

DÉBUTS DE CARRIÈRE DES JEUNES DIPLÔMÉS DES GRANDES ÉCOLES

Attentes, ambitions et engagements

REVUE DE PRESSE

au 11.04.23



Grandes écoles : le nouveau rapport au travail des jeunes diplômés



En mai dernier, huit étudiants diplômés de la prestigieuse école d'ingénieurs AgroParisTech avaient lancé un appel à renoncer à des jobs « destructeurs ». (Romain GAILLARD/REA)

Publié le 4 avr. 2023 à 16:21 Mis à jour le 4 avr. 2023 à 16:36

Les perturbations, l'an dernier, des cérémonies de remise des diplômes de grandes écoles sont dans toutes les têtes. Les nouvelles générations « n'ont pas les mêmes aspirations professionnelles que celles de leurs prédécesseurs », affirment d'emblée les auteurs de l'étude du centre d'expertise de **I'Edhec**, le Newgen Talent Centre, publiée mardi. Mais comment leur lien au travail a-t-il été « modifié » ? Les jeunes diplômés sont-ils « exigeants ou déserteurs » ?

L'étude a été menée en octobre et novembre dernier auprès de 2.000 jeunes diplômés avec, pour la première fois, la réunion des associations de diplômés de seize grandes écoles, de HEC Paris à **I'Edhec en** passant par l'Essec, l'X, ESCP, Sciences Po ou AgroParisTech.

85 %

des jeunes diplômés interrogés jugent le statut de salarié « idéal » en début de carrière La semaine de quatre jours

L'étude décrit des jeunes diplômés qui réclament des horaires flexibles - ils sont près de six sur dix à les obtenir. Plus d'un quart d'entre eux voudrait profiter de la semaine de quatre jours « avec une rémunération complète » - une demande apparue après les confinements -, mais seuls 6 % d'entre eux y parviennent.

Ils sont en revanche assez nombreux (45 %) à bénéficier d'une liberté totale de choisir leur lieu d'activité. Près de 86 % d'entre eux sont satisfaits de leur emploi.

Ces jeunes diplômés font de « l'impact environnemental » la transformation la plus attendue dans l'entreprise, ils veulent être utiles à la société, et ont un profil « engagé », là où leurs aînés étaient davantage attachés à leur carrière. « Le Manifeste étudiant pour un réveil écologique de 2018 et ses 36.000 signataires ont été un petit séisme, explique Marguerite Gallant, directrice générale d'HEC Alumni. Ils ont pris conscience qu'ils pouvaient prendre la parole de manière organisée, et avoir une résonance. »

Pour autant, les bifurqueurs sont « une minorité qui buzze », selon Marc Rumeau,



président de la société des ingénieurs et scientifiques de France. « Des bifurqueurs, il y en a toujours eu, reprend Marguerite Gallant. Il y a toujours eu des chemins de traverse et des voix différentes, simplement, aujourd'hui, elles s'expriment davantage. »

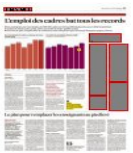
Le statut de salarié et un salaire élevé

Ces jeunes qui bifurquent, veulent du « sens » et se disent « engagés », sont toutefois attachés au statut de salarié - ils sont 85 % à le juger « idéal » en début de carrière - et à des revenus élevés. Seuls 8 % préfèrent le statut d'entrepreneur. « C'est deux à trois plus qu'il y a une vingtaine d'années », souligne Manuelle Malot.

Certains voudraient y voir une « génération flemme » ? « Pas du tout, répond la directrice du centre d'expertise de **l'Edhec** qui a mené l'étude. Quand ils démissionnent, c'est que leur travail n'est pas assez ambitieux ou engageant, ils veulent du sens dans leur travail et des missions qui les challengent. »

Ces jeunes diplômés donnent aussi des leçons de management aux entreprises, les sommant de s'améliorer sur les modalités d'intégration. Seuls 51 % des jeunes diplômés affirment avoir bénéficié d'un dispositif d'accueil et d'intégration spécifique à leur prise de poste et 11 % ont pu rencontrer les dirigeants de l'entreprise dans laquelle ils travaillent. « Les entreprises investissent pour recruter et laissent finalement le jeune diplômé dans un coin avec son petit bureau », regrette Marc Rumeau en dénonçant « un vrai défaut de management » dans les grandes entreprises du CAC 40. Il les invite à s'inspirer des pratiques anglo-saxonnes.





FRANCE

Le nouveau rapport au travail des jeunes diplômés

Une étude réalisée auprès des jeunes diplômés de 16 grandes écoles dresse un panorama de leurs nouvelles aspirations.

Les perturbations, l'an dernier, des cérémonies de remise des diplômes de grandes écoles sont dans toutes les têtes. Les nouvelles générations « n'ont pas les mêmes aspirations professionnelles que celles de leurs prédécesseurs », affirme d'emblée les auteurs de l'étude du centre d'expertise de l'Edhec, le Newgen Talent Centre, publiée mardi.

Mais comment leur lien au travail a-t-il été « modifié » ? Les jeunes diplômés sont-ils « exigeants ou déserteurs » ? L'étude a été menée en octobre et novembre dernier auprès de 2.000 jeunes diplômés avec, pour la première fois, la réunion des associations de diplômés de 16 grandes écoles, de HEC Paris à l'Edhec en passant par l'Essec, l'X, ESCP, Sciences Po ou AgroParisTech.

Semaine de quatre jours

L'étude décrit des jeunes diplômés qui réclament des horaires flexibles – ils sont près de six sur dix à les obtenir. Plus d'un quart d'entre eux voudrait profiter de la semaine de quatre jours « avec une rémunération complète » – une demande apparue après les confinements –, mais seuls 6 % d'entre eux y parviennent. Ils sont en revanche assez nombreux (45 %) à bénéficier d'une liberté totale de choisir leur lieu d'acti-

tivité. Près de 86 % d'entre eux sont satisfaits de leur emploi.

Ces jeunes diplômés font de « l'impact environnemental » la transformation la plus attendue dans l'entreprise, ils veulent être utiles à la société et ont un profil « engagé », là où leurs aînés étaient davantage attachés à leur carrière. « *Le Manifeste étudiant pour un réveil écologique de 2018 et ses 36.000 signataires ont été un petit séisme*, explique Marguerite Gallant, directrice générale d'HEC Alumni. *Ils ont pris conscience qu'ils pouvaient prendre la parole de manière organisée, et avoir une résonance.* » Pour autant, les bifurqueurs sont « une minorité qui buzze », selon Marc Rumeau, président de la société des ingénieurs et scientifiques de France. « *Des bifurqueurs, il y en a toujours eu, reprend Marguerite Gallant. Il y a toujours eu des chemins de traverse et des voix différentes, simplement, aujourd'hui, elles s'expriment davantage.* »

Salarié et bien payé

Ces jeunes qui bifurquent, veulent du « sens » et se disent « engagés », sont toutefois attachés au statut de salarié – ils sont 85 % à le juger « idéal » en début de carrière – et à des revenus élevés. Seuls 8 % préfèrent le statut d'entrepreneur. « *C'est deux à trois fois plus qu'il y a une vingtaine d'années* », souligne Manuelle Malot.

Certains voudraient y voir une « génération flemme » ? « *Pas du tout*, répond la directrice du centre d'expertise de l'Edhec qui a

mené l'étude. *Quand ils démissionnent, c'est que leur travail n'est pas assez ambitieux ou engageant, ils veulent du sens dans leur travail et des missions qui les challengent.* »

Ces jeunes diplômés donnent aussi des leçons de management aux entreprises, les sommant d'améliorer les modalités d'intégration. Seuls 51 % des jeunes diplômés affirment avoir bénéficié d'un dispositif d'accueil et d'intégration spécifique à leur prise de poste et 11 % ont pu rencontrer leurs dirigeants. « *Les entreprises investissent pour recruter et laissent finalement le jeune diplômé dans un coin avec son petit bureau* », regrette Marc Rumeau en dénonçant « un vrai défaut de management » dans les grandes entreprises du CAC 40. Il les invite à s'inspirer des pratiques anglo-saxonnes. — M.-C. C.





Les jeunes diplômés veulent être heureux au travail avant d'être riches



La transformation environnementale est l'enjeu le plus attendu des jeunes diplômés.

Crédits photo: fizkes - stock.adobe.com

Après les multiples discours de remise de diplôme en faveur de l'écologie et de la diversité, les grandes écoles dévoilent une enquête sur les ambitions de leurs alumni.

Ils sont diplômés des plus grandes écoles de commerce ou d'ingénieurs de France mais veulent trouver plus de sens dans leur emploi. Ces derniers mois, les cérémonies de remise de diplôme ont été ponctuées de discours militants sur l'urgence environnementale et sociétale de la part d'étudiants, bien souvent surnommés «bifurqueurs» ou «déserteurs». HEC, AgroParisTech, Polytechnique... Presque toutes y ont eu droit. Ce signal d'alerte n'a évidemment pas échappé aux écoles, qui se sont mobilisées. Au total, les centres carrières ou réseaux d'alumni de 16 établissements (HEC, l'X, ENS PSL, Sciences Po, ESCP, Télécom Paris, Mines ParisTech, CentraleSupélec, etc.) se sont réunis au sein de «G16 Career» et ont mené une enquête autour des attentes, ambitions et engagements de leurs jeunes diplômés.

» LIRE AUSSI - Classement des facultés de droit

«Les jeunes veulent-ils vraiment bifurquer ou simplement trouver d'autres conditions de vie au travail?» Manuelle Malot, directrice du service carrière de l'école de commerce Edhec

Réalisée entre octobre et novembre 2022, l'étude a reçu 2099 réponses de diplômés de moins de 6 ans sur leurs premières expériences professionnelles. Parmi les répondants, 62% étaient issus de cursus ingénieurs, 30% en management, 2% de formations hybrides et 6% d'autres programmes. «Aujourd'hui, les nouvelles générations n'ont pas les mêmes aspirations professionnelles que leurs prédécesseurs. Nous avons assisté à des prises de paroles très engagées. Mais les jeunes veulent-ils vraiment bifurquer ou simplement trouver d'autres conditions de vie au travail?», questionne Manuelle Malot, directrice du service carrière de l'école de commerce Edhec.

Les jeunes sont très sensibles à l'environnement

Concernant l'ambition professionnelle, 38% des sondés se sentent engagés, centrés sur les enjeux du monde et motivés par l'intérêt général. Un chiffre qui répond à l'engagement mis en avant lors des discours de remise de diplôme. Aussi, 35% se



disent plutôt entrepreneurs, motivés par le challenge. Enfin, 27% d'entre eux ont davantage un profil compétiteur, centré sur le développement de leur carrière, motivés par la perspective d'un poste de dirigeant.

La transformation environnementale est l'enjeu le plus attendu par les jeunes générations. Plus de la moitié des sondés y sont sensibles. Aussi, 19% se sentent concernés par l'impact social (comprenant la diversité, l'inclusion et l'équité).

» LIRE AUSSI - Élèves «bifurqueurs»: bon gré mal gré, les établissements s'adaptent, à coups de Ripolin ou en profondeur

Les objectifs professionnels des jeunes diplômés sont étonnamment très tournés vers l'acquisition de compétences et le développement personnel (33%), et une contribution utile à la société (31%). Seuls 13% préfèrent avoir des revenus élevés.

Un travail flexible pour plus d'épanouissement

À propos des modalités de travail préférées des jeunes diplômés, les horaires de travail flexibles et le travail asynchrone (quand les employés travaillent en décalé), arrivent en premier, choisis par 31% des répondants. Un aménagement dont ils arrivent à bénéficier à 59%. Mais 26% des diplômés préfèrent la semaine de 4 jours. En revanche, ils ne sont que 6% à l'avoir obtenu. Enfin, 21% privilégient la possibilité de choisir chaque jour son lieu d'exercice. Ils y parviennent pour 45%.

«*L'épanouissement au travail reste le Graal*», commente Marguerite Gallant, directrice générale d'HEC Alumni. C'est pourquoi l'intérêt des missions mais aussi l'ambiance au travail et l'aventure collective sont essentiels pour 71 et 67% des sondés. Par ailleurs, 86% des nouvelles générations estiment que leur emploi leur a permis de s'accomplir professionnellement. En revanche, ils sont 75% à estimer s'épanouir personnellement. «*L'une des principales raisons pour lesquelles ils n'arrivent pas à être heureux sur le plan personnel est qu'ils disent trop travailler et être soumis à trop de pression*», précise Manuelle Malot.

Newsletter

Recevez tous les mardis
le meilleur de l'info étudiante !





Quelles sont les aspirations des jeunes diplômés de Grandes Écoles ?

AnalyseFeatured

by Mégane Quetier

4 avril 2023

Lors d'une conférence de presse tenue sur le campus parisien de [EDHEC](#), ce mardi 4 avril, les ambitions et les engagements des jeunes diplômés de Grandes Écoles étaient au cœur de toutes les discussions. Que souhaitent-ils pour leur vie professionnelle ? Quelles sont leurs attentes ? Qu'en est-il des déserteurs ? En guise de réponse à toutes ces questions, une enquête conduite par [EDHEC](#) NewGen Talent Centre, avec les associations de diplômés du G16 Careers de nombreuses Grandes Écoles.

On le sait, les préoccupations des jeunes diplômés ne sont pas les mêmes aujourd'hui qu'il y a 20 ans. Les dernières remises de diplômes à AgroParisTech ou encore à HEC Paris sont là pour nous le prouver. Désertions versus nouvelles ambitions, voyons ensemble quelle est la réalité des débuts de carrières des nouvelles générations issues des plus grandes écoles françaises.

À savoir : cette enquête est réalisée en partenariat avec les associations de diplômés du G16 Careers des écoles suivantes : Agro-Uniagro, Arts et Métiers ParisTech, CentraleSupélec, [EDHEC](#), emlyon, ENA-INSP, ENS, ENSAE, ESCP, ESSEC, ESTP, HEC Paris, IAE Paris, ISAE SUPAERO ENSICA, Mines Intermines, École Navale, École Polytechnique, Ponts, Sciences Po et Télécom Paris.

Lire aussi : L'insertion 2022 des diplômés de Grandes Écoles de commerce et d'ingénieurs

Nouvelles générations : des ambitions professionnelles variées

Lorsqu'ils sont interrogés sur les **motivations** qui les animent, trois profils émergent :

Le **profil engagé** (38% des répondants) : un profil centré sur les enjeux du monde, motivé par l'intérêt général, la culture et les valeurs de l'entreprise, l'utilité de sa mission.

Le **profil intra/entrepreneur** (35%) : il est centré sur le projet d'entreprendre, motivé par le challenge, la liberté d'action et l'autonomie des missions confiées.

Le **profil compétiteur** (27%) : enfin, un dernier profil davantage orienté vers le développement ambitieux de sa carrière, motivé par la perspective d'un poste de dirigeant, une responsabilité hiérarchique, une rémunération attractive.

Des ambitions diverses et variées, donc. Les profils engagés et entrepreneurs sont aujourd'hui les plus importants, alors que, quelques années en arrière, ils étaient encore minoritaires.

En ce qui concerne les **objectifs professionnels**, les jeunes diplômés de Grandes Écoles sont très attachés à l'**acquisition de nouvelles compétences** (à 33%) et à la



contribution utile à la société (31%). Un motif qui devient d'ailleurs de plus en plus fort chez la nouvelle génération. Le besoin d'agir pour la société grandit et, pour autant, il ne s'oppose pas à la volonté d'**avoir un salaire élevé** (13%).

Lire aussi : Emploi : quelles sont les attentes de la génération Z au travail ?

85% des jeunes diplômés s'estiment épanouis au travail

Et le bonheur dans tout ça ? **85,9% des répondants ont affirmé que leur emploi leur permettait de s'accomplir sur le plan professionnel et 75,4% sur le plan personnel.** Des jeunes diplômés satisfaits de leur emploi et de leurs conditions de travail ? S'ils sont heureux au travail, les répondants ont également évoqué les modalités de travail qui leur correspondaient le plus. Les horaires flexibles (31%), la possibilité de concentrer son travail sur 4 jours (26%) et la liberté de choisir chaque jour son lieu d'exercice (21%) arrivent en tête.

Quel type de management leur convient ? À cette question, les jeunes diplômés ont répondu à 73% un **management transparent et honnête** ainsi que de la **confiance et de l'autonomie** (67%). « Cette enquête relève à quel point l'épanouissement au travail est le Saint Graal qui anime les nouvelles générations de diplômés et nous permet de remarquer que la confiance accordée par les managers est très importante pour la satisfaction professionnelle. Un écho direct à l'univers des business schools. », affirme Marguerite Gallant, directrice générale de HEC Alumni.

Lire aussi : Recrutement post-COVID : Les nouvelles attentes des diplômés

Quel poste pour les jeunes diplômés ?

Si le profil entrepreneur fait partie des trois grandes ambitions des jeunes diplômés, ils sont également **85% à juger idéal le statut de salarié en début de carrière.** Les raisons principales ? La stabilité financière, l'opportunité de faire leurs armes et le développement de projets parallèles.

Par ailleurs, toujours dans la même veine, les répondants ont révélé que l'intérêt pour les missions confiées (71%) et l'ambiance de travail (67%) étaient les principaux facteurs d'engagement. Arrive à la troisième position l'alignement personnel avec les valeurs de l'entreprise (51%).

Beaucoup plus engagés que leurs aînés, les jeunes diplômés de Grandes Écoles ont reconnu à 80% connaître la raison d'être de leur entreprise, à 71% qu'elle est un critère déterminant d'attractivité et à 67% un critère d'engagement. L'impact environnemental et la formation aux enjeux sociétaux sont au cœur des préoccupations des jeunes générations et ont une place toute trouvée dans leur quotidien professionnel.

Lire aussi : Comment la nouvelle génération souhaite apprendre et travailler ?

La méthodologie de l'enquête

Cette enquête a été réalisée en octobre et novembre 2022 par le NewGen Talent Centre de **IEDHEC**. L'idée était de recueillir les réponses des jeunes diplômés quant à leurs aspirations, leurs compétences et leurs comportements face au monde du travail. Au total, plus de 2 000 réponses ont été enregistrées, sur un panel très large de diplômés ayant entre 0 et 6 ans d'expérience professionnelle (46% de femmes et 54% d'hommes).



Flexibilité, reconnaissance et développement : des attentes fortes pour les diplômés de grandes écoles



Recrutement des jeunes diplômés

Publié le 04/04/2023

Le G16 Careers a publié les résultats de son enquête « Débuts de carrière des jeunes diplômés, attentes, ambitions et engagement ». Une occasion de connaître les objectifs professionnels, les ambitions ainsi que les attentes des jeunes de moins de 30 ans. Une étude menée par **I'EDHEC** NewGen Talent Center.

Qu'attendent les nouvelles générations du monde de l'entreprise ? Quelles sont leurs ambitions professionnelles ? Quels sont leurs engagements professionnels ? Pour répondre à ces questions, le G16 Careers a sollicité **I'EDHEC** NewGen Talent Center pour mener l'étude suivante : « *Débuts de carrière des jeunes diplômés, attentes, ambitions et engagement* ». Pour cela, 2 099 réponses de **jeunes diplômés de grandes écoles avec moins de 6 ans d'expérience**, ont été recueillies. L'enquête a été réalisée entre octobre et novembre 2022.

Des profils engagés, entrepreneurs ou compétiteurs

Cette étude du G16 Careers permet de mettre en avant **trois profils d'ambitions professionnelles**. Tout d'abord le « **profil engagé** », qui concernent 38 % des répondants, dont une majorité de diplômés d'écoles d'ingénieurs. Vient ensuite le « **profil entrepreneur** » auquel s'identifie 35 % des jeunes interrogés, avec une majorité de diplômés d'écoles de commerce. Enfin, le « **profil compétiteur** » qui concentrent 27 % des sondés. À noter que, 85 % des personnes interrogées estiment que le statut de salarié est idéal en début de carrière. De plus, 44 % des jeunes diplômés seront principalement **motivés par le développement d'une expertise** au cours de leur vie professionnelle.

La flexibilité importante pour les jeunes diplômés

Concernant leurs objectifs professionnels, le **développement personnel** et l'acquisition de **nouvelles compétences** arrivent en haut de la liste (33 %). Sans surprise, **contribuer utilement à la société** est important pour 31 % des répondants. « *Bien-sûr, le salaire ainsi que la diversité dans leur carrière font encore partis de leurs priorités* », explique Manuelle Malot, Directrice de **I'EDHEC** NewGen Talent Center.

Toujours selon l'enquête du G16 Careers, la flexibilité est très importante pour la nouvelle génération. Actuellement, 60 % des jeunes sondés en bénéficient dans leur emploi. « *L'épanouissement au travail reste le premier critère qui anime la nouvelle génération. Il rejoint ceux de la transparence et de la confiance du manager* », dévoile



Marguerite Gallant, Directrice Générale d'HEC Alumnis. Cela se traduit par la volonté d'un **management transparent** pour 73 % des sondés (80 % sont concernés dans leur emploi), d'une **confiance de leur manager** pour 67 % (89 % sont concernés) mais aussi de sa protection pour 49 % (77 % sont concernés). La **reconnaissance de leur travail** est importante pour 48 % des jeunes interrogés (80 % sont actuellement concernés).

Quelle est leur vision de l'entreprise ?

92 % des jeunes interrogés affirment que l'entreprise et le monde de l'entreprise les intéressent. « *Pour eux, les entreprises doivent résoudre les problèmes actuels du monde. C'est un lieu d'aventure collective et un de leurs facteurs d'engagement* », précise Manuelle Malot. Les jeunes attendent d'avoir des missions ambitieuses mais aussi d'être challengés.

Qu'en est-il de la **raison d'être de l'entreprise** ? 80 % des sondés connaissent celle de la société dans laquelle ils exercent, 71 % estiment qu'il s'agit d'un critère pour intégrer une entreprise et 67 % qu'il s'agit d'un **moteur d'engagement dans leur travail**. « *Les jeunes souhaitent avoir du temps pour s'investir dans cette raison d'être. L'impact environnemental (48 %) est une notion qui a augmenté par rapport à nos autres études* », souligne Manuelle Malot, Directrice de **l'EDHEC** NewGen Talent Center.

Enfin, 85,9 % des nouvelles générations estiment que leur emploi actuel ou leur dernier emploi leur a permis de s'accomplir professionnellement. Et 75 % sont épanouis dans leur vie personnelle.

Caroline Condroyer





Quelles sont les attentes, les ambitions et les engagements des jeunes diplômés des grandes écoles ?

Dernière mise à jour le 04/04/2023 Publié le 04/04/2023



Le G16 Careers a dévoilé les résultats de son enquête « Débuts de carrière des jeunes diplômés, attentes, ambitions et engagement. ». L'objectif : mettre en avant les attentes, les ambitions et les engagements des nouvelles générations. Une étude qui a été menée par **I'EDHEC** NewGen Talent Center.

Quelles sont les attentes des jeunes de 18 à 30 ans ? Quelles sont leurs ambitions professionnelles ? Quels sont leurs engagements ? Des questions auxquelles ont souhaité répondre les grandes écoles, qui composent le G16 Careers, à travers **l'enquête : « Débuts de carrière des jeunes diplômés, attentes, ambitions et engagement »**. À noter que cette étude a été conduite par **I'EDHEC** NewGen Talent Center. Au total, **2 099 réponses de jeunes diplômés** (moins de 6 ans d'expérience) ont été recueillies entre octobre et novembre 2022. Plus en détail : 46% des répondants sont des femmes, 18% sont des profils internationaux, 62% sont issus d'écoles d'ingénieurs et 30% d'écoles de management.

Portrait-robot du jeune travailleur

Quelques années auparavant, les jeunes travailleurs étaient motivés par la compétition dans leur vie professionnelle. D'après l'étude du G16 Careers, seuls 27% des répondants s'identifient au profil compétiteur. Aujourd'hui, ils s'orientent davantage vers **les profils engagés (38%)** ou entrepreneurs (35%). « *Les diplômés ingénieurs se retrouvent plus dans le profil engagé alors que les diplômés d'école de commerce se reconnaissent dans celui d'entrepreneur* », constate Manuelle Malot, Directrice de **I'EDHEC** NewGen Talent Center. De plus, 85% des répondants estiment que le statut de salariés est idéal en début de carrière.

Concernant les objectifs professionnels des jeunes interrogés, **le développement personnel et de l'acquisition de nouvelles compétences** arrivent en haut du classement (33%). Vient ensuite la volonté de contribuer utilement à la société (31%). « *Bien-sûr, le salaire ainsi que la diversité dans leur carrière font encore partis de leurs priorités* », explique Manuelle Malot, Directrice de **I'EDHEC** NewGen Talent Center. L'entreprise vue par les nouvelles générations

92% des jeunes interrogés affirment que l'entreprise et le monde de l'entreprise les intéressent. « *Pour eux, les entreprises doivent résoudre les problèmes du monde actuels. C'est un lieu d'aventure collective et un de leurs facteurs d'engagement* », précise Manuelle Malot, Directrice de **I'EDHEC** NewGen Talent Center. Les jeunes attendent de l'entreprise, d'avoir des missions ambitieuses mais aussi d'être challengés.



Une nouvelle génération épanouie ?

D'après les résultats de l'enquête du G16 Careers, **85,9% des nouvelles générations estiment que leur emploi actuel ou leur dernier emploi leur a permis de s'accomplir professionnellement**. Et 75% sont épanouis dans leur vie personnelle. « *Pour conclure ces résultats, 86,3% recommandent leur cursus académique pour l'emploi qu'ils occupent* », affirme Manuelle Malot, Directrice de **l'EDHEC** NewGen Talent Center.





« Les jeunes attendent de leur manager de la transparence, de la confiance et de l'autonomie »

Entreprise



mardi 4 avril 2023, par **Fabienne Broucayet**

Quelles sont les attentes et les ambitions des jeunes générations démarrant leur vie professionnelle ? Une étude menée par **l'Edhec** NewGen Talent Centre, en partenariat avec les associations du G16 Careers (1), répond à cette question en décryptant les aspirations de diplômés de grandes écoles ayant moins de 6 ans d'expérience (2). Leurs principaux moteurs d'engagement : l'intérêt des missions confiées, l'ambiance au travail et l'aventure collective. Deux leviers sur lesquels les managers peuvent agir concrètement au quotidien. Explications.

Pour la première fois les associations de diplômés de grandes écoles d'ingénieurs et de management se sont regroupées pour étudier précisément les débuts de carrières de leurs alumni et répondre aux questions des recruteurs : qu'est ce qui attire, fidélise et engage les jeunes générations de diplômés aujourd'hui ? « *Ce nous a le plus surpris, c'est tout d'abord que les jeunes se retrouvent peu aujourd'hui dans le profil compétiteur traditionnellement associé aux grandes écoles*, souligne Manuelle Malot, directrice de **l'Edhec** NewGen Talent Centre. *Ils se retrouvent davantage dans le profil engagé, qui est motivé par les enjeux du monde et l'utilité de sa mission, ainsi que par le profil intra/entrepreneurs, animé quant à lui par le challenge et la liberté d'action.* » Pour Marguerite Gallant, Directrice générale d'HEC Alumni, « *les jeunes ont une vision moins linéaire et moins lisse que leurs aînés, ils ne parlent plus de carrière, mais de parcours de vie dans lequel aspirations professionnelles et personnelles se mêlent.* »





Autre enseignement de l'étude : 44 % des jeunes diplômés sont principalement motivés par le développement d'une expertise. « *Cela ne veut pas dire qu'il y a une désaffection pour le management, mais qu'ils préfèrent d'abord devenir légitimes dans un domaine en développant leurs compétences, avant de manager une équipe*, précise Manuelle Malot. *Contribuer utilement à la société et avoir des revenus élevés complètent le podium en matière d'objectifs professionnels.* » L'envie d'avoir un impact positif sur le monde par le travail ne date pas de la crise du Covid, mais est une tendance qui prend de l'ampleur depuis 2017/18, avec notamment la loi PACTE et le Manifeste pour un réveil écologique qui avait alors rassemblé plus de 36 000 signatures.

Une quête de flexibilité

Concernant le statut, le salariat reste largement plébiscité (85 %) pour démarrer sa carrière, mais les statuts d'indépendant et d'entrepreneur progressent (même s'ils restent très minoritaires, à hauteur de 6 % chacun). La condition pour s'épanouir ? La flexibilité, davantage en termes d'horaires de travail que de lieux. La semaine de 4 jours séduit ainsi un jeune sur quatre. Les attentes des jeunes diplômés vis-à-vis du management plaident en faveur d'un manager proche de son équipe, à l'écoute, avec une posture de coach. « *Ils attendent de leur manager de la transparence, de la confiance et de l'autonomie. Le manque de confiance est à l'inverse un facteur déterminant de désengagement dans les verbatims que nous avons recueillis* », explique Manuelle Malot.

La raison d'être de l'entreprise, un puissant levier pour attirer et fidéliser

A l'échelle de l'organisation, deux enjeux clés ressortent de l'étude : l'intégration, avec seulement un jeune interrogé sur deux ayant le sentiment d'avoir bénéficié d'un dispositif d'accueil spécifique à son poste, et l'élaboration d'une raison d'être, avec 71 % expliquant qu'elle pourrait les inciter à rejoindre une entreprise. « *La raison d'être détrône la marque employeur*, insiste Manuelle Malot. *Les jeunes font confiance à l'entreprise, mais souhaitent la transformer en profondeur, en faire le véhicule de leurs engagements en faisant entendre leurs voix et en exigeant plus d'éthique.* » Jamais satisfaits les jeunes ? Pas du tout ! Ils sont 85 % à estimer que leur emploi actuel, ou leur dernier emploi, leur a permis de s'accomplir professionnellement. Un pourcentage qui descend à 75 % si l'on s'intéresse à l'épanouissement personnel. En cause : un temps de travail trop important et une pression trop forte.

(1) HEC, Sciences-Po, Em Lyon Business School, ENS, Mines, Polytechnique...

(2) Enquête réalisée par **IEDHEC** NewGen Talent Centre en octobre et novembre 2022 auprès de diplômés des grandes écoles du G16 Careers : 2 099 réponses de diplômés de moins de 6 ans d'expérience ont été analysées.



Dépêche n° **690253**

Enseignement / Recherche - Cursus et Insertion

Par: **Julie Lanique** - Publiée le 04/04/2023 à 18h23[Lien dépêche](#)

Carrière : 38 % des diplômés de grandes écoles affirment que leur ambition est "centrée sur l'intérêt général" (étude)

Quels sont les attentes, ambitions et engagements des débuts de carrière des jeunes diplômés des grandes écoles ? Une étude conduite par l'Edhec NewGen Talent Centre, publiée le 4 avril 2023, a analysé plus de 2 000 réponses de diplômés de moins de 6 ans d'expérience. Parmi les principaux enseignements : 38 % des répondants estiment que leur ambition est "centrée sur les enjeux du monde, l'intérêt général, la culture et les valeurs d'entreprise". Ils sont près de 86 % à penser que leur emploi leur permet de s'accomplir sur le plan professionnel et 75 % de s'épanouir sur le plan personnel.

L'Edhec NewGen Talent Centre, le centre d'expertise sur les aspirations professionnelles des nouvelles générations, rend publique une [étude](#) sur les débuts de carrière des jeunes diplômés des grandes écoles, et s'intéresse plus particulièrement à leurs attentes, ambitions et engagements. Cette étude, conduite avec les associations de diplômés du "G16 Careers" (1), a été réalisée en octobre et novembre 2022 auprès de 3 708 diplômés des grandes écoles, et a analysé 2 099 réponses qui correspondent aux personnes de moins de 6 ans d'expérience.

"Le lien au travail, les comportements, sont modifiés dans l'entreprise. Des grandes écoles ont connu des remises de diplômes avec des prises de parole souvent très engagées. Nous voulons essayer d'objectiver tous ces moments, parfois poussés par des officines et des cabinets de conseil qui travaillent sur ces transitions professionnelles. Nous avons voulu étayer ces phénomènes : combien cela concerne-t-il de jeunes ? Est-ce qu'ils veulent vraiment bifurquer, ou veulent-ils trouver d'autres conditions de vie ?", contextualise en préambule Manuelle Malot, directrice de l'Edhec NewGen Talent Centre, lors d'un point presse le 4 avril 2023.

ambition professionnelle : Le "profil engagé" choisi en premier par les répondants

L'étude note tout d'abord "des ambitions professionnelles variées" :

- 38 % des répondants s'identifient au "profil engagé", c'est-à-dire "centré sur les enjeux du monde, motivé par l'intérêt général, la culture et les valeurs de l'entreprise, l'utilité de sa mission" ;





- 35 % se tournent vers le "profil intra/entrepreneur", qui est "centré sur le projet d'entreprise, motivé par le challenge, la liberté d'action et l'autonomie des missions confiées" ;
- 27 % choisissent le "profil compétiteur", "centré sur le développement ambitieux de sa carrière, motivé par la perspective d'un poste de dirigeant, une responsabilité hiérarchique, une rémunération attractive". Or, "ce profil était majoritaire il y a 10 ans", souligne Manuelle Malot.

acquérir des compétences et avoir un impact dans la société

Pour leur carrière, les diplômés interrogés se disent principalement motivés par le développement d'une expertise (à 44 %), devant le management d'une équipe avec lien hiérarchique (29 %). Concernant leurs aspirations pour leur vie professionnelle, les répondants souhaitent d'abord acquérir des compétences et se développer personnellement (33 %), contribuer utilement à la société (31 %) puis avoir des revenus élevés (13 %). "Nous constatons que les diplômés sont soucieux de contribuer à la société et d'avoir un impact dans l'entreprise, pour autant, ils n'opposent pas impact et salaire", pointe Manuelle Malot.

Leur poste actuel ou le dernier occupé a-t-il permis d'atteindre chacun de ces objectifs ? Si 80 % des répondants estiment avoir atteint l'objectif d'acquisition des compétences, ils ne sont plus que 50 % à le penser pour la contribution à la société et 41 % pour le troisième sur les revenus. À noter également que 85 % jugent "idéal" le statut salarié pour un début de carrière.

Modalités de travail : un besoin de flexibilité

Concernant les modalités de travail préférées des jeunes diplômés, ils mettent en avant le besoin d'avoir des horaires de travail flexibles (à 31 %), et de concentrer leur travail sur quatre jours avec une rémunération complète (26 %). Ils sont 59 % à avoir bénéficié de cette flexibilité de travail dans leur poste, en revanche, seulement 6 % ont pu expérimenter la semaine de quatre jours.

En outre, pour une intégration réussie, les diplômés jugent efficace l'accompagnement par un ou des membres de l'équipe (à 56 %), puis l'accompagnement du manager (41 %), et les formations pour la prise de poste (39 %). Plus généralement, "51 % des nouvelles générations ont le sentiment d'avoir bénéficié d'un dispositif d'accueil et d'intégration spécifique à leur prise de poste", chiffre l'étude.

Ensuite, sur les attentes vis-à-vis du management, les répondants accordent une grande importance à la transparence et à l'honnêteté (à 73 %). Ils veulent aussi que leur manager leur fasse confiance et leur donne de l'autonomie (67 %), et qu'il protège et défende son équipe (49 %). Les diplômés vantent "un management de proximité, qui doit inspirer" plutôt qu'une figure autoritaire, ajoute Manuelle Malot.

Facteurs d'engagement : intérêt des missions et ambiance de travail en tête

L'étude se focalise également sur les principaux facteurs d'engagement au travail : "l'intérêt des missions confiées" arrive en tête des réponses (71 %), suivies par "l'ambiance au travail et l'aventure collective" (67 %) et "l'alignement des valeurs avec celles de l'entreprise" (51 %). Les diplômés ont aussi mis en avant le fait d'avoir "un travail ambitieux et challengeant".

"Parfois, nous entendons dire que la nouvelle génération n'aime plus l'entreprise : c'est absolument faux. L'entreprise est





le véhicule de leur ambition. On les compare aussi souvent à ceux qui ont fait la révolution en 68. Il n'y a rien de comparable. [...] Ils ont certes les mêmes ambitions de révolution sociétale mais font confiance à l'entreprise", commente Manuelle Malot. Elle estime aussi que ce n'est pas "une génération de la facilitation", le critère du challenge étant prioritaire pour les répondants.

Par ailleurs, "la raison d'être" de l'entreprise est considérée comme "un moteur d'attraction et d'engagement des nouvelles générations", enchaîne l'étude. Ainsi, 80 % connaissent "assez précisément" ou "très précisément" la raison d'être de leur entreprise et 71 % disent qu'elle pourrait "beaucoup" ou "totalement" les inciter à rejoindre cette entreprise. "Nous assistons à un transfert de la marque employeur vers la raison d'être. Est-ce que le comment n'est pas en train d'être détrôné par le pourquoi ?", se questionne Manuelle Malot.

L'impact environnement, la transformation la plus attendue de l'entreprise

Dans la mise en œuvre de la raison d'être, les répondants jugent important le "développement des compétences des collaborateurs sur les enjeux sociaux, sociétaux et environnementaux" (72 %), puis la "possibilité donnée aux collaborateurs de s'investir sur le temps de travail mais en dehors du périmètre du poste dans une activité liée à la raison d'être de l'entreprise" (65 %). De plus, l'impact environnemental est la transformation la plus attendue de l'entreprise par les jeunes générations (52 %), suivie par l'éthique de la gouvernance (29 %).

Enfin, 85,9 % des nouvelles générations estiment que "leur emploi actuel ou dernier emploi leur a permis de s'accomplir professionnellement". En revanche, ils ne sont plus que 75,4 % à penser que cet emploi "leur a permis de s'accomplir personnellement". "Ils ont dû mal à gérer ce fameux équilibre entre vie professionnelle, sociale et personnelle", met en avant Manuelle Malot.

AEF info est un **groupe de presse professionnelle numérique et organisateur d'évènements**. AEF info produit tous les jours une information de haute qualité qui mobilise une équipe de **80 journalistes** spécialisés permanents à Paris et en régions.





Enquête : quelles sont les attentes professionnelles des jeunes diplômés ?

Ce mardi 4 avril, le G16 présentait une étude inédite sur les débuts de carrière des jeunes diplômé(e)s des Grandes Écoles françaises. La conférence de presse se déroulait sur le campus parisien de l' **EDHEC** Business School, en présence de délégués généraux et de responsables de services Alumni des écoles du G16. Les résultats de l'étude, exposés par Manuelle Malot, Directrice de l' **EDHEC** NewGen Talent Centre, mettent en avant les attentes, les ambitions et les engagements des jeunes diplômé(e)s, ainsi que la réalité de leurs débuts de carrière, avec une attention particulière portée aux désertions et aux nouvelles ambitions des jeunes professionnel(le)s.

Une étude du G16 sur le début de carrière Qu'est-ce que le G16 Careers ?

Les associations de diplômé(e)s des écoles du G16 Careers jouent un rôle important dans l'observation et la compréhension de l'évolution des aspirations professionnelles des jeunes générations. En effet, ces associations sont des observatoires privilégiés et attentifs, qui accompagnent leurs diplômé(e)s tout au long de leur vie, quels que soient leurs parcours, leurs ambitions et leurs projets. Le G16+ Club Carrière Grandes Écoles, qui regroupe les services Carrière de seize Grandes Écoles françaises (Agro-UniAgro, Arts et Métiers, CentraleSupélec, **EDHEC**, EM Lyon, ENA-INSP, ENS, ENSAE, ESCP, ESSEC, ESTP, HEC Paris, IAE Paris, ISAE SUPAERO ENSICA, Mines Intermines, École Navale, École Polytechnique, Ponts, Sciences Po et Télécom), travaille dans un esprit collectif pour mieux répondre aux attentes et aux besoins des jeunes diplômé(e)s et pour leur donner toutes les chances de réussir leur entrée dans le monde professionnel. Les représentants des écoles membres collaborent ainsi pour mutualiser les conférences et les ateliers organisés par les écoles, partager les bonnes pratiques et échanger des informations sur le marché de l'emploi, afin de mieux accompagner les jeunes diplômé(e)s dans leurs débuts de carrière.

L' **EDHEC** NewGen Talent Centre, auteur de l'étude

L' **EDHEC** NewGen Talent Centre, créé en mai 2013 par Manuelle Malot, a réalisé cette étude en collaboration avec les associations de diplômé(e)s du G16+ Careers. Le centre est particulièrement reconnu pour son expertise sur les aspirations professionnelles, les comportements et les compétences des nouvelles générations de talents. La mission du centre est de détecter, comprendre et expliquer l'évolution des attentes des jeunes pour leur vie professionnelle, et de faire comprendre aux entreprises comment mieux attirer et recruter les jeunes générations, en vue de leur impact positif sur les transformations du monde. L'ensemble de ses publications sont disponibles en accès libre sur le site internet de l' **EDHEC** NewGen Talent Centre.

Cette étude a été confiée au centre dans le but de comprendre les attentes des jeunes talents et les problématiques liées en termes de ressources humaines et de management.

Le contexte de l'étude

L'étude vise à comprendre les aspirations professionnelles et les comportements des nouvelles générations de diplômé(e)s par rapport au monde du travail. Il est de plus en plus évident que les jeunes diplômé(e)s n'ont pas les mêmes attentes que leurs aînés, ce qui peut se traduire par des comportements différents en entreprise et une quête de sens plus importante dans leur vie professionnelle. Exigeants ou déserteurs ? Quelles sont les réalités professionnelles derrière les discours engagés des remises de diplômes des grandes écoles ?



Les associations de diplômé(e)s des Grandes Écoles françaises ont ainsi décidé de mener une étude pour comprendre précisément les débuts de carrières de leurs jeunes diplômé(e)s, afin de répondre aux questions des recruteurs sur ce qui attire, fidélise et engage ces nouvelles générations de diplômé(e)s dans le monde professionnel. Les résultats de cette étude permettront de mieux comprendre les aspirations des jeunes diplômé(e)s en poste, leurs objectifs de carrière et leur sentiment d'accomplissement professionnel, ainsi que leurs préférences en termes de management.

La méthodologie de l'étude

La méthodologie de cette étude repose sur l'envoi d'un questionnaire quantitatif à l'ensemble des membres du G16. Le questionnaire comprend des questions à la fois ouvertes et fermées. Menée entre octobre et novembre 2022, cette étude prend en compte dans sa sélection des participants la représentation des genres et des différents cursus des étudiant(e)s des écoles du G16.

Au total, 3 708 diplômé(e)s ont participé à l'étude, mais seules les réponses des diplômé(e)s ayant moins de 6 ans d'expérience ont été conservées pour les analyses, soit 2 099 réponses. Le profil des répondant(e)s montre une répartition de 46 % de femmes et 54 % d'hommes, avec 82 % de Français et 18 % d'internationaux ayant une simple ou double nationalité. Les alumni ingénieurs représentent 62 % des répondant(e)s, suivis par les alumni des business schools (30 %). 2 % des répondant(e)s proviennent d'un cursus hybride et 6 % d'un autre type de cursus (Université, IEP, Sciences Po, ENA, ENS ULM).

Lire aussi : Le taux d'insertion des diplômés de licences professionnelles baisse
Des ambitions professionnelles variées chez les jeunes diplômé(e)s Une évolution des profils

L'étude met en évidence une évolution des profils chez les jeunes diplômé(e)s, qui sont de plus en plus diversifiés dans leurs ambitions. Le profil engagé se dégage comme étant le plus représenté, avec 38% des jeunes diplômé(e)s qui se reconnaissent dans ce type de profil. Ce profil se caractérise par un intérêt pour les enjeux du monde, l'intérêt général, la culture et les valeurs de l'entreprise ainsi que l'utilité de leur mission.

Le profil intra/entrepreneur est également très présent, avec 35% des jeunes diplômé(e)s qui s'y identifient. Ce profil est motivé par le challenge, le projet d'entreprise, la liberté d'action et l'autonomie dans les missions confiées. Ce type de profil est très prisé, que ce soit dans les grandes ou petites entreprises.

Enfin, le profil compétiteur arrive en troisième position et moins présent que par le passé, avec seulement 27% des jeunes diplômé(e)s qui le mentionnent. Ce profil se caractérise par le développement de carrière, un poste de dirigeant, des responsabilités hiérarchiques et un salaire attractif.

Cette évolution des profils chez les jeunes diplômé(e)s est une bonne nouvelle selon Manuelle Malot, en particulier pour les entreprises qui cherchent à recruter des candidat(e)s engagés et motivés. De plus, certains profils peuvent être mixtes, comme l'entrepreneur engagé qui est un profil qui est très important, comme le souligne Manuelle Malot, ce qui se voit notamment à Station F. Cette évolution montre que les jeunes diplômé(e)s cherchent avant tout des missions qui ont du sens et qui leur permettent de se réaliser professionnellement.

Pour Guy Delcroix, responsable du Pôle Carrières de CentraleSupélec Alumni, et Délégué Général par intérim de l'association, il ne s'agit pas d'une surprise. « *C'est un peu une conséquence de ce qu'on a fait au niveau de l'école.* », explique-t-il. Il ajoute au sujet du profil de l'entrepreneur : « *Aujourd'hui, on crée son entreprise dès la sortie de l'école, voire un peu avant.* »

Une volonté de développer une expertise



L'étude révèle que 44% des jeunes diplômé(e)s sont principalement motivés par le développement d'une expertise pour leur carrière, plutôt que par le management hiérarchique. 29% sont motivés par le management hiérarchique, tandis que 27% souhaitent plutôt animer une équipe en travaillant en réseau, sans lien hiérarchique.

De plus, les deux principaux objectifs professionnels des jeunes diplômé(e)s sont d'acquérir de nouvelles compétences afin de se développer personnellement et de contribuer utilement à la société. Ce sont des éléments importants selon eux dans leur carrière et ce qui fait aujourd'hui le succès tout particulier des entreprises apprenantes et des entreprises à mission. 80% d'entre eux pensent ainsi que leur poste actuel leur permet de développer des compétences et 50% contribuent utilement à la société. Ils sont sensibles à l'impact de leur entreprise sur la société et cherchent à avoir un impact positif dans leur emploi.

Cependant, la satisfaction des jeunes diplômé(e)s est plus forte pour l'acquisition de compétences que pour la contribution à la société. Sans oublier le fait qu'ils manifestent également un besoin d'avoir un salaire élevé pour répondre à leurs attentes, ce qui est en adéquation avec leurs objectifs professionnels mais n'est pas toujours encore satisfait en début de carrière.

Lire aussi : Quels sont les diplômes de tes YouTubeurs préférés ?

Les attentes des jeunes vis-à-vis des entreprises Flexibilité, liberté et accompagnement au travail

Malgré une tendance croissante à l'entrepreneuriat, la majorité des jeunes diplômé(e)s estime que le statut de salarié est idéal pour un début de carrière en raison de la stabilité qu'il offre, la possibilité de monter en compétences et de développer un projet en parallèle. Ainsi, 85 % des alumni interrogés le favorisent.

En termes de modalités de travail préférées, les jeunes diplômé(e)s recherchent avant tout la liberté de choix dans la manière dont ils travaillent. Ils apprécient à 31% la flexibilité des horaires de travail, la possibilité de travailler de manière asynchrone et de choisir leur lieu de travail. De plus, 59% des jeunes diplômé(e)s sont satisfaits de bénéficier de ces modalités dans leur emploi. 26 % recherchent même la possibilité de se consacrer au travail sur 4 jours en obtenant une rémunération complète et 21 % la liberté de choisir chaque jour leur lieu d'exercice de travail, appelé le flex office.

En ce qui concerne l'intégration dans l'entreprise, les jeunes diplômé(e)s ont un avis mitigé. Bien que la moitié d'entre eux estiment avoir bénéficié d'un dispositif d'accueil et d'intégration spécifique à leur prise de poste, les entreprises ont encore beaucoup de marge de progrès possible dans ce domaine. Les pratiques les plus efficaces pour une bonne prise de poste selon les alumni sont l'accompagnement par un membre de l'équipe (56 %) ou par le manager (41 %). Les entreprises ont donc un rôle important à jouer dans l'accompagnement et le développement professionnel de leurs nouveaux employés pour assurer leur intégration réussie dans l'entreprise.

Les attentes vis-à-vis du manager

Les jeunes diplômé(e)s ont des attentes élevées envers leur manager. Les principales attentes des jeunes diplômé(e)s vis-à-vis de leur management sont la transparence et l'honnêteté (73 %), la confiance et l'autonomie (67 %), la protection et la défense de l'équipe (49 %) et la reconnaissance des performances (48 %). 80 % des jeunes estiment bénéficier de cette transparence et de cette honnêteté dans leur entreprise.

Marguerite Gallant, Directrice générale de HEC Alumni et membre du G16 commente ainsi : « *On voit à quel point le management a un rôle et la confiance qu'on accorde à son manager devient un point essentiel de l'épanouissement au travail. (...) Dans notre univers des Business School, le management doit être à l'écoute des aspirations de ces jeunes* ».



Les jeunes attendent également que leur manager agisse en faveur de leur équipe et de ses collaborateurs et qu'il défende leurs intérêts, à l'opposé du manager statutaire. Du côté de l'entreprise, Marguerite Gallant nous affirme que « *la prise de responsabilité est quand même valorisée* ».

Lire aussi : Quels sont les diplômés de tes influenceurs préférés ?

Des exigences professionnelles d'engagement et d'épanouissement
Des jeunes engagés au travail

Les jeunes diplômé(e)s sont de plus en plus engagés au travail, cherchant à travailler pour des entreprises dont la raison d'être est en accord avec leurs valeurs personnelles.

Les facteurs qui renforcent leur engagement professionnel sont l'intérêt des missions confiées (71%), l'ambiance de travail (67%), l'alignement personnel avec les valeurs de l'entreprise (51%) et un travail ambitieux et challengeant (51%). Ils ne cherchent pas simplement un travail, mais une aventure collective au sein de l'entreprise.

De plus, la raison d'être de l'entreprise est devenue un critère déterminant d'attractivité et d'engagement pour les jeunes diplômé(e)s (71%), avec 80% d'entre eux connaissant la raison d'être de leur entreprise et 67% considérant cette dernière comme un facteur d'engagement.

Manuelle Malot souligne l'importance de la raison d'être des entreprises : « *On passe de la marque d'employeur et de la communication de recrutement à la raison d'être pour attirer* ». Cette nouvelle génération semble ainsi changer fondamentalement le lien au travail, avec une volonté de donner un sens à leur travail et d'avoir un impact positif sur la société. Guy Delcroix l'illustre également « *On a quand même du mal à fidéliser ces jeunes dans nos associations d'alumni. On a lancé une étude pour retravailler sur la raison d'être de ces associations* ».

Avoir un impact, un enjeu de gouvernance

Les jeunes diplômé(e)s expriment clairement leur volonté d'avoir un impact positif à travers leur travail. Ils attendent ainsi de leur entreprise d'être formés sur les enjeux sociaux, sociétaux et environnementaux pour être en mesure de contribuer efficacement à la réalisation de la raison d'être de leur entreprise. De plus, les collaborateurs souhaitent être impliqués activement dans les projets ayant un impact positif et être encouragés à agir en faveur de l'environnement et de la société. Ils attendent de leur entreprise qu'elle leur donne les moyens de contribuer à la réalisation de ces objectifs.

Marguerite Gallant souligne ainsi l'importance de la gouvernance dans la prise en compte des enjeux sociaux, sociétaux et environnementaux. « *J'étais un peu surprise dans ces résultats sur le volet gouvernance qui prend le pas sur le volet social (...) c'est presque comme ci ça c'était un peu de l'acquis et que les combats étaient autour de l'environnement et dans cette transparence de la gouvernance* », s'étonne-t-elle.

Manuelle Malot complète : « *Aujourd'hui ce qui se passe dans le monde du travail, c'est que les jeunes demandent des comptes à l'entreprise pour résoudre ces problèmes-là* ».

Le sentiment d'accomplissement professionnel et personnel

Pour finir, les résultats de l'étude montrent que les jeunes diplômé(e)s accordent une grande importance à l'accomplissement professionnel et personnel. En effet, plus de 85 % des sondés estiment que leur emploi leur permet de s'accomplir sur le plan professionnel, tandis que 75 % se sentent épanouis sur le plan personnel. Cependant, certains indiquent qu'ils ont du mal à trouver un équilibre entre leur vie professionnelle et leur vie sociale ou personnelle, ce qui peut limiter leur sentiment d'accomplissement global.

Il est intéressant de noter que la formation académique est également un élément clé pour ces jeunes diplômé(e)s, car près de 86 % d'entre eux recommandent leur cursus



pour l'emploi qu'ils occupent actuellement, ce qui montre que l'adéquation entre leur formation et les besoins métiers.

Lire aussi : Coupe du monde 2022 : les diplômés de l'équipe de France





Quelles sont les attentes des jeunes diplômés des grandes écoles ? Les 10 chiffres à retenir



L'EDHEC NewGen Centre et les associations de diplômés du G16 Careers ont révélé le 4 avril 2023 les résultats de leur étude sur le début de carrière des jeunes diplômés des grandes écoles françaises. Profils, motivations, objectifs professionnels, relation au management : découvrez les 10 chiffres à retenir sur les attentes des jeunes diplômés des grandes écoles en termes d'emploi.

38 % des jeunes diplômés disent avoir un profil engagé

Côté ambitions professionnelles, les choses bougent chez les jeunes diplômés des grandes écoles ! « Alors que le profil *compétiteur* (centré sur le développement ambitieux de sa carrière, motivé par la perspective d'un poste de dirigeant, une responsabilité hiérarchique et une rémunération attractive) était ultra majoritaire il y a 10 ans, il ne représente plus aujourd'hui que 27 % des jeunes interrogés » constate Manuelle Malot, directrice de **L'EDHEC** NewGen Talent Centre. Ils s'identifient désormais majoritairement au profil *engagé* (38 %), centré sur les enjeux du monde, motivé par l'intérêt général, la culture et les valeurs de l'entreprise ainsi que l'utilité de sa mission. Autre profil ayant le vent en poupe : *l'intra / entrepreneur* (35 %). Centré sur le projet d'entreprise, motivé par le challenge, la liberté d'action et l'autonomie des missions confiées.

44 % des jeunes diplômés sont motivés par le développement d'une expertise pour leur carrière

De fait « si l'ambition managériale est toujours présente chez les jeunes diplômés des grandes écoles, elle est de moins en moins prégnante » ajoute-t-elle. Un chiffre confirmé par un autre constat de l'enquête : 44 % des jeunes diplômés sont motivés par le développement d'une expertise pour leur carrière. Une motivation qui dépasse largement celle d'assurer le management d'une équipe avec un lien hiérarchique (29 %) ou d'animer une équipe ou de travailler en réseau sans lien hiérarchique (27 %). « Un ordre de priorité motivé par le fait qu'ils sont en début de carrière : avant de penser management, ils veulent développer une expertise pour se



sentir légitimes » indique Manuelle Malot.

33 % des jeunes diplômés ont pour principal objectif professionnel d'acquérir des compétences et de se développer personnellement

Une motivation allant de pair avec les principaux objectifs professionnels affichés par les jeunes diplômés : apprendre, se développer (33 %) et contribuer à la société (31 %).

« Ils développent un vrai souci de contribuer positivement à la société et d'avoir un impact sociétal dans l'entreprise, pour l'entreprise et dans leur emploi » précisent les responsables de l'étude. Sans pour autant opposer impact et salaire, avoir un revenu élevé arrivant en effet en 3^e position (13 %).

Le salariat : le statut idéal pour 85 % des jeunes diplômés

Par ailleurs, s'ils se voient engagés ou entrepreneurs, les jeunes diplômés des grandes écoles ne renient pas leur besoin de stabilité en début de carrière. 85 % d'entre eux jugent ainsi le statut de salarié comme idéal à court et moyen terme, devant celui d'entrepreneur (8 %) et d'indépendant (6 %).

>>>> Record du taux d'emploi chez les jeunes diplômés : tous les résultats de la dernière enquête de la Conférence des Grandes Ecoles

31 % des jeunes diplômés plébiscitent les horaires de travail flexibles

Idéalement salariés donc, mais avec une vraie demande de flexibilité et de liberté de choix. Sans surprise, des horaires de travail flexibles et le travail asynchrone sont plébiscités (31 %), tout comme la semaine de quatre jours (26 %) et la liberté totale de choisir chaque jour le lieu d'exercice de son activité (21 %). Des demandes qui, pour certaines, sont d'ores et déjà satisfaites : 59 % disent par exemple bénéficier ou avoir déjà bénéficié d'une flexibilité horaire. A contrario, ils ne sont que 6 % à avoir déjà expérimenté la semaine de quatre jours.

Attentes des jeunes diplômés : l'onboarding est décisif pour 51 % d'entre eux

Alors qu'attirer et fidéliser les jeunes talents n'a jamais été autant au cœur des préoccupations des recruteurs, la jeune génération exprime son envie de bénéficier d'un dispositif d'accueil et d'intégration spécifique lors d'une prise de poste. 51 % des jeunes diplômés déclarent d'ailleurs avoir le sentiment d'en avoir déjà bénéficié. Parmi les pratiques jugées les plus efficaces pour une intégration réussie, ils distinguent : l'accompagnement par un membre de l'équipe (56 %) ou par le manager (41 %), des formations dans le cadre de leur prise de poste (39 %) ou des événements de type team building (31 %). A contrario, la rencontre avec les dirigeants n'est jugée efficace que par 11 % des jeunes interrogés.

85.9 % des jeunes diplômés des grandes écoles estiment que leur emploi leur permet de s'accomplir professionnellement et 75.4 %, personnellement.

73 % des jeunes diplômés attendent de leur manager qu'il soit transparent et honnête

Si les jeunes diplômés souhaitent être accompagnés par leur manager direct, c'est aussi parce qu'ils ont de fortes attentes vis-à-vis du management. Ils souhaitent ainsi avant tout travailler avec un manager transparent et honnête (73 %), qui fait confiance et donne de l'autonomie (67 %), qui protège et défend son équipe (49 %) et qui reconnaît les performances au mérite (48 %). Preuve de l'évolution de ce dernier critère, celui-ci occupait la première place des attentes des jeunes diplômés lors des précédentes enquêtes réalisées en 2014 et 2018. « Le manque de confiance du manager constitue un des facteurs de désengagement les plus forts. Aujourd'hui, nous sommes clairement passés d'un management statutaire à un management de la confiance et de la transparence » analysent les responsables de l'étude.

Pour 71 % des jeunes diplômés, l'intérêt des missions confiées est le principal facteur d'engagement

Mais le management ne fait pas tout ! Parmi les principaux facteurs d'engagement dans



l'entreprise, les jeunes diplômés citent d'abord l'intérêt des missions qui leur sont confiées (71 %), l'ambiance de travail et sentiment de participer à une aventure collective (67 %) puis, ex-aequo (51 %) l'alignement de leurs valeurs avec celles de l'entreprise et un travail ambitieux et challengeant. « On dit que nos jeunes n'aiment plus l'entreprise, mais c'est faux ! Ils lui donnent au contraire la responsabilité de régler les problèmes du monde : l'entreprise est devenue le véhicule de leurs ambitions. Il ne s'agit pas d'une génération de la facilitation mais bien d'une génération qui veut comprendre l'impact de son job et de son entreprise et avoir des challenges » insiste Manuelle Malot.

>>>> L'engagement des jeunes, mythe ou réalité ? Découvrez notre article.

80 % des jeunes diplômés connaissent d'ailleurs assez ou très précisément la raison d'être de leur entreprise

De fait, la raison d'être, adoptée par de nombreuses entreprises depuis la loi PACTE, constitue un moteur d'attraction et d'engagement des nouvelles générations en entreprise. 80 % des jeunes diplômés connaissent d'ailleurs assez ou très précisément la raison d'être de leur entreprise et 55 % trouveraient engageant qu'une partie de leur rémunération soit liée à l'atteinte des objectifs extra financiers de l'entreprise. « On peut ainsi se demander si le *comment* (incarné par la marque employeur), n'est pas en passe d'être détrôné par le *pourquoi* (incarné par la raison d'être) pour attirer les jeunes dans les entreprises » s'interrogent Les responsables de l'enquête.

Attentes des jeunes diplômés : 72 % d'entre eux souhaitent que leur entreprise développe leurs compétences sur les enjeux sociaux, sociétaux et environnementaux

Mais il ne suffit pas de définir une raison d'être, il faut aussi l'implémenter et la faire vivre au quotidien en permettant aux collaborateurs de s'impliquer dans sa mise en œuvre. Pour ce faire, les jeunes diplômés listent quelques mesures jugées efficaces. Le développement de leurs compétences sur les enjeux sociaux, sociétaux et environnementaux (72 %) bien sûr, mais aussi la possibilité donnée de s'investir sur son temps de travail (mais en dehors du périmètre de son poste) dans une activité liée à la raison d'être de l'entreprise (65 %) ou encore, la gestion participative de l'entreprise (54 %). De quoi permettre à chacun de contribuer à l'impact de l'entreprise. Un impact que les jeunes diplômés souhaitent avant tout environnemental (52 %), mais aussi social (19 %) et, préoccupation en forte hausse, avec l'éthique de la gouvernance (29 %).

>>>> Quelles sont les entreprises préférées des jeunes talents ? Toutes les réponses ici !

Le G16 Carrer : québécois ?

Le G16 Carrer regroupe les services carrières des associations de diplômés de 16 grandes écoles d'ingénieurs et de management française dans le but de partager les bonnes pratiques, échanger des informations sur le marché de l'emploi et organiser des conférences et ateliers communs. Ses écoles membres : Agro-Uniagro, Arts et Métiers, CentraleSupélec, **EDHEC BS**, emlyon business school, ENA-INSP, ENSAE Paris, l'ESCP, ESSEC BS, ESTP Paris, HEC Paris, IAE Paris-Sorbonne, l'Isae Supaero, l'ENSICA, Mines Paris-PSL, l'Ecole Navale, Polytechnique, l'Ecole des Ponts ParisTech, Sciences Po et Télécom Paris.

>>>> Envie d'en savoir plus sur les attentes des jeunes diplômés ? Découvrez les résultats de la deuxième édition du Baromètre des enjeux du premier emploi de **l'EDHEC** NewGen Talent Centre.





Entrée dans la carrière : les jeunes diplômés des Grandes écoles épanouis professionnellement

« Le profil "compétiteur", qui était ultra dominant il y a encore dix ans dans nos écoles, ne représente plus que 27% des profils affirmés de nos étudiants, loin derrière les profils "engagé" (38%) et "intra/entrepreneur" (31%). » Directrice du NewGen Talent Centre de l'Edhec, Manuelle Malot présente une étude menée par seize Grandes écoles de management et d'ingénieur, réunies au sein du groupe G16, sur les attentes et ressentis de leurs jeunes diplômés. Depuis six ans dans l'entreprise ils se disent à 85,9% « épanouis professionnellement » dans leur emploi.



Olivier Rollot (@ORollot)
 Rédacteur en chef

Trouver une raison d'être. Interrogé sur ses « aspirations pour sa vie professionnelle un jeune diplômé trace ainsi le profil idéal de sa carrière : « Trouver un emploi qui me plaise, dans un domaine qui me passionne - où je puisse continuer à apprendre au quotidien, tout en servant de manière globale à la société / à l'environnement ; en étant quand même bien payé et en bénéficiant d'un équilibre vie pro / perso intéressant ».

Ils sont ainsi 31% à dire vouloir « contribuer utilement à la société » quand ils décrivent leurs objectifs professionnels, juste derrière leur volonté d'« acquérir des compétences et se développer professionnellement ». Ce qu'ils disent réaliser à 80% quand ils sont 50% à penser « contribuer utilement à la société ».

A 65% ils demandent du temps pour s'investir dans cette raison d'être dont 52% sur les questions environnementales, loin devant l'éthique de la gouvernance (29%) et l'impact social (19%). A 80% ils disent connaître la raison d'être de leur entreprise. « Passe-t-on de la marque employeur, qui signifie le "comment", au "pourquoi" que résume la raison d'être ? », s'interroge Manuelle Malot.

LES OBJECTIFS PROFESSIONNELS DES JEUNES DIPLÔMÉS : APPRENDRE, SE DÉVELOPPER ET CONTRIBUER À LA SOCIÉTÉ



Q. : « Concernant vos aspirations pour votre vie professionnelle, veuillez classer les items suivants de 1 pour le plus important à 3 pour le troisième plus important ? »
 (% des répondants ayant coté l'item en 1ère position)



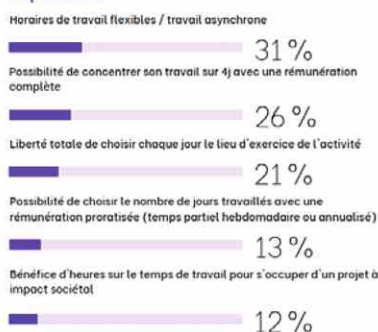
Flexibilité et liberté de choix. En termes de modalités de travail, les jeunes diplômés sont 31% à plébisciter des horaires de travail flexibles et 59% à en disposer déjà. Côté améliorations, ils sont seulement 51% à avoir eu le sentiment d'avoir bénéficié d'un dispositif d'accueil personnalisé.

LES MODALITÉS DE TRAVAIL PRÉFÉRÉES : FLEXIBILITÉ ET LIBERTÉ DE CHOIX



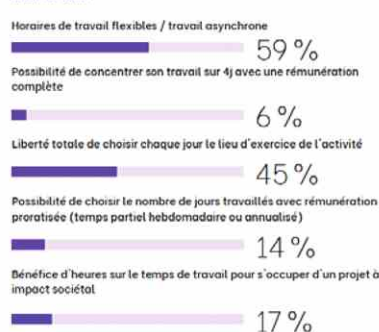
Q. : « Quelle importance accordez-vous à chacune de ces modalités de travail ? » (% « très important »)

Importance



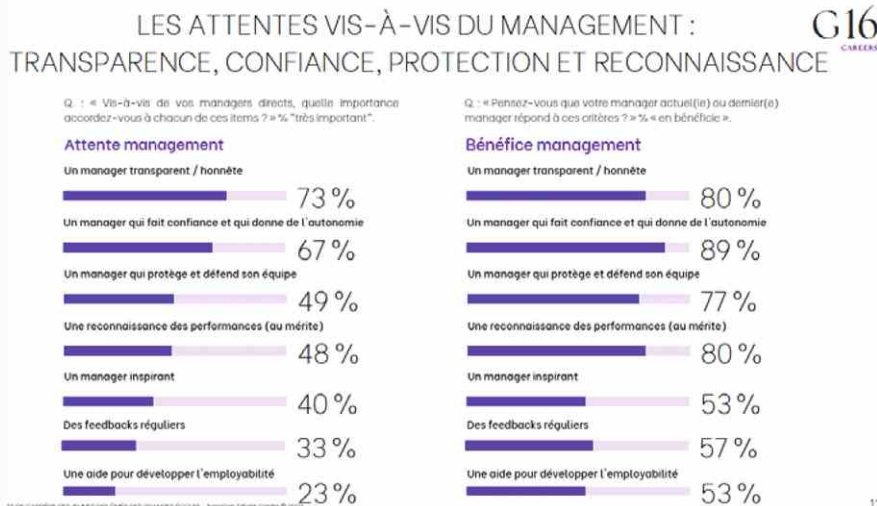
Q. : « En bénéficiez-vous aujourd'hui ou en avez-vous bénéficié dans votre dernier poste ? » (% "oui" (items ordonnés selon l'ordre d'importance sur le critère « très important »))

Bénéfices





On l'a vu : les jeunes diplômés se sentent bien dans des entreprises où ils considèrent à 89% que leur manager leur « fait confiance et leur donne de l'autonomie » et à 80% leur semble « transparent et honnête ». Le manager idéal selon l'un d'eux : « Une personne qui fait confiance et laisse toute autonomie dans les tâches du quotidien. Qui est consciente des points forts et points faibles et aide à s'améliorer et progresser. Qui valorise le feedback et en donne régulièrement. Qui manage par l'exemple, en instaurant elle-même une culture bienveillante, ambitieuse, intelligente. Qui joue un rôle de mentor, défend et représente son équipe. Qui est à l'écoute et présente quand on a besoin d'elle. »



A respectivement 71% et 67% l'intérêt des missions et l'ambiance de travail sont les deux principaux facteurs d'engagement des jeunes diplômés qui plébiscitent à 85% le statut de salarié pour leur début de carrière. « Les jeunes ne sont pas opposés à l'entreprise comme on l'entend. Au contraire ils font confiance à l'entreprise pour répondre aux questions du monde et vivre une aventure collective », souligne Manuelle Malot.

C'est revigorant pour les écoles : 85,9% se disent « épanouis professionnellement » dans leur emploi et encore plus (86,3%) que leur formation est en « adéquation avec leurs besoins métiers ».

Olivier Rollot (@ORollot)

- Le G16 Club Carrière Grandes Écoles regroupe les responsables des services emploi-carrières de 23 associations d'anciens élèves de grandes écoles. L'étude a été conduite par l'EDHEC NewGen Talent Centre avec les associations de diplômés du G16 Careers des écoles suivantes : Agro-Uniagro, Arts et Métiers, CentraleSupélec, Edhec, emlyon, Ena-Insp, Ens, Ensaë, Escp, Essec, Estp, HEC Paris, lae Paris, Isae Supaero Ensica, Mines Intermines, Ecole Navale, Ecole Polytechnique, Ponts, Sciences Po, Télécoms Paris.
- Face à l'urgence climatique, à l'allongement des carrières, à la place donnée à la vie privée, « Le Monde Campus » a interrogé des personnalités sur le rapport des jeunes au travail. A écouter sur un podcast : [Emploi : comment trouver sa place, entre conviction et réalité ?](#)





Au travail, les jeunes diplômés demandent plus de flexibilité et un vrai engagement écologique

Une étude interroge les jeunes diplômés de seize grandes écoles sur leur rapport au travail et montre une génération en quête de sens et d'un équilibre avec leur vie personnelle. L'image avait provoqué une onde de choc : des étudiants d'AgroParis Tech encourageant leurs camarades à « bifurquer » lors de leur cérémonie de remise en diplôme, en juin 2022. Près d'un an après, l'Edhec NewGen Talent Centre publie une étude sur le rapport au travail des jeunes diplômés des grandes écoles. Trouver un meilleur équilibre entre vie professionnelle et personnelle, occuper un poste rémunéré à sa juste valeur et qui a du sens... Les aspirations des nouveaux entrants sur le marché de l'emploi ne sont plus les mêmes que celles de leurs aînés. L'enquête, publiée début avril et réalisée entre octobre et novembre 2022, a été menée auprès de plus de 2 000 jeunes actifs de seize grandes écoles, dont HEC, l'Edhec, Sciences Po, PSL...

Parmi les anciens étudiants interrogés, 85 % d'entre eux estiment que le salariat est le statut idéal pour un début de carrière. Synonyme de stabilité, il assure un équilibre économique, « le temps de monter en compétence et de développer un réseau », raconte un participant cité par l'enquête. A côté d'eux, 8 % préfèrent le statut d'entrepreneur, une proportion en hausse depuis la création du statut. « C'est huit fois plus qu'auparavant », signale Manuelle Malot, directrice du centre d'expertise de l'Edhec et responsable de l'étude. Les sondés accordent également une grande importance à la flexibilité de leurs horaires de travail (31 %) et certains plébiscitent la semaine de quatre jours (26 %), même s'ils sont peu à en bénéficier (6 %).

Exigeants ou déserteurs ? La nouvelle génération ne souhaite plus vivre pour travailler. « Le travail doit servir une ambition plus philosophique », explique Manuelle Malot. Et permettre de concilier trois vies : professionnelle, sociale et familiale. « Au bureau, les jeunes diplômés espèrent d'abord acquérir des compétences et se développer personnellement (33 %), avant de contribuer utilement à la société (31 %) ou de percevoir des revenus élevés (9 %).

Pour les participants de l'étude, la raison d'être d'une entreprise est un fort moteur d'attraction (71 %) et d'engagement au travail (67 %). « La firme est responsable des problématiques sociales et environnementales, mais aussi le fer de lance de la résolution de ces enjeux », souligne Manuelle Malot. Les nouvelles générations attendent beaucoup de leurs employeurs. Et tout particulièrement sur le plan environnemental : pour un sondé sur deux, c'est la transformation de l'entreprise la plus attendue. Devant l'éthique de la gouvernance (29 %) et l'impact social (19 %). Une préoccupation « sans doute accentuée par les événements climatiques dramatiques » de l'été 2022.

« Les générations précédentes avaient aussi des préoccupations sociales, environnementales. Mais elles ne se sentaient pas aussi libres d'en parler », ajoute l'experte. Quant aux « bifurqueurs », ces diplômés qui boycottent les entreprises non responsables en matière d'écologie, ils ne sont qu'une minorité. « Repenser le monde oui, mais en se remettant quand même au boulot, d'une manière moins délétère pour l'environnement. »

L'enquête consacre également un volet à l'encadrement des nouvelles recrues. Leurs demandes portent sur plusieurs points. Elles attendent de leurs managers transparence (73 %) et confiance (67 %) pour plus d'autonomie. Un encadrant « exigeant sur ses attentes mais qui accompagne chaque membre de son équipe, à l'écoute, soucieux de faire progresser chacun, donne des objectifs clairs, atteignables mais challengeants », résume un autre sondé.

En revanche, pas toujours facile de s'intégrer dans une équipe : à peine une moitié des participants (51 %) considère avoir bénéficié d'un dispositif d'accueil et d'intégration spécifique à leur prise de poste. Ils déplorent un manque de contact avec leurs collaborateurs. « Il y a de vrais progrès à faire, et à tous les niveaux », acquiesce Manuelle Mahot. Ces jeunes ont besoin d'être accueillis en personne, d'échanger avec les ressources humaines, de passer du temps avec leurs collègues... »

S'abonner





EDHEC sur FRANCE INTER

13:18:44 Les jeunes diplômés ont des exigences au travail et des envies différentes de ces celle de leurs aînés. Il y a presque 1 an, des étudiants d'AgroParis Tech encourageaient leurs camarades à bifurquer lors de leur cérémonie de remise de diplôme. 13:19:12 Un centre d'étude de l'EDHE a interrogé 2000 jeunes actifs issus de l'EDHEC, mais aussi de HEC, de Sciences Po d'autres établissements. Résultat : la vie personnelle, le sens dans le travail ont pris de l'importance. 13:19:26 Commentaire de Sonia Princet. 85 % des jeunes interrogés pensent que le salariat est le statut idéal en début de carrière. 13:19:44 Interview de Manuelle Malot, directrice du centre d'expertise de l' Edhec et responsable de l'étude : au sein de l'entreprise, ces jeunes diplômés exigent plus de liberté. 13:20:44





EDHEC sur FRANCE CULTURE

18:12:13 Une étude a interrogé les jeunes diplômés de 16 grandes écoles sur leur rapport au travail. 18:12:31 Commentaire de Hakim Kasmi. Les jeunes diplômés aspirent à plus d'autonomie dans leur travail mais aussi à plus de liberté et de flexibilité. 18:12:50 Interview de Manuelle Malot, directrice du centre d'expertise de l'Edhec Business School. Le dérèglement climatique a été pointé du doigt par les jeunes diplômés. L'impact environnemental est la première transformation qu'ils souhaiteraient voir sur les entreprises. 18:14:04

