 4 jeunes sur 10 seraient d'ailleurs prêts à quitter leur emploi si ce dernier n'était pas source d'épanouissement.

Pour chacune des affirmations suivantes concernant le travail et la vie professionnelle, dites si elle correspond ou pas à ce que vous pensez ?

 Base : 18-28 ans

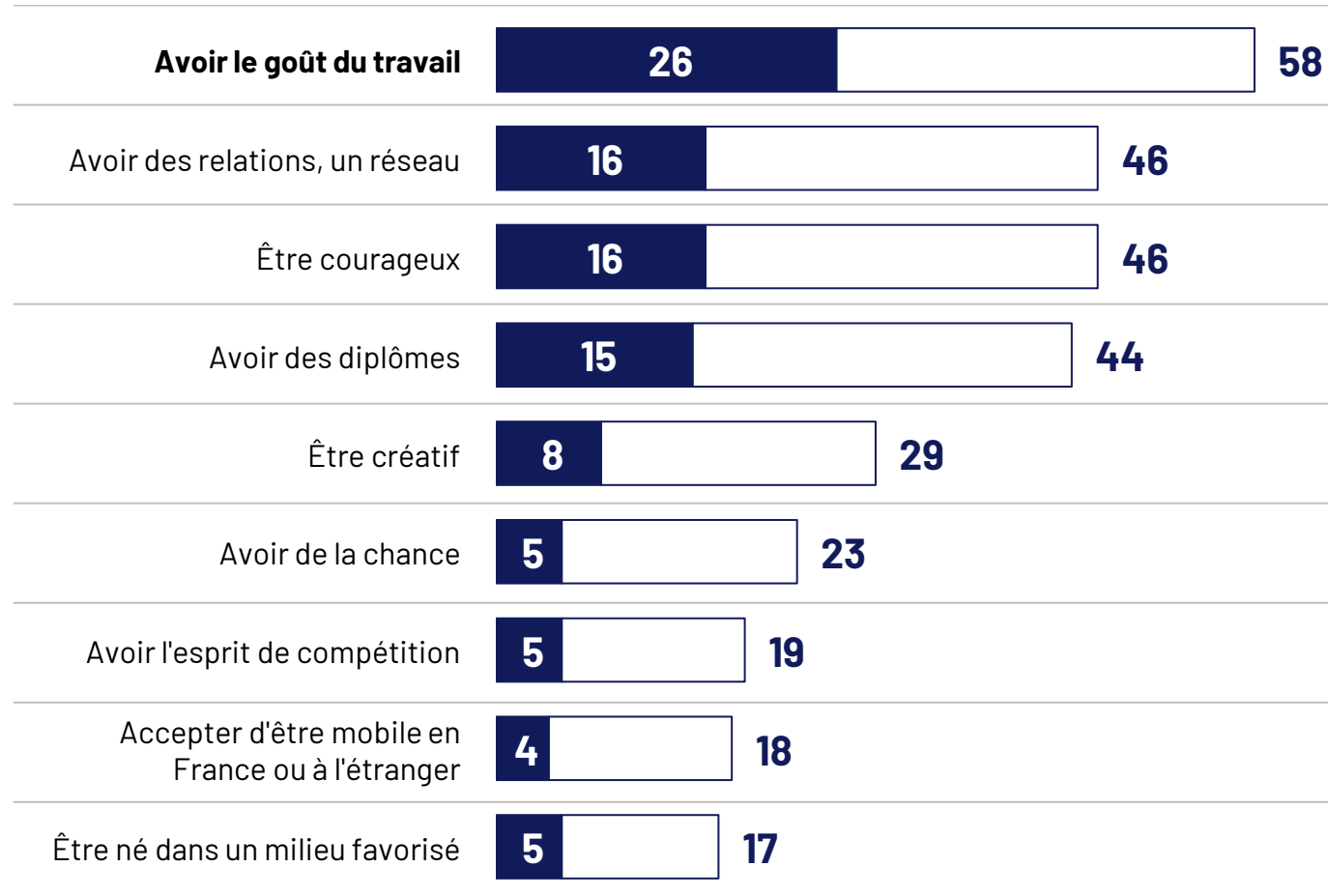


■ **Tout à fait**
■ **Plutôt**
■ **Plutôt pas**
■ **Pas du tout**

# Avoir le goût du travail est perçu comme l'élément le plus important pour réussir sa vie professionnelle, devant le fait d'avoir un réseau et du courage.

Aujourd'hui qu'est-ce qui vous paraît le plus important pour réussir sa vie professionnelle ?

 Base : 18-28 ans – Total supérieur à 100% car plusieurs réponses possibles



**En premier**

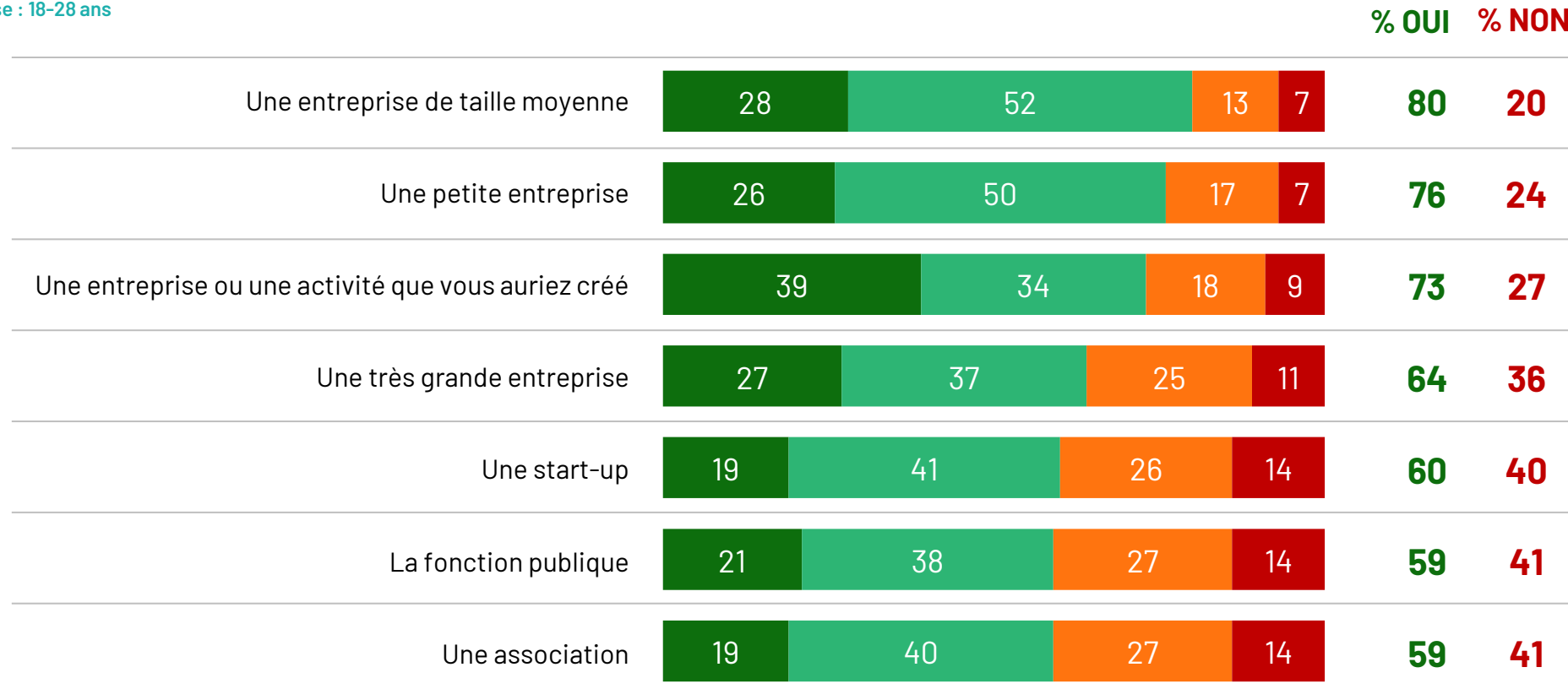
**Au total**

**La Gen Z aime l'entreprise et elle n'en est pas désinvestie.**

# La Gen Z souhaite travailler en entreprise, devant la fonction publique ou les associations mais créer sa propre activité est une aventure qui tente aussi beaucoup les jeunes.

Personnellement, auriez-vous envie de travailler au sein des organismes suivants ?

 Base : 18-28 ans



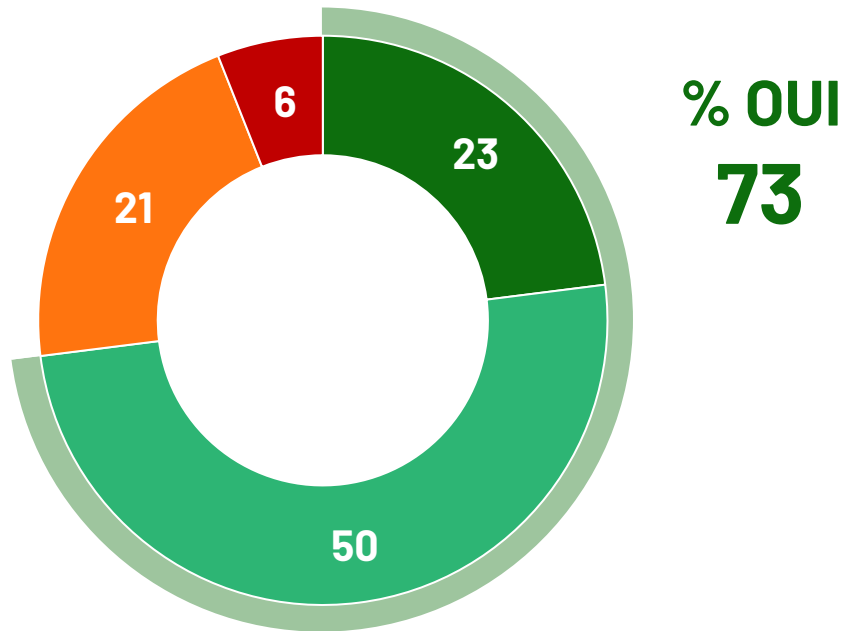
■ Oui, tout à fait
 ■ Oui, plutôt
 ■ Non, plutôt pas
 ■ Non, pas du tout

# Contrairement à ce que pensent les chefs d'entreprise, la Gen Z est intéressée par les responsabilités, même lorsqu'elles ne font pas partie de leur fiche de poste.

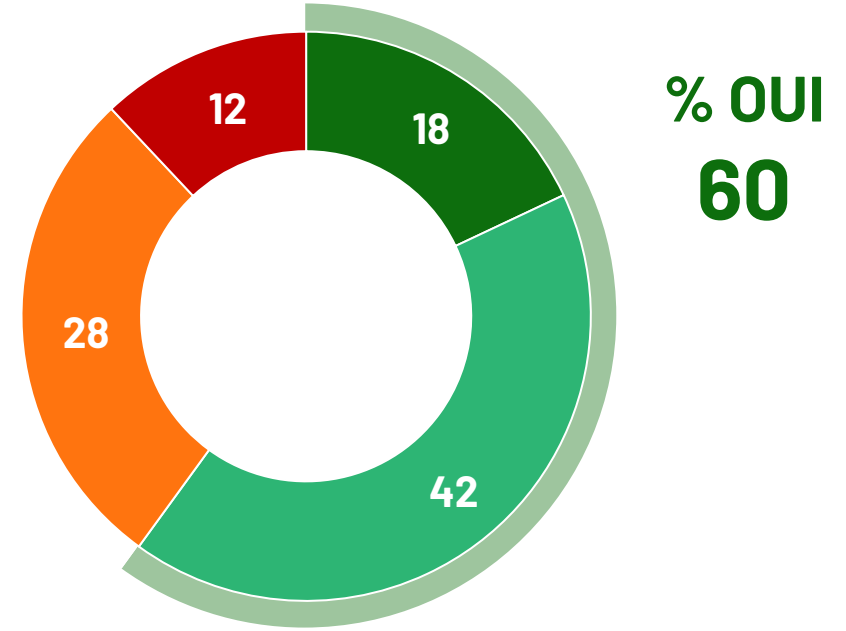
En vous projetant dans votre futur emploi, seriez-vous prêt à faire chacune des choses suivantes ? (aux inactifs)  
Actuellement, dans votre poste actuel, êtes-vous prêt à faire chacun des choses suivantes ? (aux actifs)

 Base : 18-28 ans

Réaliser parfois des tâches qui ne sont pas dans votre fiche de poste



Assumer des responsabilités qui ne font pas partie de votre poste



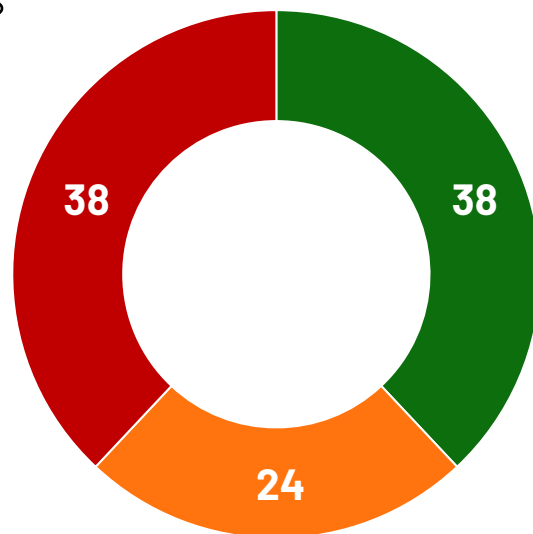
  
■ Oui, tout à fait ■ Oui, plutôt ■ Non, plutôt pas ■ Non, pas du tout

# La haute estime de soi et le sentiment de ne pas être recruté à sa juste valeur en termes de poste est en fait minoritaire chez la Gen Z : des résultats qui ne doivent pas occulter le problème de la rémunération.

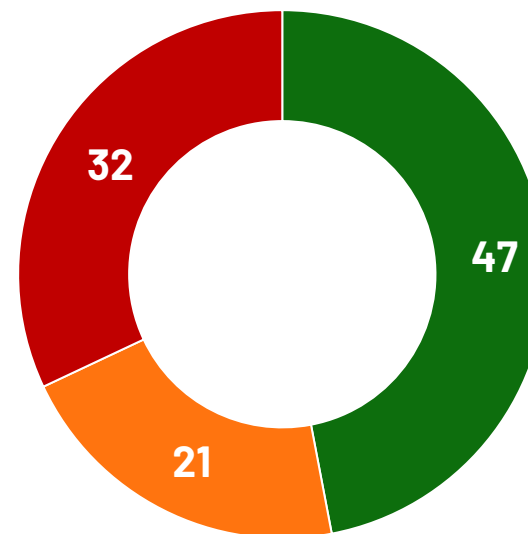
Globalement, estimez-vous que les entreprises emploient les jeunes salariés... ?



Parmi les **18-28 ans**



Parmi les **dirigeants**



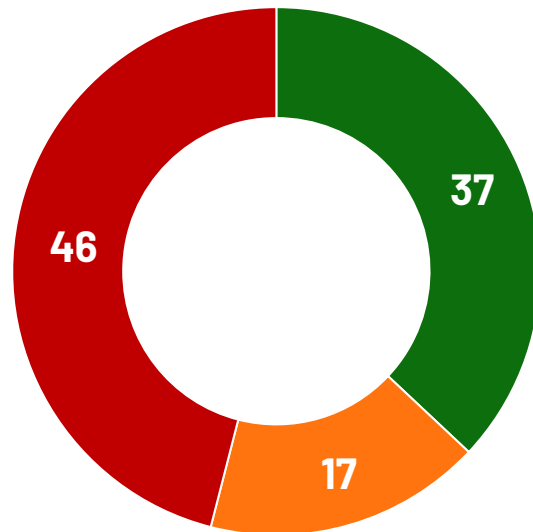
- Au bon niveau de compétences, les postes sont en adéquation avec leur formation**
- Au-dessus du niveau de compétence, les jeunes sont recrutés sur des postes pour lesquels ils n'ont pas les compétences ou l'expérience suffisante**
- En dessous du niveau de compétence, les jeunes sont recrutés pour des postes en dessous de leur formation**

# Dans le détail, plus les jeunes sont insérés dans le milieu professionnel, plus ils ont l'impression d'avoir été recrutés à leur bon niveau de compétence.

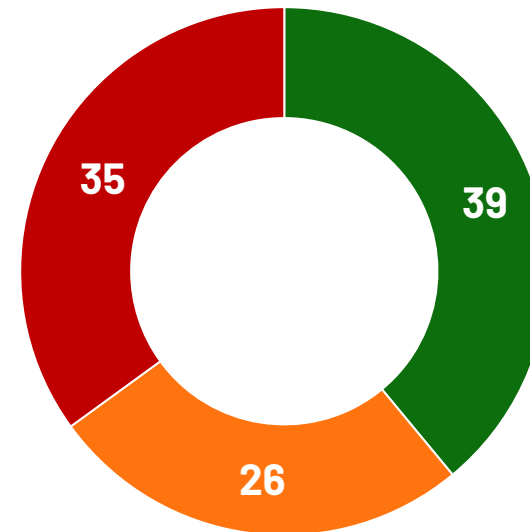
Globalement, estimez-vous que les entreprises emploient les jeunes salariés... ?



Parmi les **étudiants**



Parmi les **jeunes actifs**



- Au bon niveau de compétences, les postes sont en adéquation avec leur formation**
- Au-dessus du niveau de compétence, les jeunes sont recrutés sur des postes pour lesquels ils n'ont pas les compétences ou l'expérience suffisante**
- En dessous du niveau de compétence, les jeunes sont recrutés pour des postes en dessous de leur formation**

**MAIS LA GEN Z EXPRIME AUSSI DES  
ATTENTES  
TRÈS FORTES.**

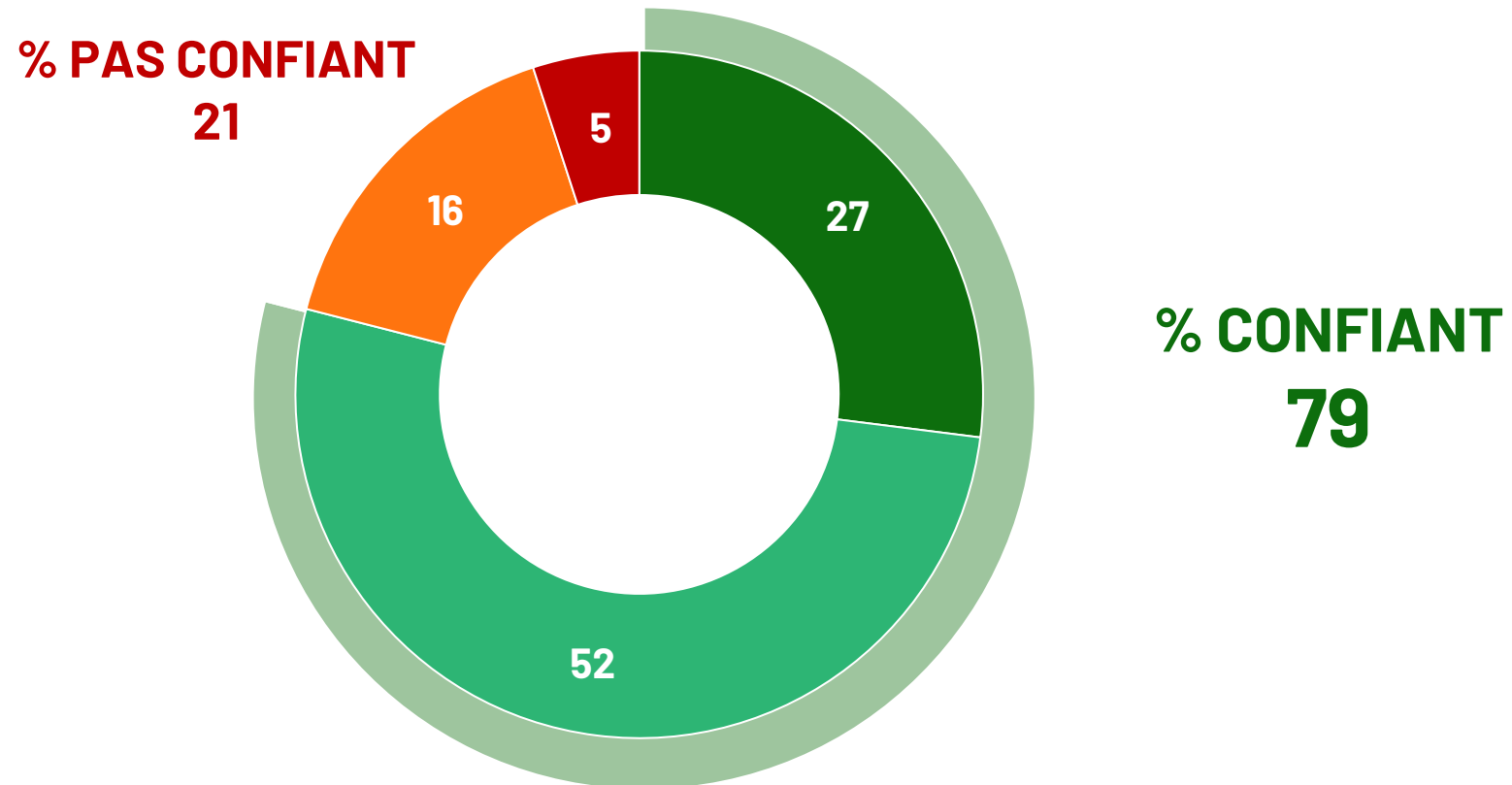
**03**

**La Gen Z exprime une réelle confiance dans son avenir professionnel qui nourrit probablement un fort sentiment de liberté.**

# La Gen Z est confiante dans son insertion professionnelle et cela change probablement pas mal de chose dans son rapport au travail.

Aujourd'hui, êtes-vous confiant ou pas en ce qui concerne votre insertion professionnelle dans le monde du travail ?

 Base : 18-28 ans




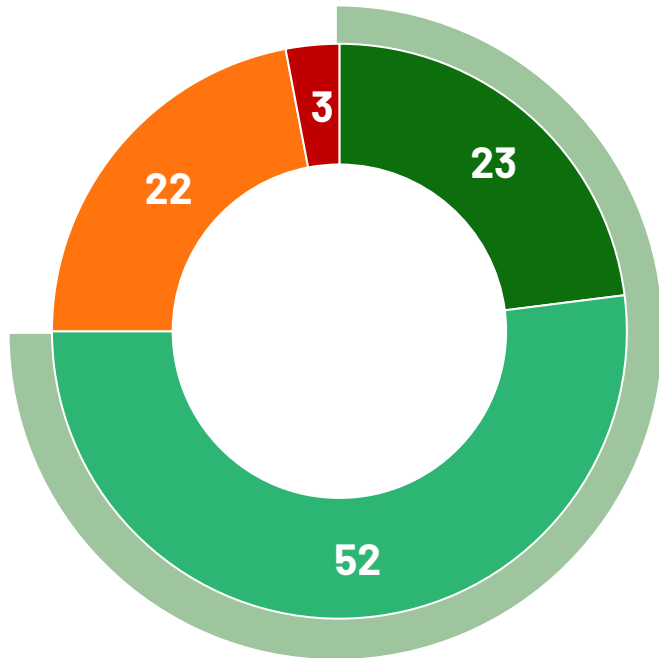
 **Très confiant**  **Assez confiant**  **Pas vraiment confiant**  **Pas du tout confiant**

# Et cette confiance augmente lorsque la Gen Z se retrouve en poste, au sein de l'entreprise.

Aujourd'hui, êtes-vous confiant ou pas en ce qui concerne votre insertion professionnelle dans le monde du travail ?

 Base : 18-28 ans

 Parmi les **étudiants**

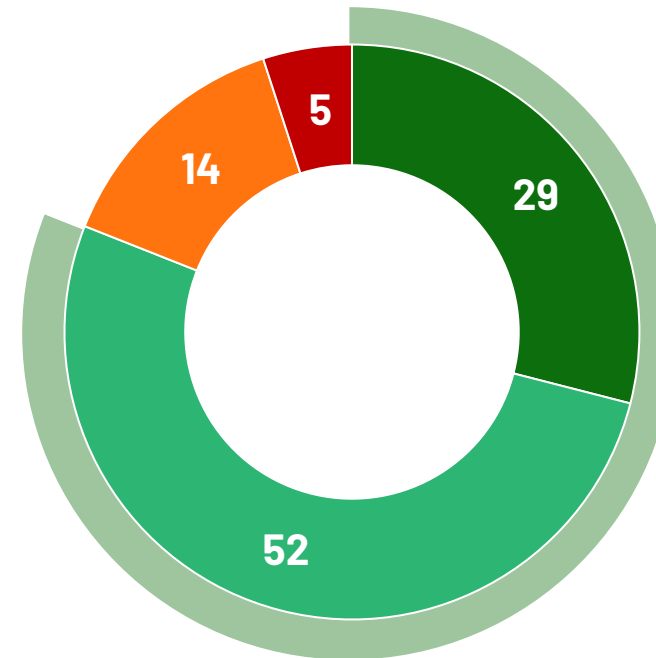


**% CONFIAANT**  
**75**

Niveau licence ou équivalent  69

Niveau master ou équivalent  83

 Parmi les **jeunes actifs**



**% CONFIAANT**  
**81**

En emploi  86

Sans emploi  66

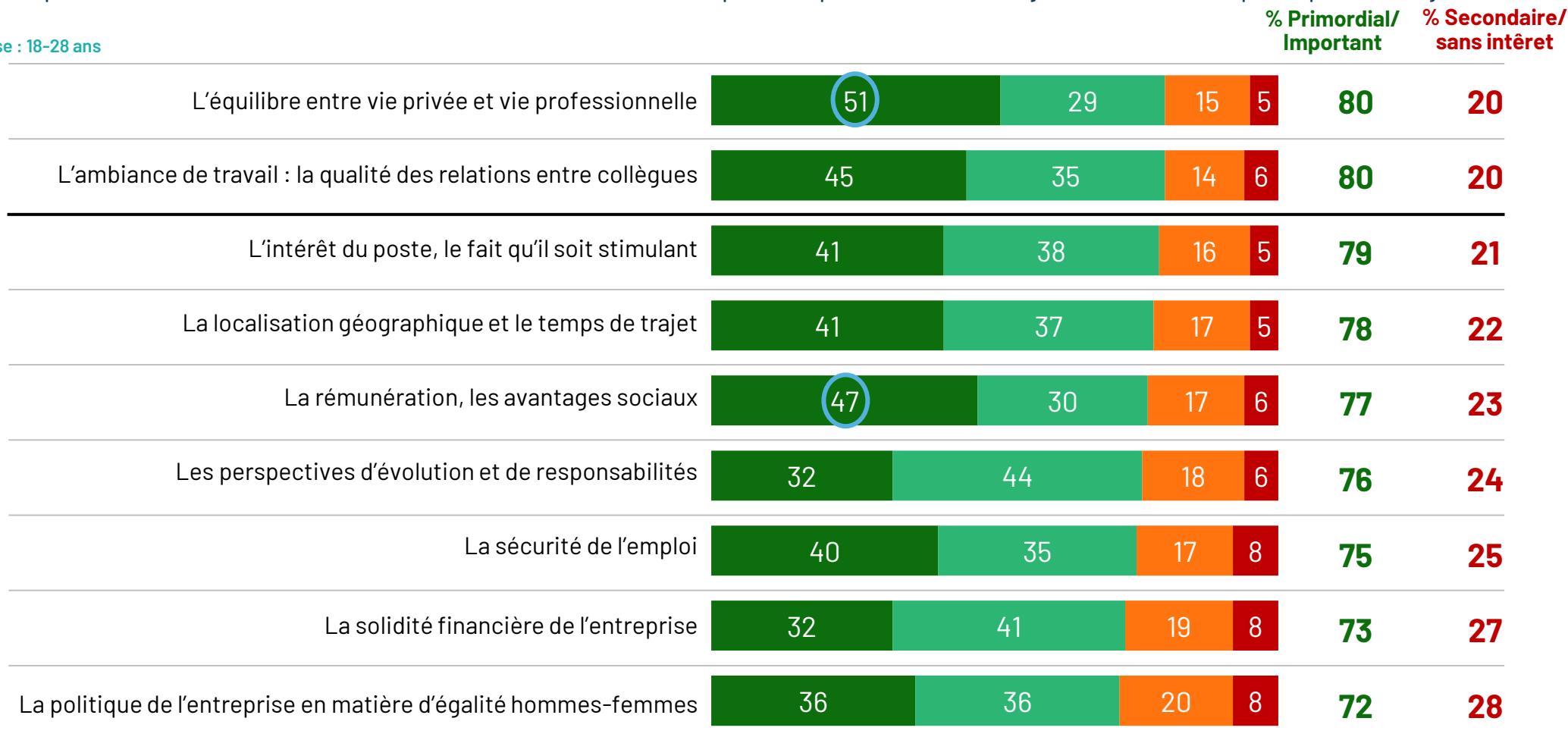
  
■ Très confiant ■ Assez confiant ■ Pas vraiment confiant ■ Pas du tout confiant

**Un très fort attachement  
à la rémunération et à l'équilibre  
vie professionnelle / vie privée.**

# Les critères d'attractivité d'un poste : d'abord l'équilibre vie privée/vie professionnelle et la rémunération (ou les avantages sociaux) mais aussi l'intérêt du poste, l'ambiance et les perspectives d'évolution...

Pour vous personnellement, chacun des critères suivants est-il important pour choisir de rejoindre une entreprise pour aller y travailler ?

 Base : 18-28 ans

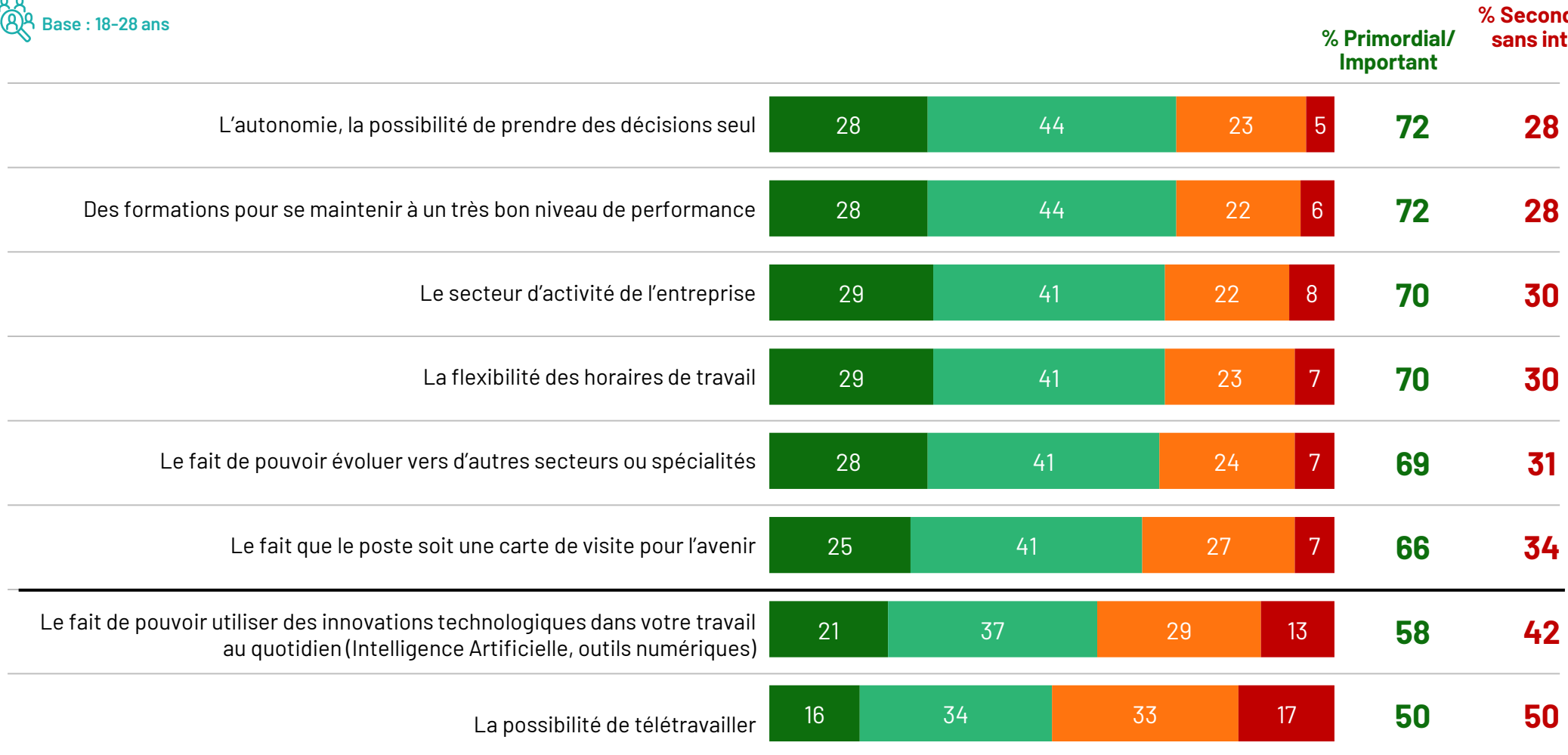


■ C'est primordial
 ■ C'est important mais pas primordial
 ■ C'est secondaire
 ■ C'est sans intérêt

# Une très forte attention est aussi accordée aux facteurs d'autonomisation : la flexibilité, la formation ou encore la possibilité d'évoluer.

Pour vous personnellement, chacun des critères suivants est-il important pour choisir de rejoindre une entreprise pour aller y travailler ?

 Base : 18-28 ans

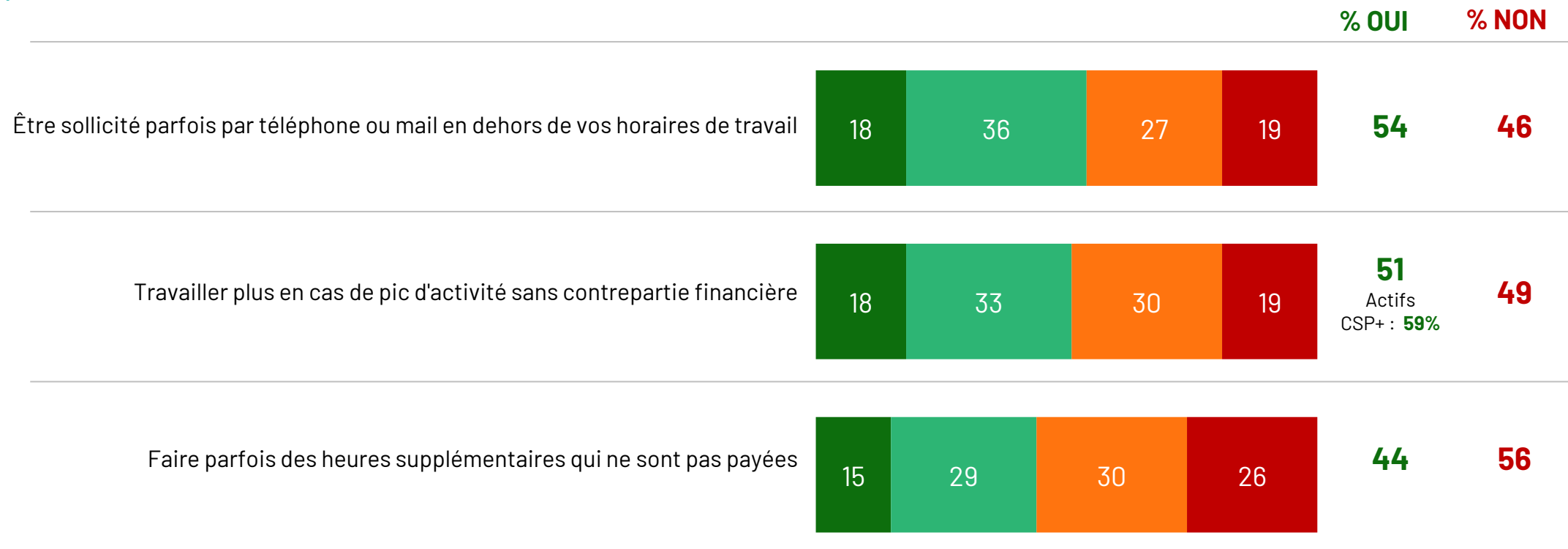


■ C'est primordial
 ■ C'est important mais pas primordial
 ■ C'est secondaire
 ■ C'est sans intérêt

# La Gen Z n'est pas prête à « sacrifier » son temps à l'entreprise, surtout si c'est sans contrepartie financière.

En vous projetant dans votre futur emploi, seriez-vous prêt à faire chacune des choses suivantes ? (aux inactifs)  
 Actuellement, dans votre poste actuel, êtes-vous prêt à faire chacun des choses suivantes ? (aux actifs)

 Base : 18-28 ans



■ Oui, tout à fait
 ■ Oui, plutôt
 ■ Non, plutôt pas
 ■ Non, pas du tout

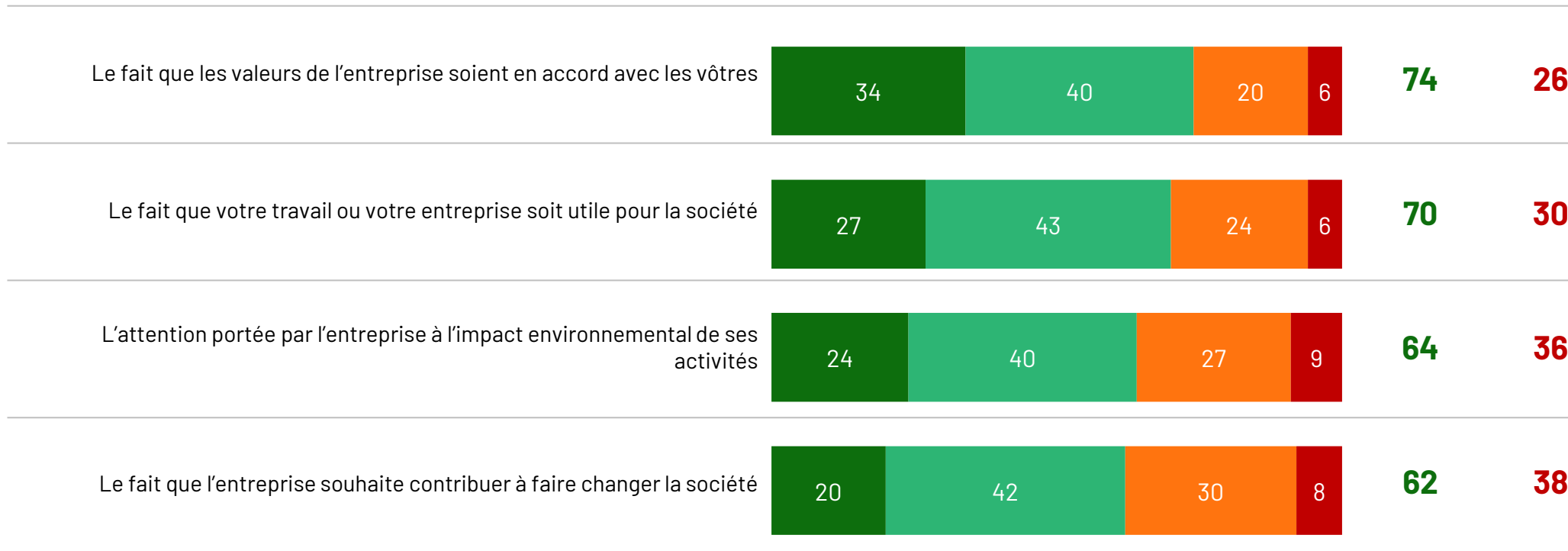
**Une réelle attention portée  
aux valeurs de l'entreprise  
et aux engagements RSE.**

# Pour la Gen Z, les valeurs de l'entreprise et ses engagements RSE sont des critères importants de choix d'une entreprise, même si c'est moins que la rémunération, l'équilibre vie privée/vie professionnelle et l'intérêt du poste.

Pour vous personnellement, chacun des critères suivants est-il important pour choisir de rejoindre une entreprise pour aller y travailler ?

 Base : 18-28 ans

% Primordial/  
Important      % Secondaire/  
sans intérêt

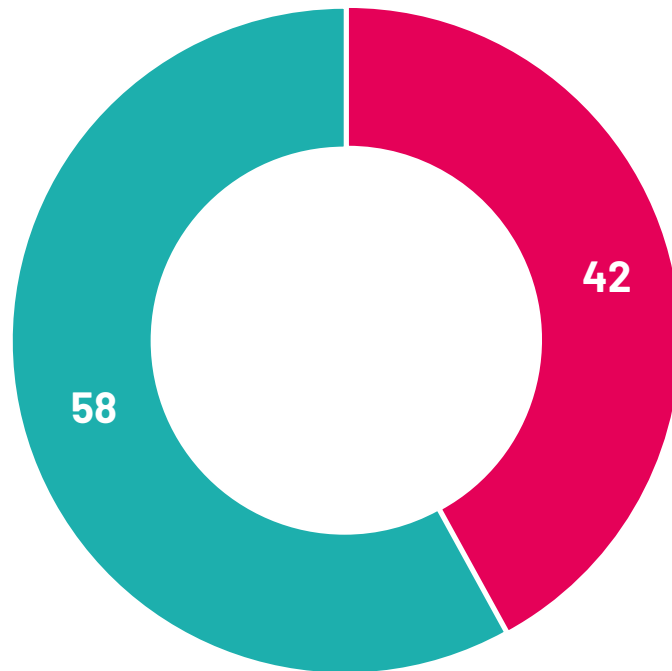


■ C'est primordial   
 ■ C'est important mais pas primordial   
 ■ C'est secondaire   
 ■ C'est sans intérêt

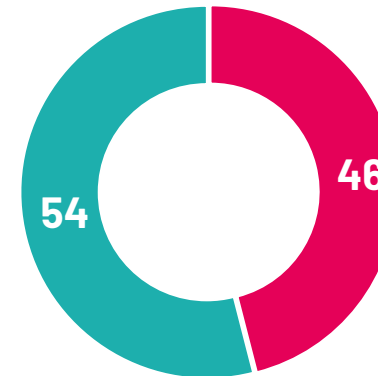
# Pour obtenir plus d'engagement des entreprises en matière sociale ou environnementale, près de 2 jeunes sur 5 estiment qu'il vaut mieux refuser de travailler pour elles.

Pensez-vous que le meilleur moyen d'obtenir plus d'engagement des entreprises en matière sociale ou environnementale, c'est :

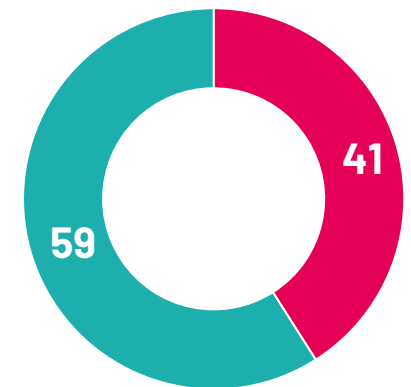
 Base : 18-28 ans



Parmi les **étudiants**



Parmi les **jeunes actifs**



 De refuser de travailler au sein des entreprises qui n'ont pas de réels engagements sociétaux/environnementaux

 D'intégrer les entreprises qui n'ont pas de réels engagements sociétaux/environnementaux pour les faire changer de l'intérieur

**Mais aussi un niveau d'anxiété extrêmement élevé**

# PRÉSENTATION SYNTHÉTIQUE DU TEST CLINIQUE GAD-7

une échelle de dépistage destinée à évaluer la prévalence de trouble d'anxiété généralisée

## ÉVALUER



L'évaluation au sein de la population française de la prévalence du trouble d'anxiété généralisée a été réalisée au moyen du questionnaire (GAD-7). C'est un instrument en sept points utilisé pour mesurer ou évaluer la gravité du trouble d'anxiété généralisée (TAG).

## DÉTERMINER



Le score GAD-7 est calculé en attribuant des scores de 0, 1, 2 et 3 aux catégories de réponse « pas du tout », « plusieurs jours », « plus de la moitié des jours » et « presque tous les jours », puis additionnant les scores pour les sept questions.

## IDENTIFIER



Les scores de 5, 10 et 15 représentent des seuils pour l'anxiété légère, modérée et sévère, respectivement.  
Un score total supérieur strictement à 7 doit faire suspecter un trouble anxieux généralisé.

# 70%

des 18-28 ans  
sont touchés par  
des troubles  
d'anxiété

**73%** des étudiants  
**69%** des actifs

**Absence d'anxiété**  
Seuil 0-4

30

**Anxiété légère**  
Seuil 5-9

28

**Anxiété modérée**  
Seuil 10-14

27

**Anxiété sévère**  
Seuil 15 et plus

15

# Calcul du score T

Précisions sur la construction des seuils mesurés dans le cadre de l'outil GAD7 (source : Spitzer et al., 2006) Les items sont cotés sur une échelle de 0 à 3. Le score maximum est de 21. Le score total s'obtient en additionnant le score obtenu à chaque item.

Au cours des deux dernières semaines, à combien de reprises avez-vous été gêné(e) par l'un des problèmes suivants ?

Base (18-28 ans)

Score supérieur ou égal à 10

42%



Score inférieur à 10

58%

## Suspicion d'un trouble anxieux généralisé modéré ou sévère

### Des différences selon :

- **le genre** : femmes (**48%**) vs hommes (36%)
- **le statut d'occupation** : en recherche d'emploi (**52%**) vs étudiants (41%)
- **le niveau de confiance vis-à-vis de son insertion professionnelle** : pas confiant (**52%**) vs confiant (39%)

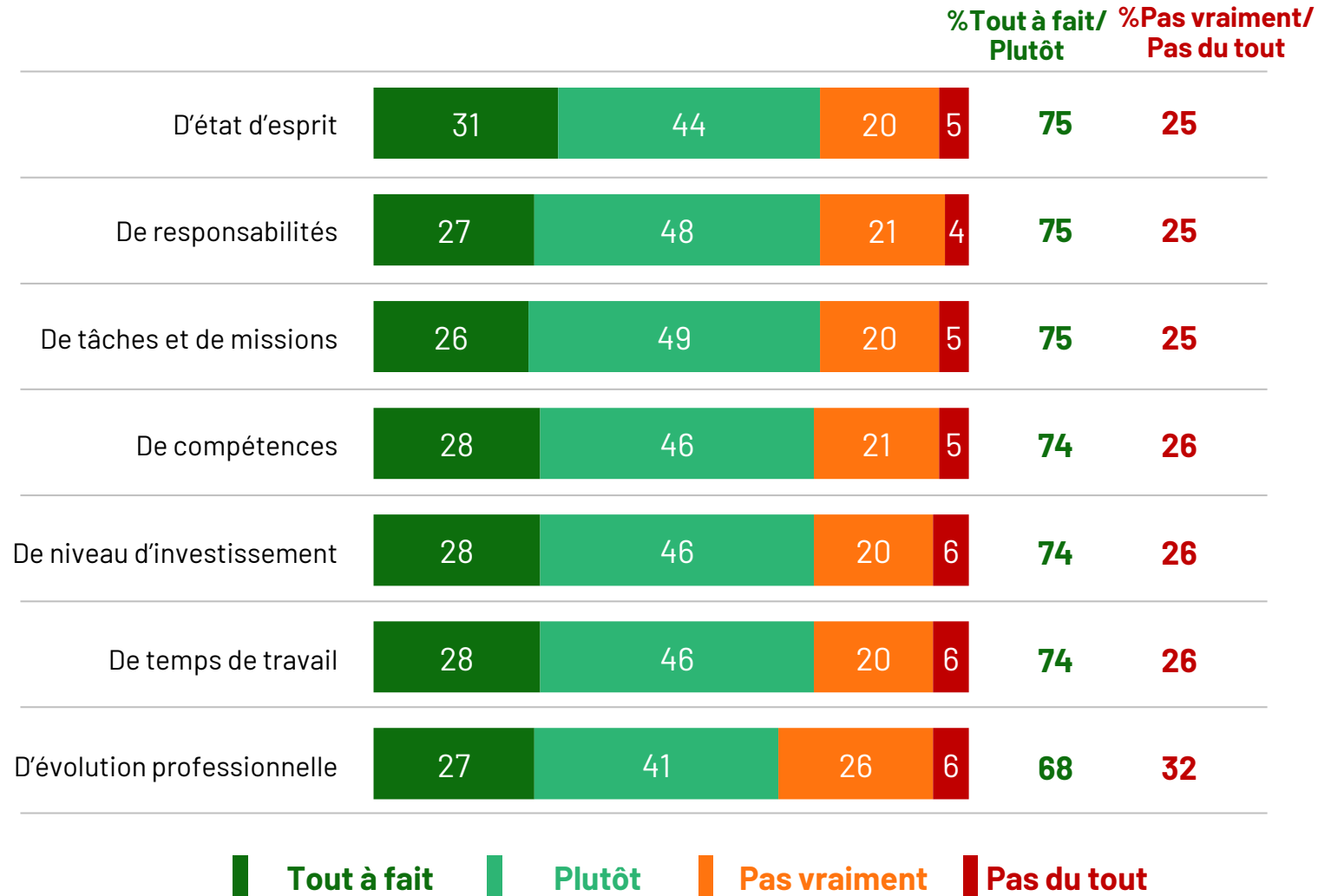
**LA GEN Z A LE SENTIMENT DE BIEN  
COMPRENDRE LES ATTENTES DES  
ENTREPRISES, MAIS ELLE ESTIME  
QU'ELLES NE COMPRENENT PAS BIEN  
LES SIENNES.**

**04**

# La Gen Z a le sentiment de bien comprendre ce que les entreprises attendent d'elle.

Aujourd'hui, avez-vous le sentiment qu'il est facile ou pas de comprendre ce que les entreprises attendent des jeunes comme vous en termes... ?

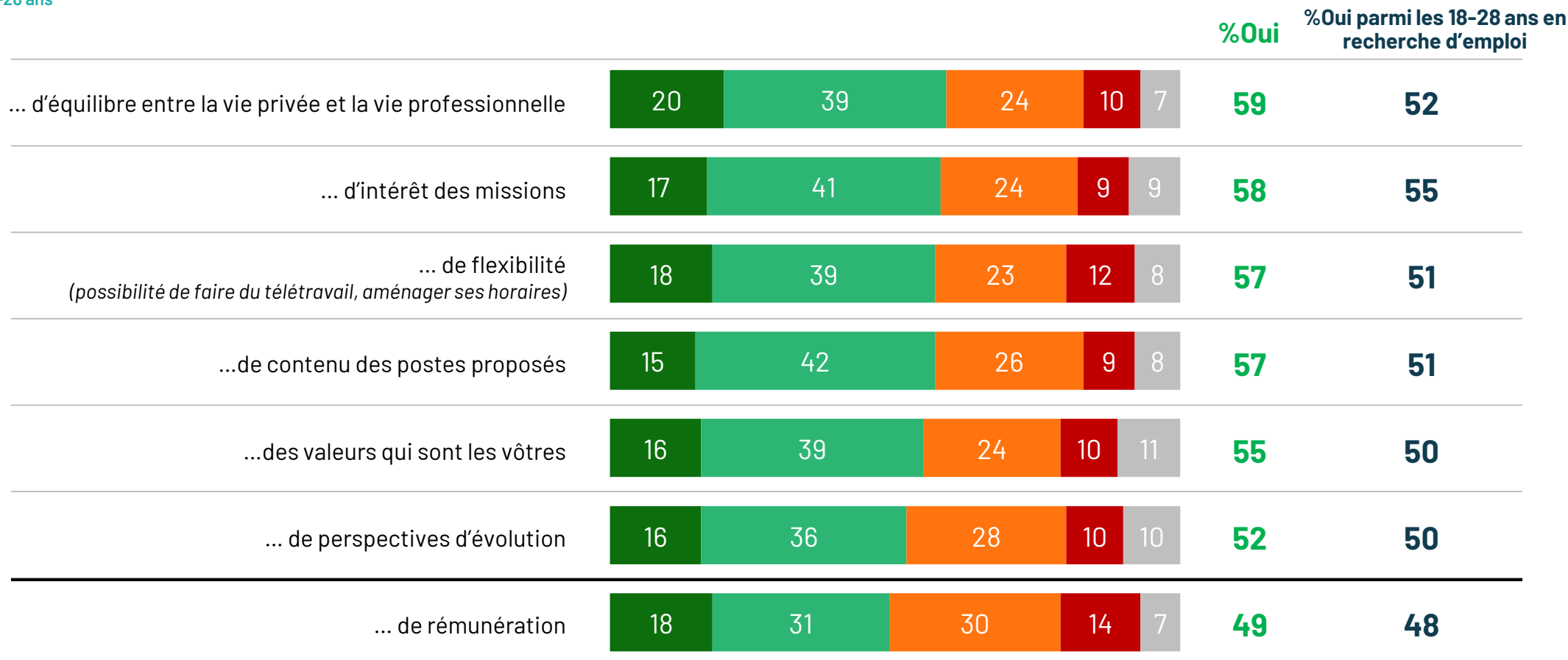
 Base : 18-28 ans



# Mais la Gen Z est beaucoup plus partagée sur la capacité des entreprises à comprendre ce qu'ils attendent d'elle.

Globalement, avez-vous l'impression que les offres d'emploi des entreprises répondent à vos attentes en termes... ?

 Base : 18-28 ans

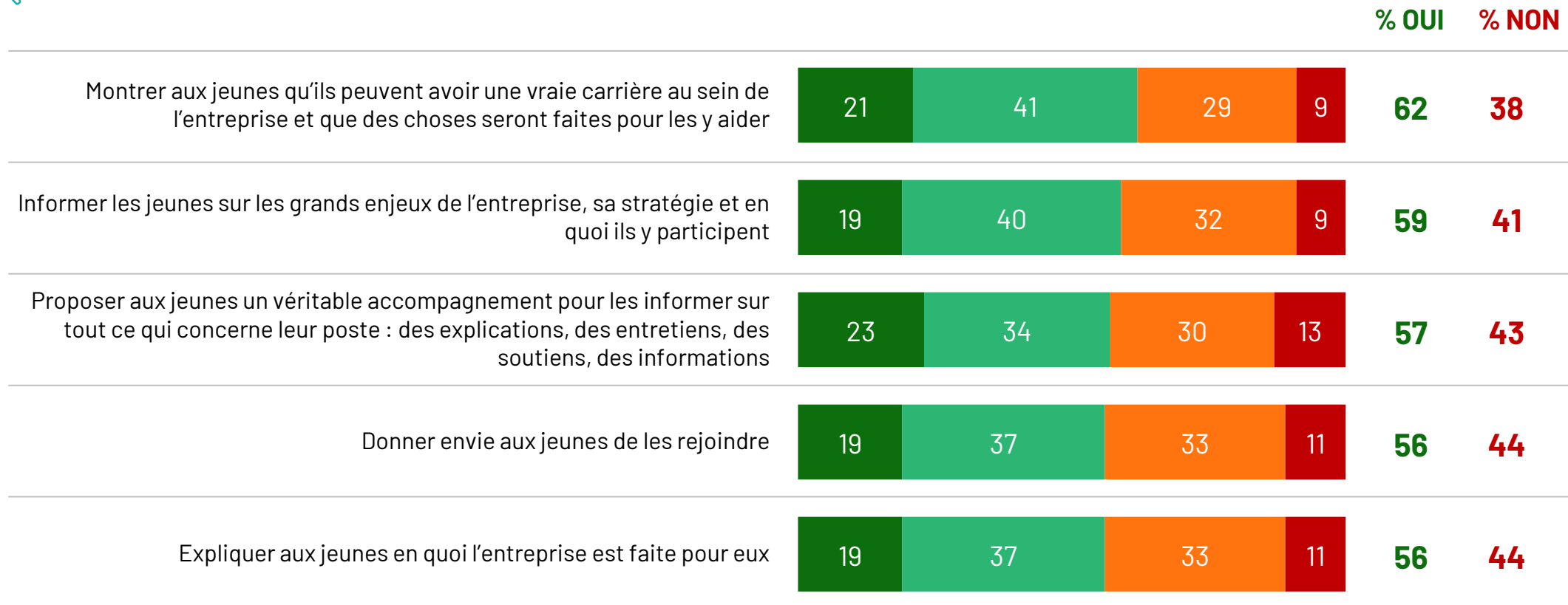


■ **Oui, tout à fait**
■ **Oui, plutôt**
■ **Non, plutôt pas**
■ **Non, pas du tout**
■ **Vous ne savez pas**

# De nombreux jeunes estiment surtout que les entreprises n'en font pas assez pour leur donner envie de les rejoindre et de les fidéliser.

Et globalement, pensez-vous que les entreprises font suffisamment les choses suivantes avec les jeunes salariés ?

 Base : 18-28 ans



■ **Oui, tout à fait**
■ **Oui, plutôt**
■ **Non, plutôt pas**
■ **Non, pas du tout**

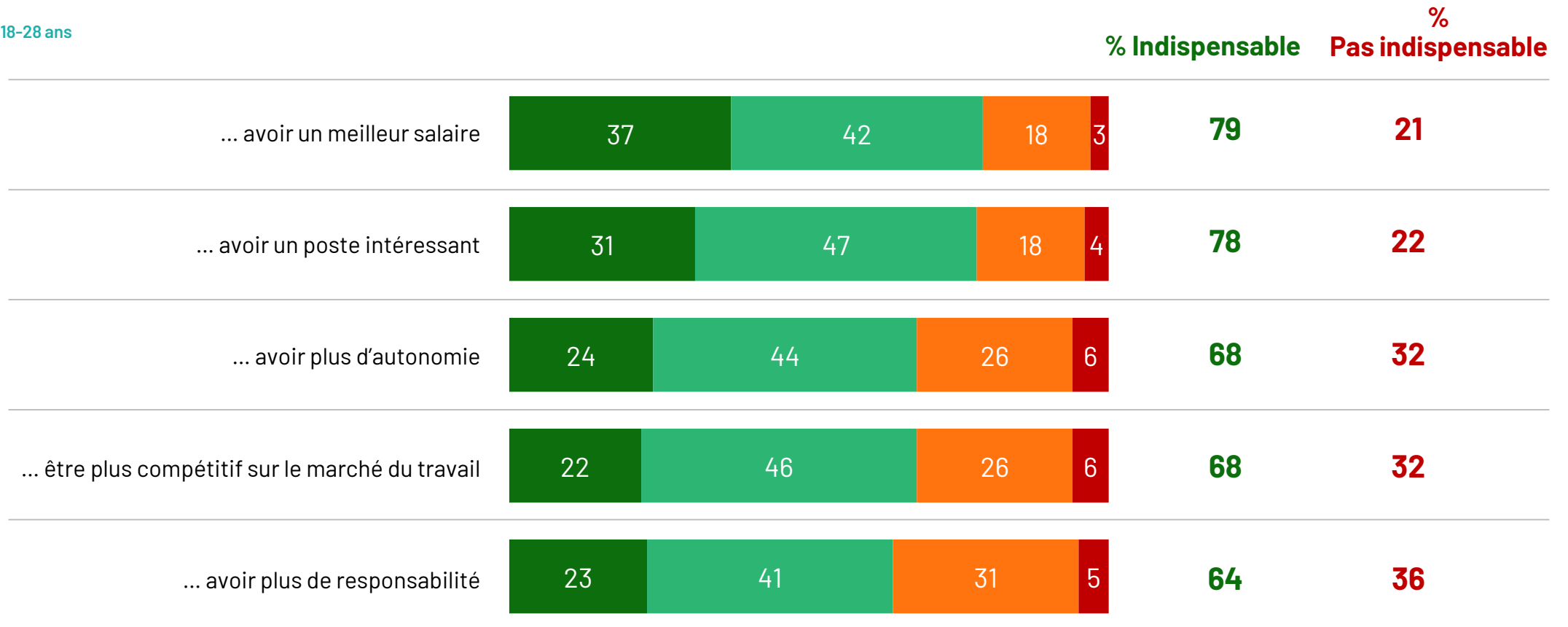
**ET DONC, LA GEN Z CONSIDÈRE QUE  
POUR OBTENIR CE QUE L'ON VEUT,  
NOTAMMENT EN TERMES DE  
RÉMUNÉRATION, IL FAUT BOUGER ET LE  
FAIRE VITE SI ON N'OBTIENT PAS  
RAPIDEMENT UNE DÉCISION.**

**05**

# Par principe, la Gen Z considère que le mouvement est aujourd'hui indispensable pour obtenir ce qui lui semble le plus essentiel.

Selon vous, et d'après ce que vous en savez, est-il aujourd'hui indispensable ou non de changer d'entreprise régulièrement pour.. ?

 Base : 18-28 ans



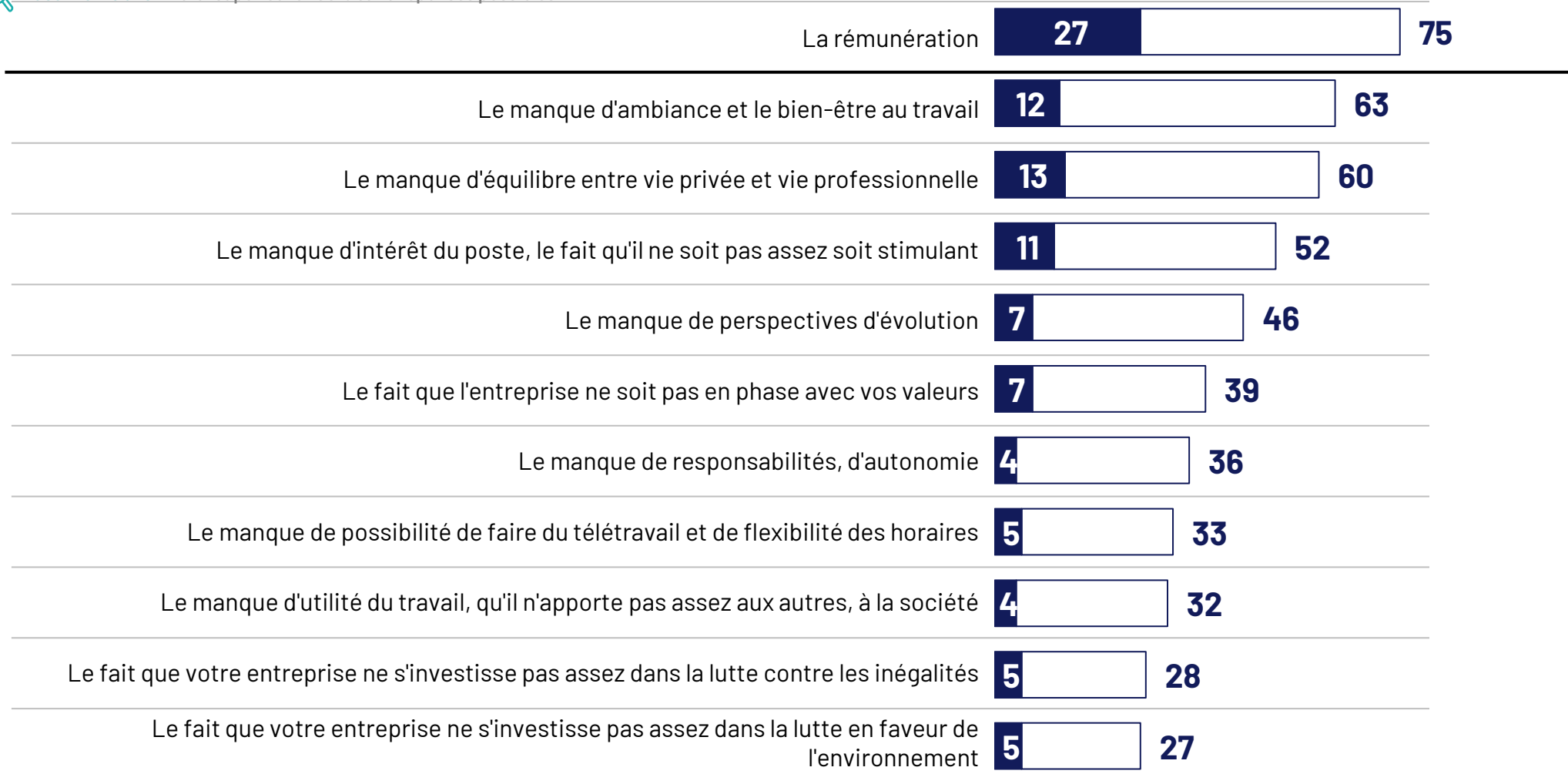
■ **Tout à fait indispensable**
■ **Plutôt indispensable**
■ **Plutôt pas indispensable**
■ **Pas du tout indispensable**

# Pour autant, la Gen Z n'envisage pas de démissionner sur un coup de tête mais sur des sujets essentiels pour elle : d'abord et avant tout la rémunération mais aussi le temps libre et les perspectives d'évolution.

Parmi les éléments suivants, quels sont les 5 qui pourraient le plus vous amener à démissionner de votre futur poste ?\* / votre poste actuel ?\*\*



Base : 18-28 ans – Total supérieur à 100% car 5 réponses possibles



\*aux étudiants  
\*\* aux jeunes actifs

**En premier**

**Au total**

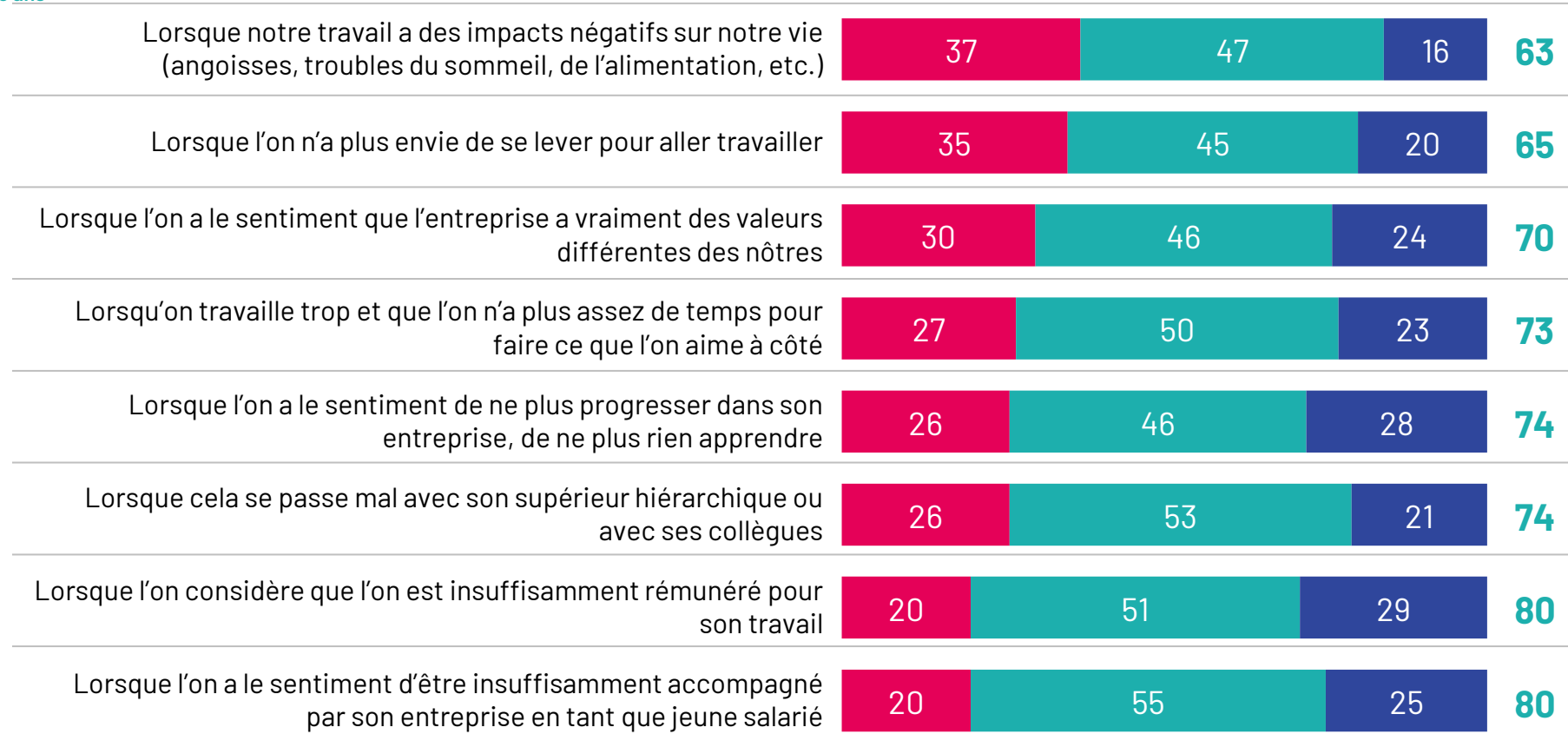
# Si la Gen Z privilégie le dialogue à la démission, les décisions doivent le plus souvent intervenir rapidement : quelques semaines, pas plus !

Selon vous, que faut-il faire lorsque l'on rencontre les situations suivantes dans son entreprise ?

%En parler



Base : 18-28 ans



**Il faut chercher rapidement à partir sans chercher à en parler, cela ne sert pas à grand-chose d'attendre et on perd du temps**

**Il faut en parler avec son entreprise et voir si la situation évolue dans le bon sens dans les quelques jours ou semaines qui suivent, sinon il faut partir vite**

**Il faut en parler avec son entreprise et se laisser quelques mois pour laisser le temps à l'entreprise de trouver une solution efficace**

Un mode de fonctionnement que la grande majorité des chefs d'entreprise interprètent comme de l'infidélité.

72%

des dirigeants d'entreprises pensent que les jeunes sont **moins fidèles** à l'entreprise que leurs aînés

# MERCI