

WHITEPAPER

LES JEUNES PROFESSIONNELS ATTENDENT UN CHANGEMENT DE MENTALITÉ DES EMPLOYEURS

 **KdG**
Career Center

 **unique**
Be You. Be Unique

Whitepaper - Les jeunes professionnels attendent un changement de mentalité des employeurs



SOMMAIRE

Dans la présente étude réalisée par le KdG Career Center¹ de la Karel de Grote Hogeschool en partenariat avec Unique Career, 1.500 jeunes professionnels et 20.000 entreprises en Flandre ont été interrogés quant à leurs préférences et attentes professionnelles. La comparaison entre la perspective du jeune professionnel d'une part et la vision des entreprises d'autre part est unique dans cette étude.

Il ressort clairement des résultats que les jeunes professionnels cherchent un job leur permettant d'évoluer et de s'impliquer. Dès le début de leur carrière, ils souhaitent participer aux décisions concernant leur parcours d'évolution, apporter des idées et recevoir du feedback sur leur prestation professionnelle. La plupart des employeurs sont conscients qu'une politique RH spécifique est nécessaire pour attirer des jeunes professionnels, bien qu'une minorité mette effectivement en place des initiatives concrètes. La plupart des entreprises se limitent aux initiatives à sens unique, à savoir de l'employeur vers le collaborateur, comme organiser des formations, communiquer par rapport aux tâches et aborder les valeurs de l'entreprise. Ceci sachant que les jeunes professionnels ont surtout besoin d'interaction avec leur employeur.

Une autre évolution intéressante concerne le type de contrat. Alors que les entreprises préfèrent substantiellement le traditionnel contrat fixe, les jeunes sont plus enclins à envisager des formes de travail plus flexibles. Les jeunes souhaitent un ensemble de tâches variées et veulent pouvoir tester différents environnements de travail pour orienter plus facilement leur carrière. Cela ne signifie pas nécessairement qu'ils souhaitent quitter leur employeur pour relever de nouveaux défis. S'il y a suffisamment de possibilités d'évolution ainsi qu'une culture d'entreprise positive, les jeunes professionnels n'hésitent pas à s'investir pour leur (premier) employeur.

Autant d'éléments qui témoignent que les jeunes professionnels attendent un changement de mentalité de la part des employeurs. Une mentalité qui met l'accent sur la concertation, le dialogue et l'élaboration en commun du parcours d'évolution. Les entreprises indiquent aussi qu'un support RH serait le bienvenu, notamment pour le recrutement, la sélection et l'accueil des jeunes professionnels. Bien que les entreprises estiment qu'il est important de comprendre les besoins et les attentes des jeunes professionnels, elles ne trouvent pas la tâche aisée. Les enseignements de ce livre blanc constituent un bon point de départ pour s'y atteler.

¹ KdG Career Center (www.kdg.be/careercenter) est le Centre de Connaissances et de Services dédié aux jeunes professionnels de la Karel de Grote Hogeschool à Anvers.

CONTENU

1. Introduction	4
2. Méthode	5
3. Attentes des jeunes professionnels et des entreprises	9
3.1. Préférences professionnelles des jeunes	10
3.2. La vision des entreprises	13
3.3. Recrutement et intégration	15
3.4. Loyauté et départ	19
3.5. Les souhaits sur le lieu de travail	22
3.6. L'impact du corona	23
4. Conclusions et recommandations	24
5. Sources	25
6. Application de l'étude : Le projectsourcing	26

INTRODUCTION



Entre mars et avril 2021, le KdG Career Center de la Karel de Grote Hogeschool a réalisé, en partenariat avec Unique Career, une étude portant sur les évolutions récentes du marché de l'emploi. L'objectif de ce livre blanc est de recenser les besoins et les attentes des jeunes professionnels vis-à-vis de leur premier employeur, et de les mettre en parallèle avec la vision des entreprises et des organisations concernant leur politique RH dédiée aux jeunes starters. Quel est l'environnement professionnel préféré des jeunes ? Qu'est-ce qui est important pour eux au travail et dans quelle mesure cela correspond au point de vue des entreprises ? Comment les entreprises réagissent-elles aux souhaits des jeunes professionnels ? À quels égards les deux parties auraient besoin d'aide ?

Ces questions ont fait l'objet d'une recherche approfondie via une enquête menée en ligne auprès de 1.500 jeunes professionnels et 20.000 entreprises en Flandre. Le double point de vue permettant de comparer les deux groupes interrogés rend cette enquête unique. Ce livre blanc permet aux entreprises de mieux comprendre les besoins des jeunes professionnels. Tandis que pour les jeunes professionnels, il est intéressant de savoir dans quelle mesure leurs attentes correspondent à celles des entreprises. La combinaison de ces deux perspectives offre aux entreprises une excellente base pour élaborer une politique RH adaptée aux jeunes. Ce qui constitue un atout majeur dans la guerre des talents actuelle.

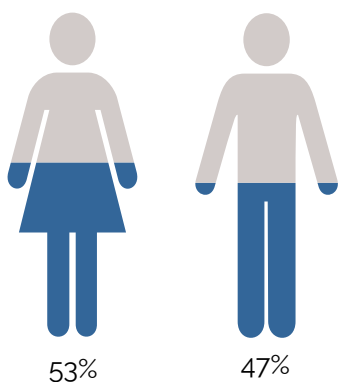
MÉTHODE

02

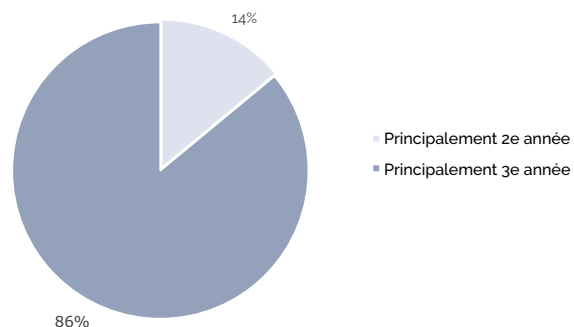
Un échantillon représentatif a été constitué à partir de 1.500 étudiants à la KdG au sein du pôle de formation Management et Informatique, comprenant les formations de bachelier professionnalisant en Gestion d'Entreprise, Organisation & Management et Informatique Appliquée. Du côté des entreprises, 20.000 organisations ont été interrogées dans toute la Flandre. Les répondants ont participé à l'étude par le biais d'une enquête en ligne.

ÉCHANTILLON POUR LES JEUNES PROFESSIONNELS

On entend par 'jeunes professionnels' les étudiants ayant acquis au minimum 90 crédits, il s'agit donc des étudiants de deuxième et troisième années. 86 % des répondants sont en troisième année, 71 % prévoient d'obtenir leur diplôme au cours de l'année académique 2020-2021. La population de l'étude est aussi bien composée de femmes que d'hommes. L'âge moyen est de 23 ans, principalement en raison de certaines exceptions (adultes qui ont commencé des études supérieures à un âge plus avancé). La répartition des répondants au niveau des études suit le nombre total d'étudiants par formation.

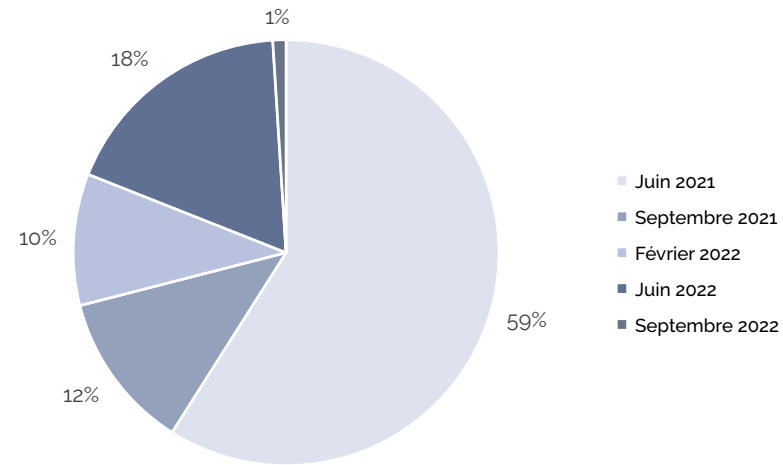


Année d'études

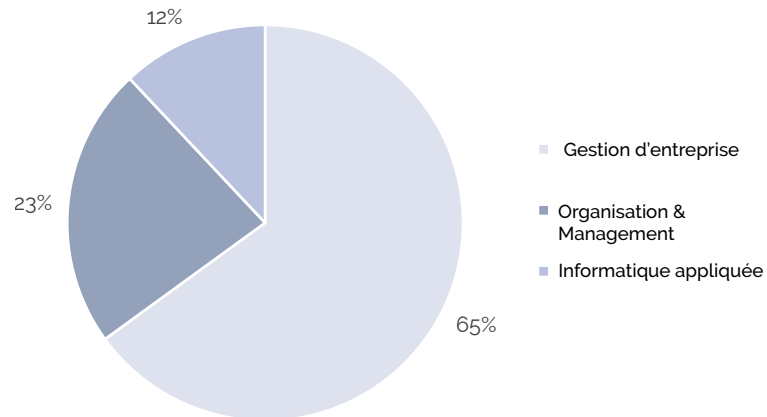




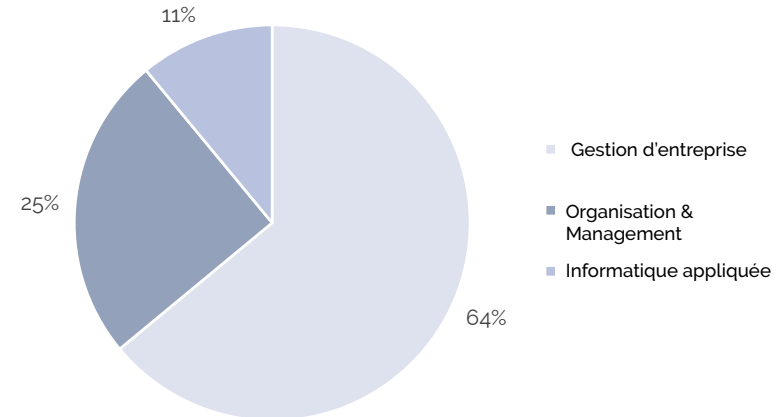
Fin d'études



Orientation scolaire - Population



Orientation scolaire - Échantillon





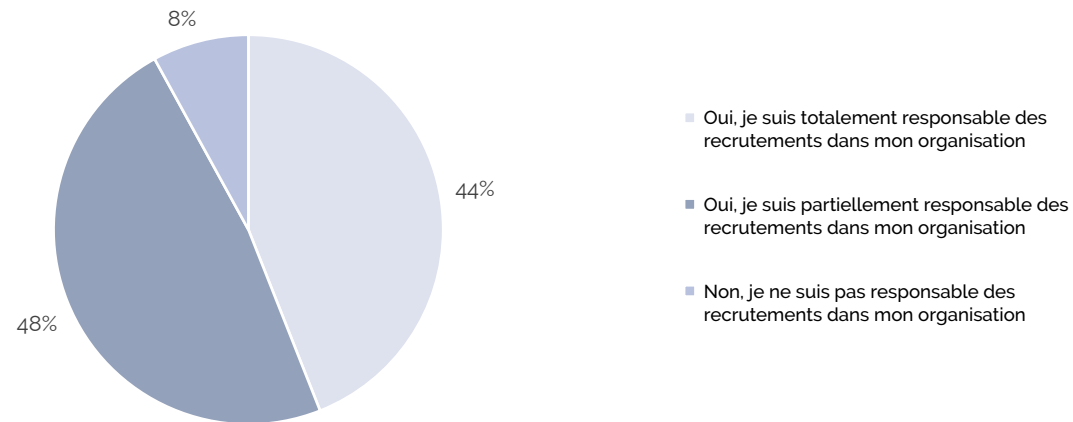
ÉCHANTILLON POUR LES ENTREPRISES

Lors de la constitution de l'échantillon, l'objectif visait une répartition équilibrée entre les différents secteurs. La majorité des répondants occupent une fonction dans les RH ou comme gestionnaire d'entreprise, et sont responsables des recrutements dans l'organisation. La plupart des participants sont actifs dans une (petite à) moyenne entreprise. Pour 80 % des entreprises participantes, les jeunes professionnels sont indispensables à leur organisation. Cela se reflète également dans le nombre de recrutements annuels. Les entreprises interrogées recrutent en moyenne 15 jeunes professionnels par an, ce qui correspond à 36 % du nombre total de recrutements annuels.

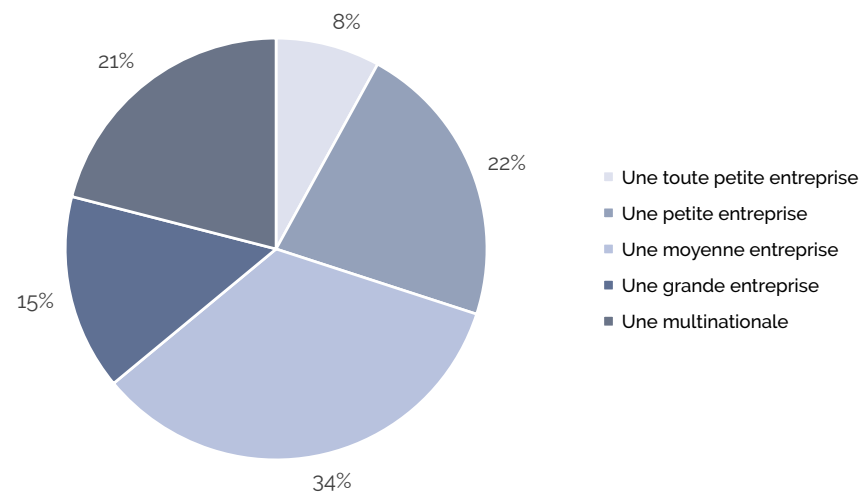
Secteur	Répartition	Secteur	Répartition
Construction	4%	Services d'intérêt général	1%
Produits chimiques, caoutchouc et plastiques	5%	Métallurgie	3%
Services aux personnes	2%	Services publics	1%
Boissons, alimentation et tabac	4%	Autres services	6%
Énergie, eau et traitement des déchets	1%	Autres industries	3%
Services financiers	9%	Textile, vêtements et chaussures	1%
Soins de santé	1%	Transport, logistique et courrier	11%
Industrie graphique, papier et carton	2%	Agence d'intérim et services d'emploi	4%
Commerce de gros et de détail	3%	Fabrication de matériaux de construction	1%
Horeca & Tourisme	1%	Services professionnels	9%
Industrie du bois et de l'ameublement	1%	Autre	8%
Informatique, médias et télécoms	20%		



Êtes-vous responsable des recrutements au sein de votre organisation ?



Dans quel type d'entreprise travaillez-vous ?



ATTENTES DES JEUNES PROFESSIONNELS ET DES ENTREPRISES

03



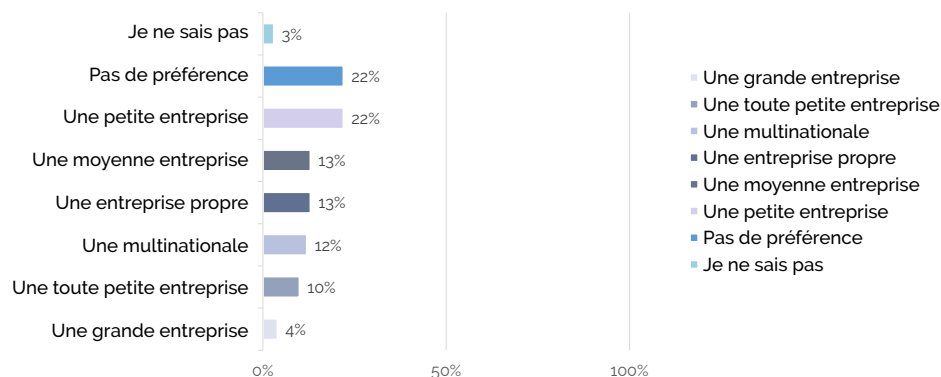
Pour combler les attentes des jeunes professionnels et des entreprises, il est important d'examiner leur lien sous-jacent. À quoi les jeunes professionnels attachent-ils de l'importance dans leur futur choix de carrière ? Quelles actions entreprennent les entreprises pour répondre à ces attentes ? Comment cela se traduit-il au niveau de la rétention et de la politique de rétention ?

PRÉFÉRENCES PROFESSIONNELLES DES JEUNES

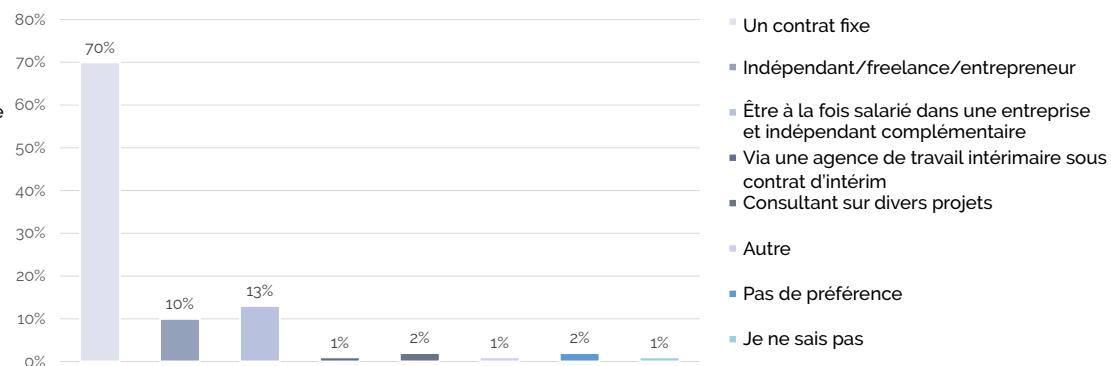
LES JEUNES PROFESSIONNELS PRIVILÉGIENT DE MOINS EN MOINS UN CONTRAT FIXE DE SALARIÉ.

66 % des étudiants sont prêts à travailler comme jeunes professionnels après leurs études. Cela représente une augmentation de 11 % par rapport à l'enquête menée en juin 2020². Notamment en raison du Covid 19, les étudiants étaient moins enclins à faire leur entrée sur le marché de l'emploi. Une ambition croissante à trouver un job est donc à nouveau au rendez-vous. Lorsqu'on leur demande dans quel type d'entreprises ils aimeraient travailler, la majorité préfère une (très) petite (à moyenne) entreprise. 1 répondant sur 5 n'a pas de préférence spécifique. L'évolution de la préférence au niveau des contrats est frappante. Bien que la plupart des jeunes professionnels (70 %) préfèrent un contrat fixe, ils sont de plus en plus ouverts à des formes de travail plus flexibles. Pensons ici à une carrière comme indépendant, entrepreneur ou freelance, à combiner éventuellement à un emploi à temps partiel comme salarié dans une entreprise.

Quel type d'entreprise préférez-vous ?



Quel statut préférez-vous ?

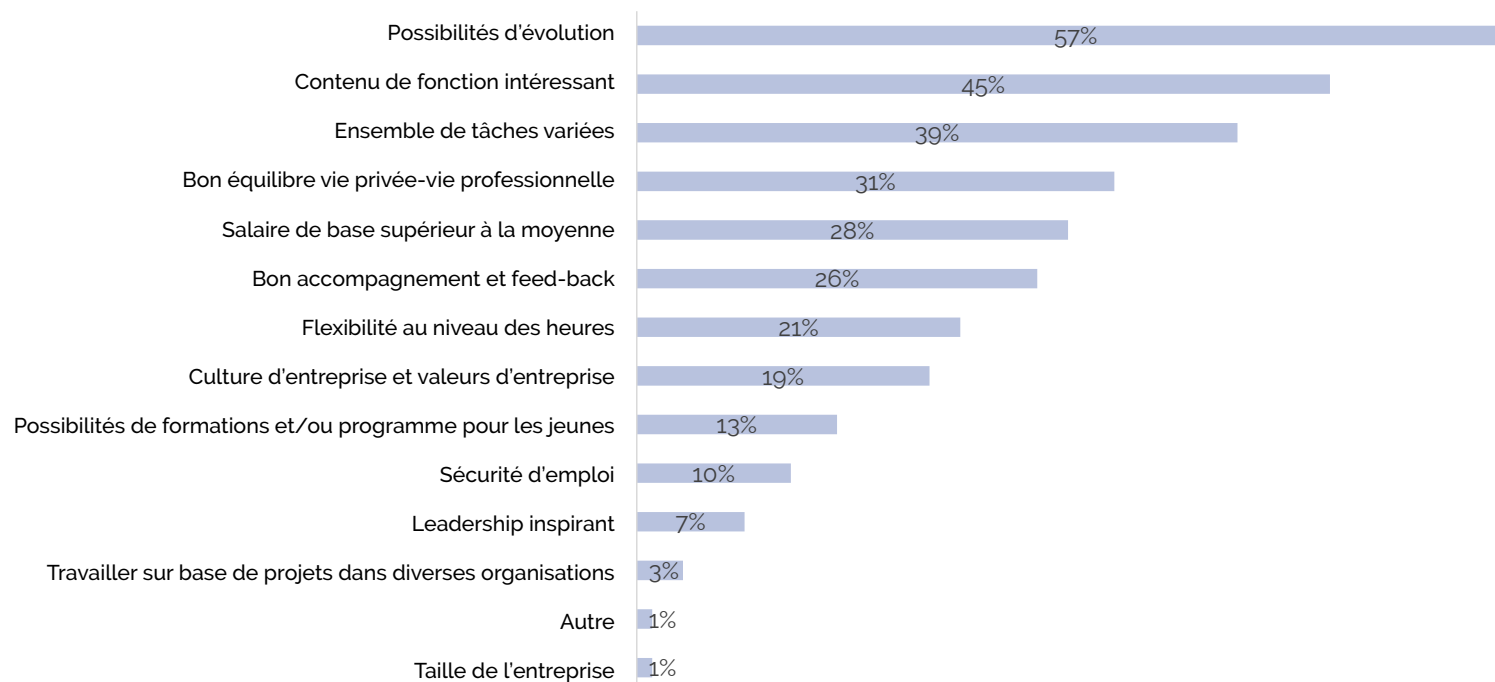


² En juin 2020, la Karel de Grote Hogeschool a sondé plus de 1.000 étudiants de dernière année issus des formations en Management et IT (Gestion d'entreprise, Organisation & Management et Informatique Appliquée) pour savoir ce qu'ils comptaient faire après leurs études.

LES POSSIBILITÉS D'ÉVOLUTION ET LE CONTENU DE LA FONCTION SONT LES CRITÈRES LES PLUS IMPORTANTS .

Lors du choix d'un employeur, les jeunes professionnels prennent surtout en compte les possibilités d'évolution, le contenu de la fonction, l'ensemble des tâches et l'équilibre vie privée-vie professionnelle. Ils veulent pouvoir évoluer sur le lieu de travail. C'est ce qu'il ressort de quelques affirmations où 66 % des jeunes professionnels considèrent que les possibilités de développement sont plus importantes qu'un salaire élevé. Ne sous-estimons pas non plus l'importance d'une bonne ambiance de travail. Lorsqu'il a été demandé aux répondants d'indiquer leurs critères de choix les plus importants, l'ambiance de travail figurait en tête de liste. Une enquête internationale confirme ce constat.³

Qu'est-ce qui détermine votre choix pour un employeur ?

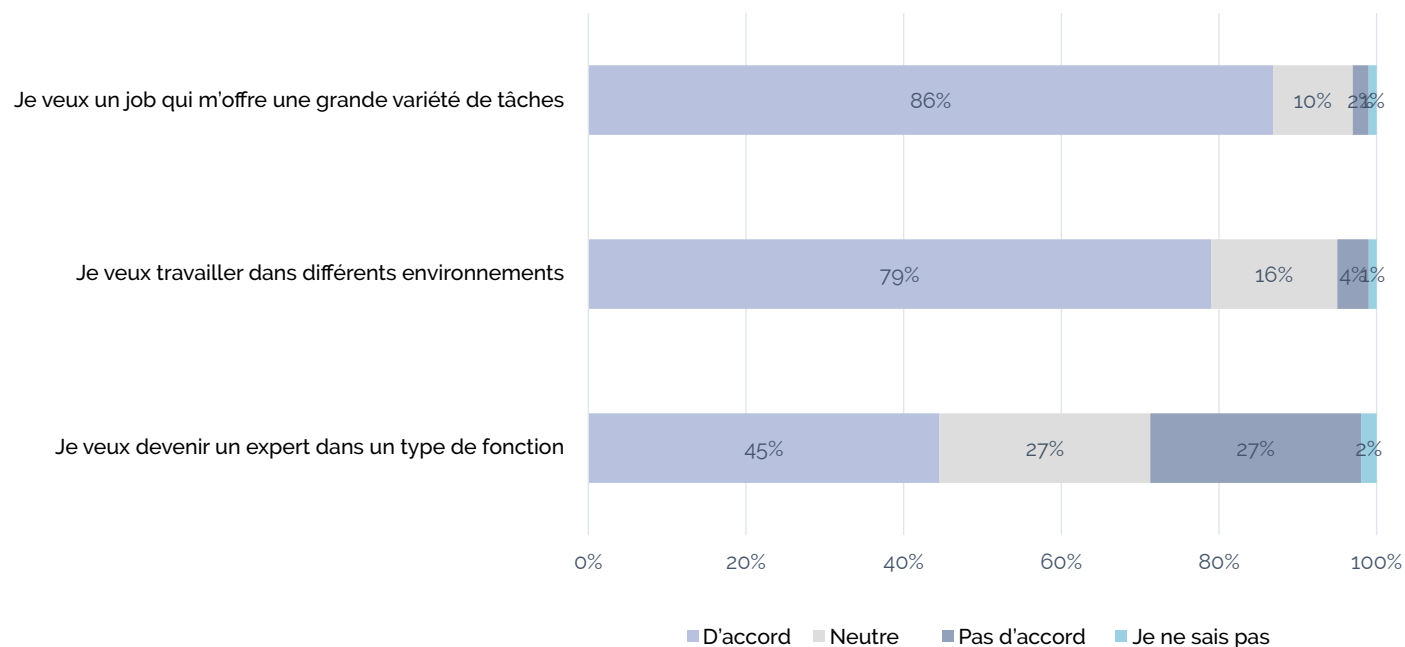


³ En 2018, Deloitte a mené une enquête internationale auprès de 1.844 jeunes de la génération Z (nés entre 1995 et 1999). Les répondants étaient des étudiants ou des employés hautement qualifiés. Pour choisir un employeur, ils ont principalement pris en compte le salaire, la culture d'entreprise et la flexibilité.

LES JEUNES PROFESSIONNELS VEULENT UN TRAVAIL SUFFISAMMENT VARIÉ.

On peut déduire du graphique [numéro] que les jeunes professionnels accordent une grande importance à un ensemble de tâches variées. C'est également ce qu'il ressort de quelques affirmations présentées aux jeunes professionnels. Pas moins de 86 % des jeunes professionnels souhaitent un job dont les tâches sont suffisamment variées. Près de 8 répondants sur 10 souhaiteraient également travailler dans différents environnements. Pour les entreprises, il est donc indispensable de permettre aux jeunes de tester différentes expériences. Ceci est également confirmé par de récentes études internationales.⁴

Dans quelle mesure êtes-vous d'accord avec les affirmations suivantes ?



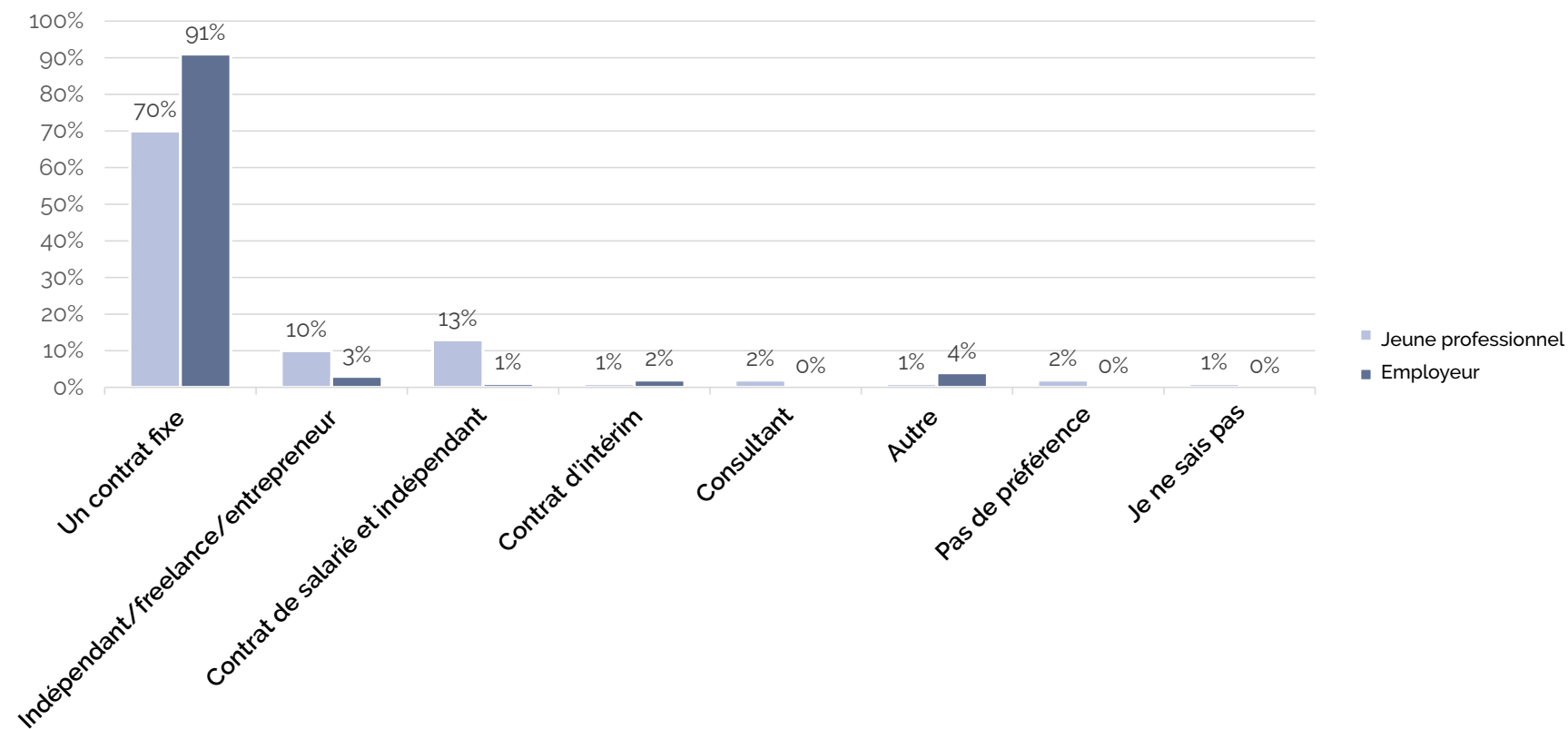
⁴ YoungCapital a interrogé 3.721 personnes entre 17 et 36 ans dans huit pays, dont la Belgique. Pour les jeunes professionnels entre 22 et 26 ans, la possibilité d'apprendre de nouvelles choses était le critère le plus important dans le choix d'un employeur (YoungCapital, 2017).

LA VISION DES ENTREPRISES

LE TRADITIONNEL CONTRAT TYPE A LA PRÉFÉRENCE

Alors que les jeunes professionnels sont de plus en plus ouverts aux formes de travail flexibles, les entreprises optent presque unanimement (91 %) pour le traditionnel contrat fixe comme salarié. Il est intéressant pour les entreprises de suivre cette évolution et d'aligner suffisamment leur offre aux préférences des jeunes professionnels.

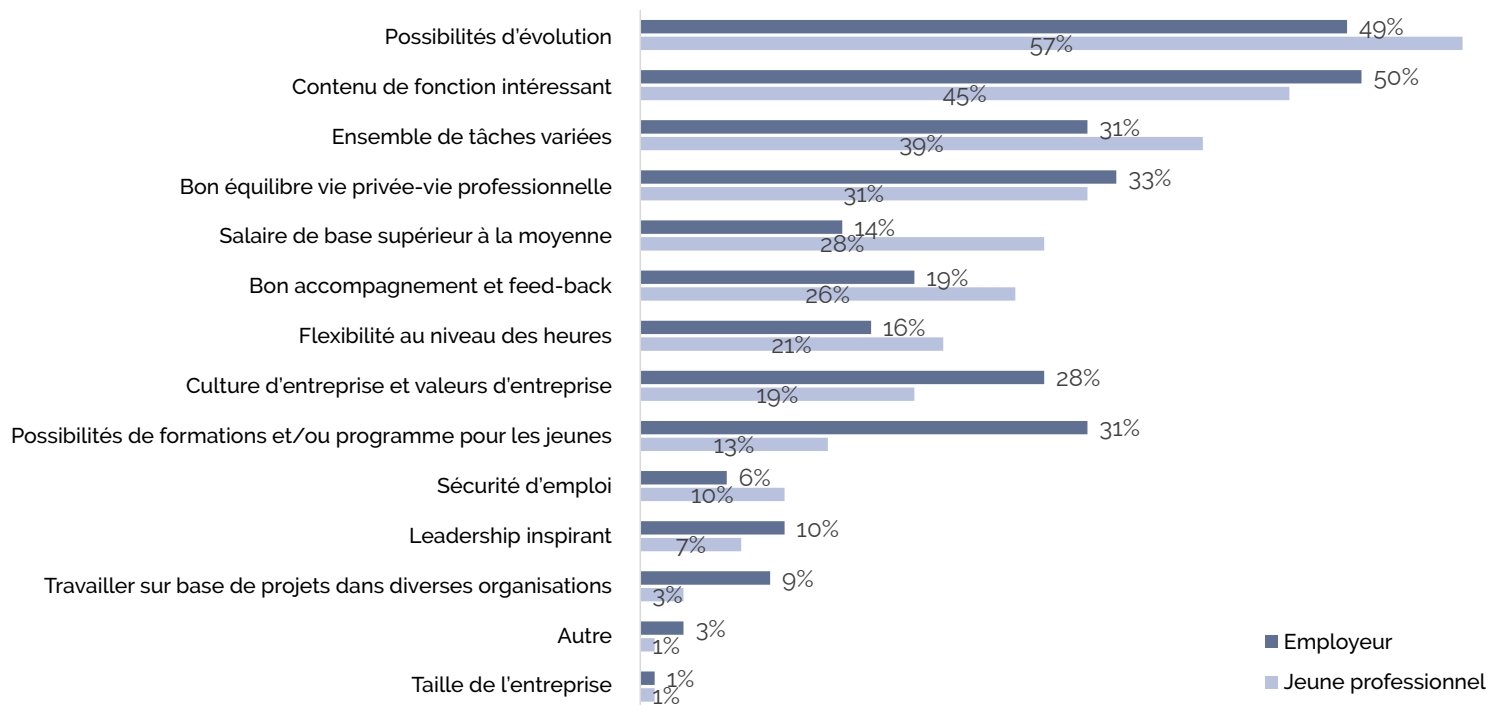
Quel statut préférez-vous ?



LES ENTREPRISES CONSIDÈRENT LA FORMATION COMME UN ATOUT PLUS IMPORTANT QUE LES JEUNES PROFESSIONNELS.

Les préférences des jeunes sont en phase avec les attentes des entreprises. Les employeurs pensent eux aussi que les possibilités d'évolution et le contenu de la fonction sont les critères les plus importants. La plus grande différence réside au niveau des salaires et de la formation. Les entreprises valorisent davantage la formation alors que pour les jeunes professionnels, un salaire supérieur à la moyenne est un critère plus important.

Qu'est-ce qui détermine votre choix pour un employeur ?

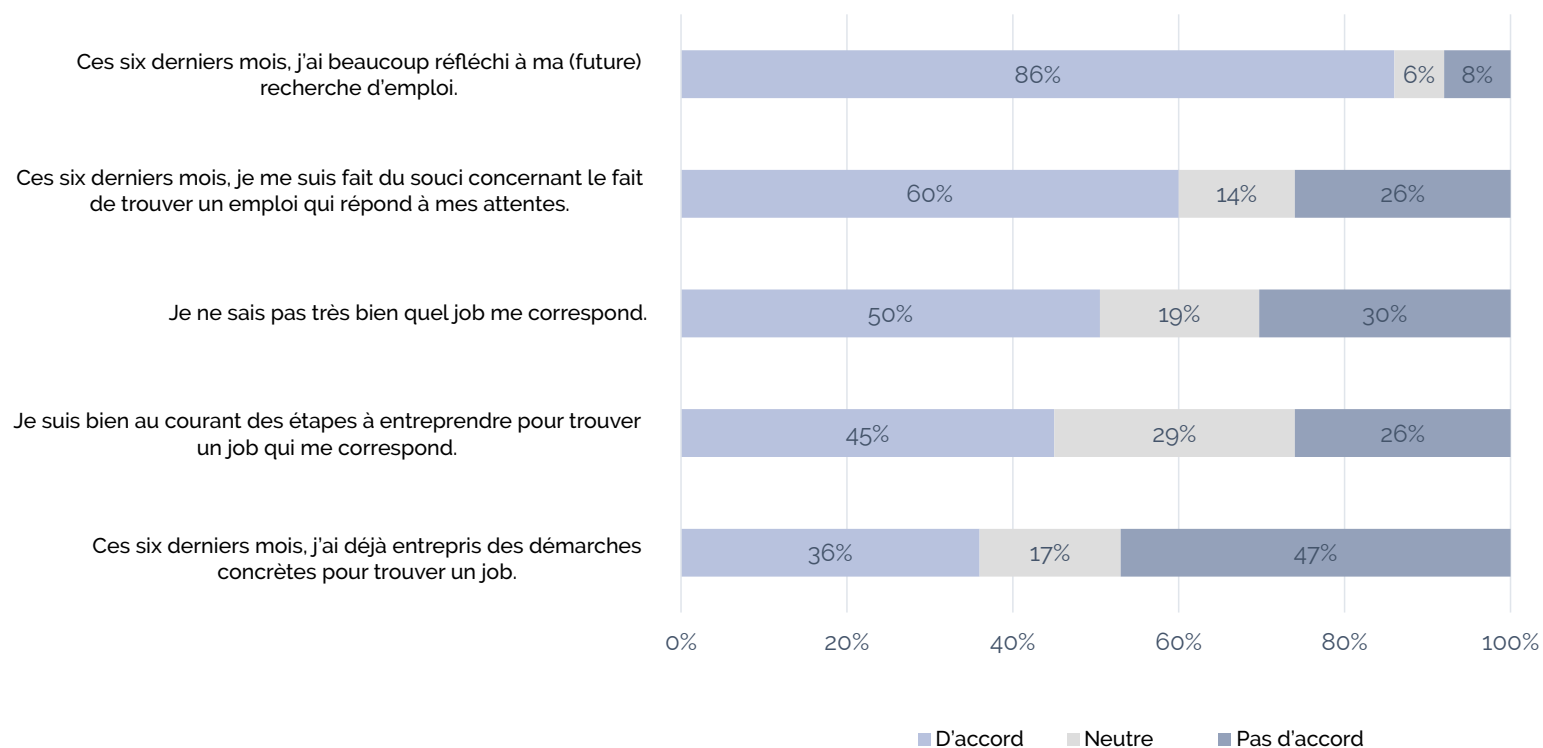


RECRUTEMENT ET INTÉGRATION

LES JEUNES PROFESSIONNELS À LA RECHERCHE DU JOB IDÉAL SE POSENT DE NOMBREUSES QUESTIONS .

La plupart des jeunes professionnels (86 %) réfléchissent à leur avenir professionnel, mais font également face à de nombreuses incertitudes. 1 jeune sur 2 ne sait pas quel job lui convient. Plus de la moitié des répondants ont des doutes quant au fait de trouver un job qui corresponde à leurs attentes. Il ressort de l'enquête de juin 2020 qu'un jeune professionnel sur 2 a besoin d'aide pour faire ses premiers pas sur le marché de l'emploi. Le coaching individuel (34 %) et les speed datings avec les entreprises (29 %) ont été le plus souvent mentionnés. Malgré la culture numérique des jeunes professionnels, un entretien d'embauche physique est fortement privilégié.

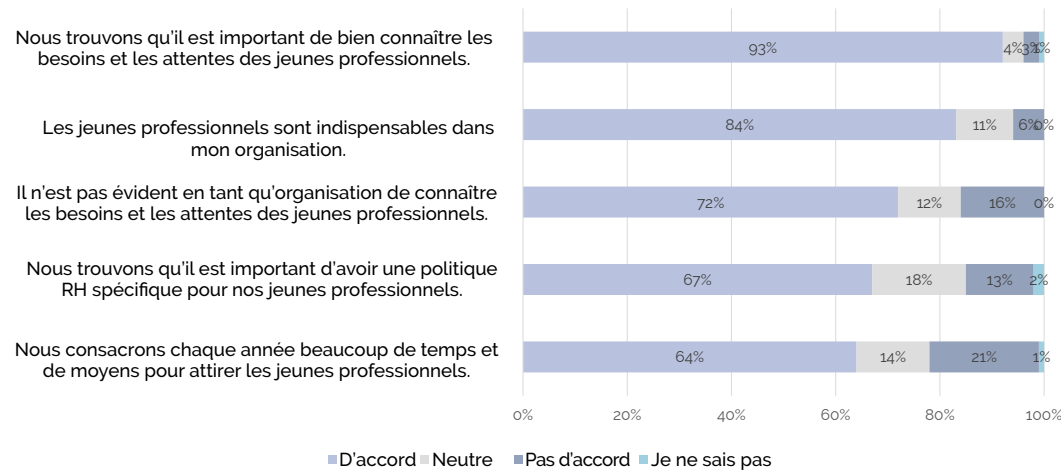
Qu'est-ce qui détermine votre choix pour un employeur ?



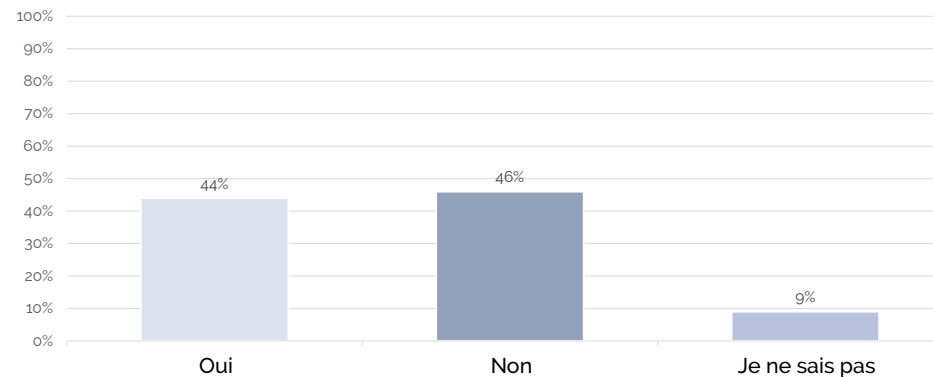
LES ENTREPRISES TROUVENT DIFFICILE D'IDENTIFIER LES ATTENTES DES JEUNES PROFESSIONNELS.

Près de trois quarts des entreprises estiment qu'il n'est pas évident de connaître les besoins et les attentes des jeunes professionnels. Bien que la grande majorité (93 %) considère que ces informations sont importantes, moins de la moitié des entreprises prennent effectivement des initiatives en ce sens. Les méthodes les plus courantes sont les entretiens individuels, l'utilisation de questionnaires, la participation à des salons de l'emploi et la collaboration avec des hautes écoles.

Dans quelle mesure êtes-vous d'accord avec les affirmations suivantes ?



Votre organisation prend-elle des initiatives pour analyser les besoins des jeunes professionnels ?

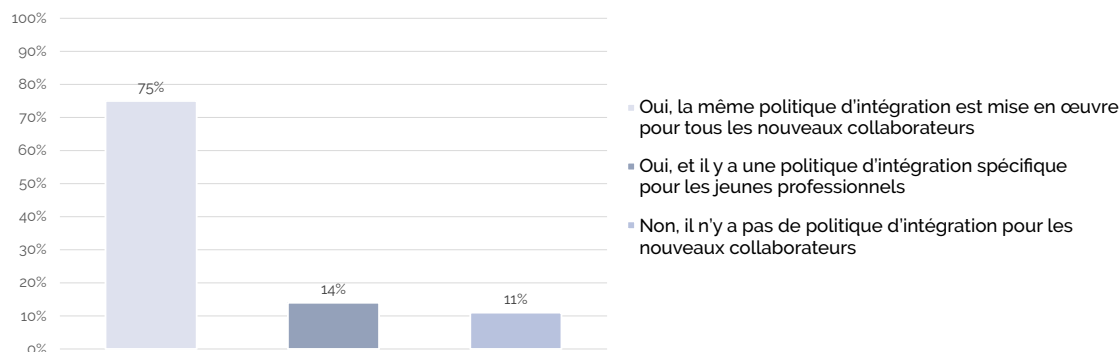


PEU D'ENTREPRISES ONT UNE POLITIQUE D'ACCUEIL ADAPTÉE AUX JEUNES PROFESSIONNELS.

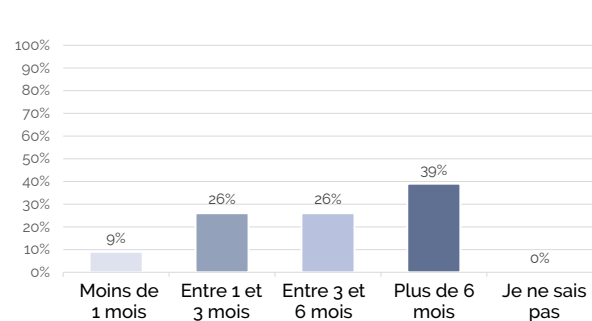
Seules 14 % des entreprises disposent d'une politique d'accueil spécialement dédiée aux jeunes starters. Ce qui contraste fortement avec le caractère indispensable des jeunes professionnels dans leur organisation et le nombre d'embauches annuelles. 67 % des employeurs reconnaissent l'importance d'une politique RH spécifique aux jeunes, même si seule une minorité traduit cela en politique concrète. Certaines réponses semblent démontrer que les jeunes professionnels estiment crucial de s'impliquer dans leur job. Ils veulent pouvoir façonner leur emploi et dialoguer avec leur employeur (infra).

Trois quarts des organisations disposent d'une politique d'accueil générale. Celle-ci est cependant limitée vu que le parcours d'intégration ne dure que 3 mois ou même moins pour la moitié de ces entreprises. Concernant les entreprises bénéficiant d'un parcours d'accueil adapté aux jeunes, celui-ci dure généralement plus de 3 mois.

Quelle est la durée du parcours d'intégration dans votre organisation ?



Quelle est la durée du parcours d'intégration spécifique aux jeunes professionnels dans votre organisation ?



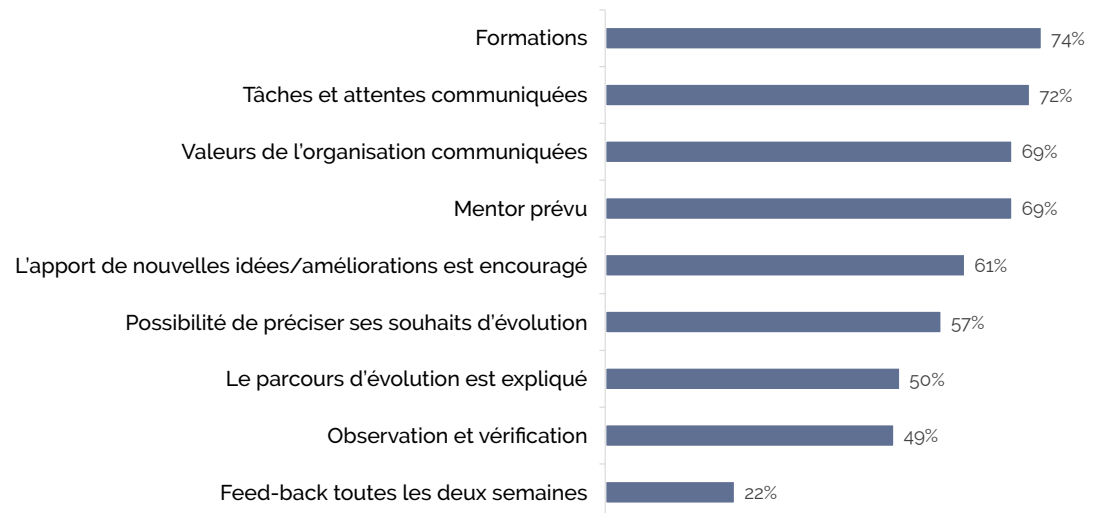


L'ACCOMPAGNEMENT DES JEUNES PROFESSIONNELS PAR LES RH EST PLUTÔT ARCHAÏQUE ET AXÉE SUR LA VISION DE L'ENTREPRISE.

L'accompagnement des jeunes professionnels par les entreprises se traduit le plus souvent par l'offre de formations et l'explication des tâches, des attentes et des valeurs de l'entreprise. Un mentor est également souvent désigné. Le feed-back est par contre bien moins fréquent. Dans la plupart des cas, il s'agit donc d'initiatives à sens unique, de l'employeur vers le collaborateur.

Comment est conçue la politique d'intégration destinée aux jeunes professionnels ?

(plusieurs réponses possibles)

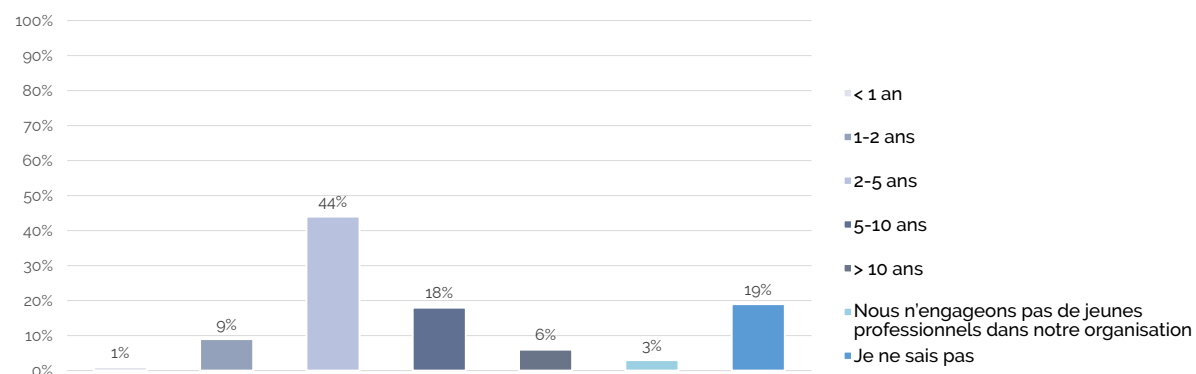


LOYAUTÉ ET DÉPART

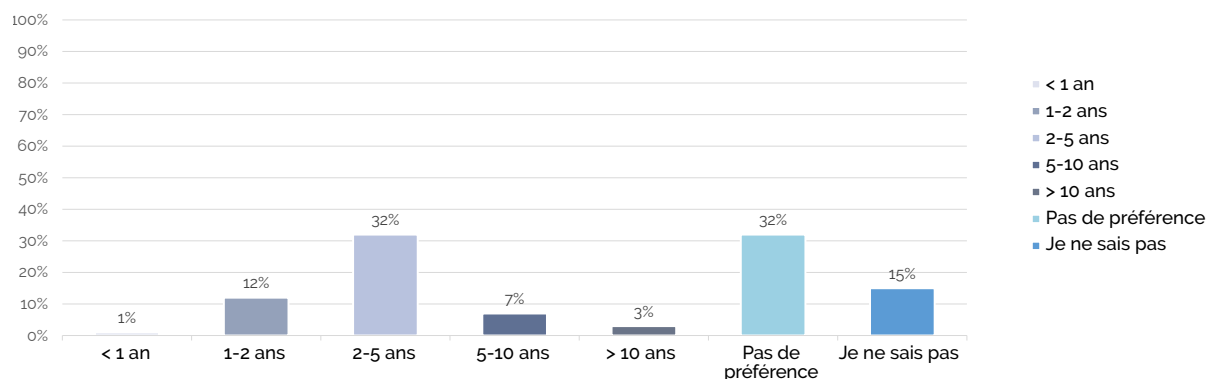
LES JEUNES PROFESSIONNELS S'ATTENDENT À RESTER MOINS DE 5 ANS AUPRÈS DE LEUR PREMIER EMPLOYEUR.

La majorité des entreprises et des jeunes professionnels s'attendent à ce que la collaboration dure 5 ans tout au plus. Une explication possible à cela est le manque d'initiatives pour accompagner le jeune de manière ciblée. Lorsque les jeunes professionnels ne sont pas suffisamment épanouis au travail et n'ont pas une vision claire du parcours qui les attend au sein de l'organisation, ils peuvent se sentir moins impliqués.

Combien de temps en moyenne restent les jeunes professionnels dans votre organisation ?



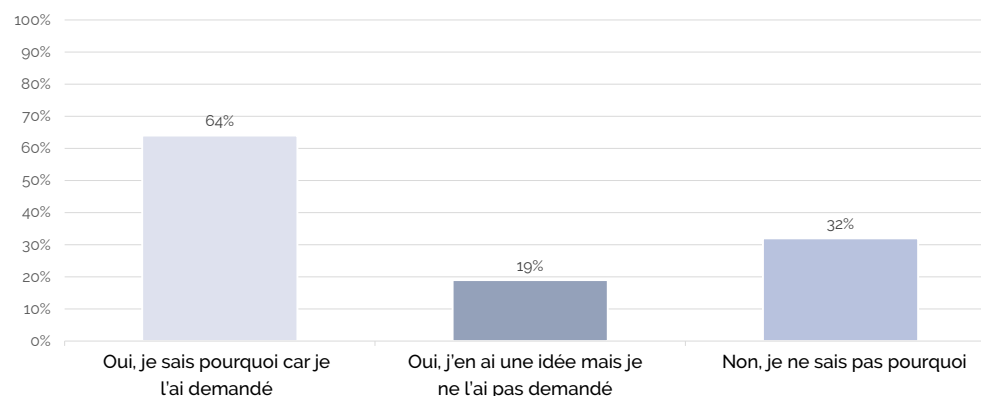
Combien de temps approximativement souhaitez-vous rester chez votre (premier) employeur ?



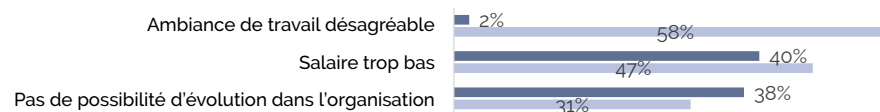
LA RAISON DES DÉPARTS EST SOUVENT DIFFÉRENTE DE CE QUE LES ENTREPRISES IMAGINENT.

Bien que la plupart des entreprises pensent savoir pourquoi le jeune professionnel quitte l'organisation, les deux groupes interrogés donnent des raisons différentes. 68 % des entreprises supposent que les jeunes professionnels quittent leur organisation parce qu'ils souhaitent relever un nouveau défi. Une minorité de jeunes le confirme. L'importance de l'ambiance au travail semble sous-estimée. Pour les jeunes professionnels, une mauvaise ambiance de travail est la raison principale qui justifie un départ rapide. Seules 2 % des organisations voient juste. L'ambiance au travail étant l'un des critères les plus importants lors du choix d'un employeur, les entreprises devraient y consacrer suffisamment d'attention. Autres motifs de départ : salaire trop bas, trop peu de perspectives d'évolution et tâches trop peu variées.

Savez-vous pourquoi les jeunes professionnels quittent votre organisation ?



Pour quelles raisons pourriez-vous quitter votre futur employeur à court terme ?

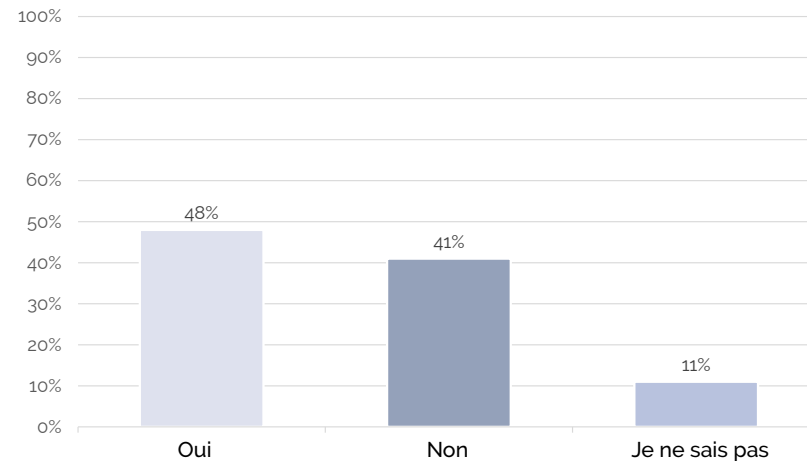




MOINS D'UNE ENTREPRISE SUR TROIS MET EN PLACE DES INITIATIVES VISANT À RETENIR LES JEUNES PROFESSIONNELS.

En dépit de l'importante valeur ajoutée des jeunes professionnels dans les organisations, seules 48 % des entreprises adoptent des mesures de rétention ciblées. Les entreprises qui s'y attellent le font principalement en proposant des formations et en confectionnant un parcours d'évolution clair pour le jeune professionnel. Feed-back, accompagnement, salaire compétitif et initiatives visant à améliorer l'ambiance de travail sont également de mise. Une autre enquête prouve que planifier des moments de feed-back réguliers apporte de nombreux avantages.⁵

Est-ce que votre organisation entreprend des initiatives spécifiques pour retenir les jeunes professionnels ?



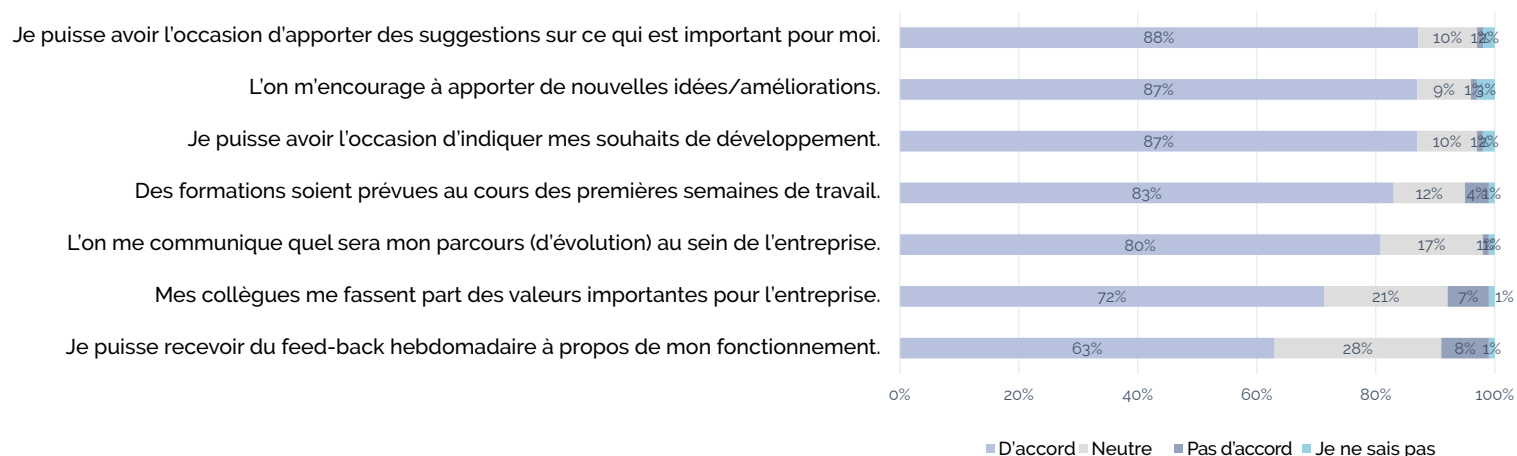
⁵ Source en néerlandais : « Feedback biedt de werknemer meer inzicht in zijn eigen prestaties en geeft de werkgever een beter beeld van de werkzaamheid van zijn organisatie (Sels et al., 2002) »

LES SOUHAITS SUR LE LIEU DE TRAVAIL

LES JEUNES VEULENT FAIRE ENTENDRE LEUR VOIX AU TRAVAIL.

Les jeunes professionnels attachent beaucoup d'importance au fait de pouvoir dès le début dialoguer avec leur employeur à propos de ce qui est important pour eux. C'est ce qu'il ressort de quelques affirmations confirmées par 85 % des jeunes. Ils veulent être encouragés à donner leurs idées et suggestions, et souhaitent avoir leur mot à dire concernant leur plan de développement. Pour attirer et garder les jeunes professionnels, les entreprises doivent réellement se concentrer sur ce point.

Dans quelle mesure êtes-vous d'accord avec les affirmations suivantes ? Après de mon futur employeur, je trouve important que ...



BESOIN DE SOUTIEN POUR LES ENTREPRISES DANS L'ÉLABORATION D'UNE POLITIQUE RH ADAPTÉE AUX JEUNES PROFESSIONNELS.

Bien que la majorité des entreprises attachent de l'importance à une politique RH axée sur les jeunes, elles sont peu nombreuses à le faire effectivement (voir graphique NUMÉRO). Les entreprises indiquent qu'un support au niveau RH serait le bienvenu. Elles veulent non seulement mieux connaître les besoins et les attentes des jeunes professionnels, mais elles souhaitent également être soutenues au niveau du recrutement et de la sélection. Rien d'étonnant à cela puisque plus d'un tiers des recrutements concerne des jeunes professionnels. De plus, les entreprises se feraient volontiers aider pour déterminer le salaire de départ adéquat, ainsi qu'au niveau des formations et du développement.

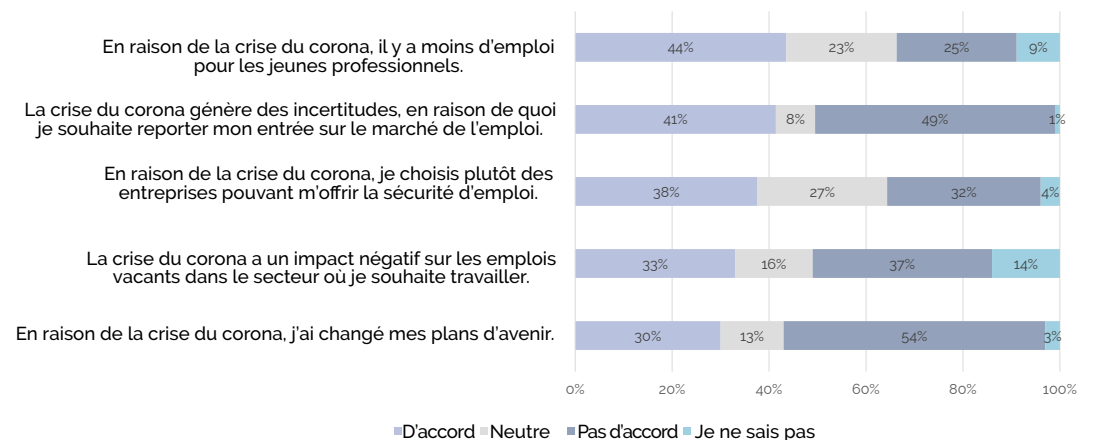


L'IMPACT DU CORONA

LE CORONA APPORTE SON LOT D'INCERTITUDES, MAIS « ON VOIT LA LUMIÈRE AU BOUT DU TUNNEL ».

44 % des jeunes professionnels sont convaincus que la crise du corona a un impact négatif sur leurs perspectives d'emploi. En raison de quoi 41 % d'entre eux postposent même le début de leur carrière. On constate cependant un optimisme croissant. En comparaison avec l'enquête précédente de juin 2020, le sentiment d'insécurité des jeunes a clairement diminué. 75 % pensaient qu'il y avait moins de jobs destinés aux starters. Près de la moitié d'entre eux avaient modifié leurs projets d'avenir. Dans l'intervalle, le pourcentage est de 30 %. On ne peut cependant pas sous-estimer l'impact du corona sur la recherche d'un emploi. En raison de la crise du corona, 38 % des jeunes professionnels indiquent préférer choisir des entreprises offrant la sécurité d'emploi, tandis que 27 % restent neutres.

Dans quelle mesure êtes-vous d'accord avec les affirmations suivantes ?



CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS



04

La majorité des jeunes professionnels se sentent prêts à travailler immédiatement après leurs études, et de préférence dans une PME. Les éléments importants dans leur choix d'un employeur sont le contenu de la fonction et les perspectives d'évolution. Les jeunes professionnels privilégient des tâches variées et souhaitent tester différents environnements de travail. Ils souhaitent pouvoir façonner leur job et avoir l'opportunité de faire des suggestions concernant leurs tâches et leur parcours d'évolution.

Cette vision ne correspond pas à la politique RH actuelle qu'appliquent de nombreuses entreprises. Une minorité d'entreprises investissent dans une stratégie RH spécifique aux jeunes et optent pour des initiatives traditionnelles. Ils proposent des formations

génériques aux jeunes professionnels et se limitent à communiquer à propos de l'ensemble de tâches et des valeurs de l'entreprise.

Si les entreprises souhaitent attirer et retenir les jeunes talents, il est important de leur donner la parole dès le début au travail. Planifier régulièrement des entretiens de feed-back est fondamental. Et offrir suffisamment d'occasions de se développer et de discuter du parcours d'évolution au sein de l'organisation constituent une réelle plus-value. Il est donc préférable de permettre aux jeunes de décider en concertation de ce dont ils ont besoin pour leur développement professionnel plutôt que de leur proposer un programme de formations standards. La flexibilité et la capacité d'écoute sont essentielles.

Et c'est non seulement valable pour le parcours d'intégration pendant les premiers mois, mais aussi plus largement pour la politique de rétention.

La soif de nouvelles expériences est l'explication la plus probante aux yeux des employeurs qui justifie un départ rapide des jeunes professionnels. Pourtant l'ambiance de travail semble être un facteur bien plus déterminant. Cette constatation s'inscrit parfaitement dans le cadre plus large des résultats de l'enquête : les jeunes professionnels espèrent une culture d'entreprise chaleureuse et ouverte dans laquelle il est possible d'être soi-même, ainsi qu'une culture du feed-back saine. Ces éléments permettent de mieux comprendre et de mieux répondre à leurs attentes.

SOURCES

05

Deloitte (2018). 2018 Deloitte Millennial Survey. Millennials disappointed in business, unprepared for Industry 4.0, London: Deloitte Touche Tohmatsu Limited.

Deloitte (2019). 2019 Deloitte Millennial Survey. Societal discord and technological transformation create a "generation disrupted, London: Deloitte Touche Tohmatsu Limited.

Federgon. (2019). Vers un marché du travail inclusif où chaque talent compte. Consultation via https://federgon.be/fileadmin/media/pdf/fr/Federgon_-_Rapport_annuel_2019.pdf

Fuller, S. (2008). Job mobility and wage trajectories for men and women in the United States. *American Sociological Review*, 73: 158

Hooftman, W., Hummel, L., & Wielers, R. (2020). Jongeren, loopbaanperspectief en burn-outklachten. *Tijdschrift voor Arbeidsvraagstukken*, 36(1), 59-76.

KdG Career Center (2020). Afstuderen in tijden van corona, kwantitatieve bevraging.

Sels, L., De Winne, S., Maes, J., Delmotte, J., Faems, D., & Forrier, A. (2002). De meerwaarde van HRM in kleine en middelgrote ondernemingen. *Tijdschrift voor HRM*, 5(2), 61-86.

YoungCapital (2017). Summary of International Study. A new generation at work, Hoofddorp

APPLICATION DE L'ÉTUDE : LE PROJECTSOURCING

06



Les jeunes professionnels souhaitent un job varié et veulent pouvoir tester différents environnements (voir graphique [numéro]). Il est donc intéressant d'examiner le potentiel des formes de travail plus flexibles comme le projectsourcing. D'après une étude américaine, il semble que de plus en plus d'entreprises choisissent une structure organisationnelle plate et facilement adaptable. La flexibilité gagne en importance avec davantage de contrats temporaires, de freelances et d'autres formes d'autonomisation (Fuller, 2008). Ceci étant, dans quelle mesure les jeunes professionnels et les entreprises connaissent-ils le projectsourcing et les jeunes y sont-ils ouverts ?

COMPRÉHENSION DU CONCEPT

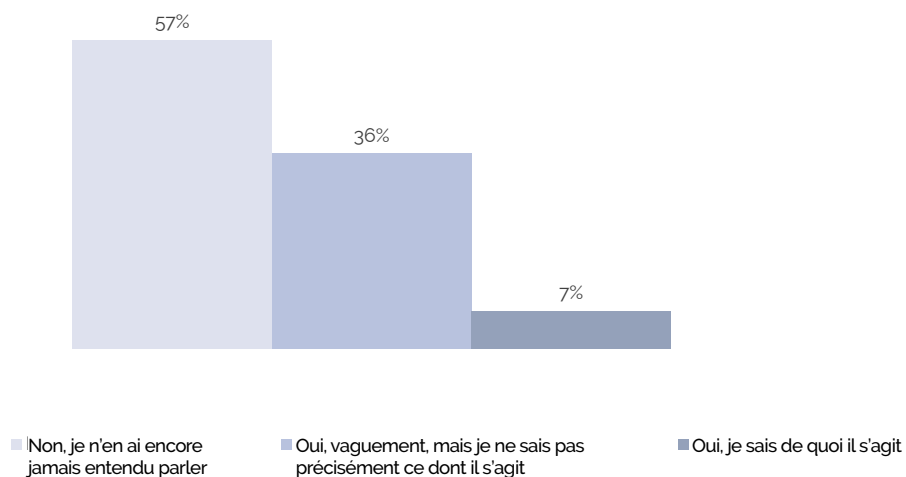
UNE MINORITÉ SAIT CE QU'EST LE PROJECTSOURCING.

Dans l'enquête, les entreprises et les jeunes ont été interrogés par rapport à leur compréhension du terme 'projectsourcing', par le biais d'associations spontanées. Moins de 1 jeune sur 10 sait précisément en quoi consiste le projectsourcing. Du côté des entreprises, ce pourcentage est quelque peu plus élevé mais reste limité à 38 %. Dans l'ensemble, on peut donc dire que le projectsourcing est un concept relativement peu connu sur le marché de l'emploi.



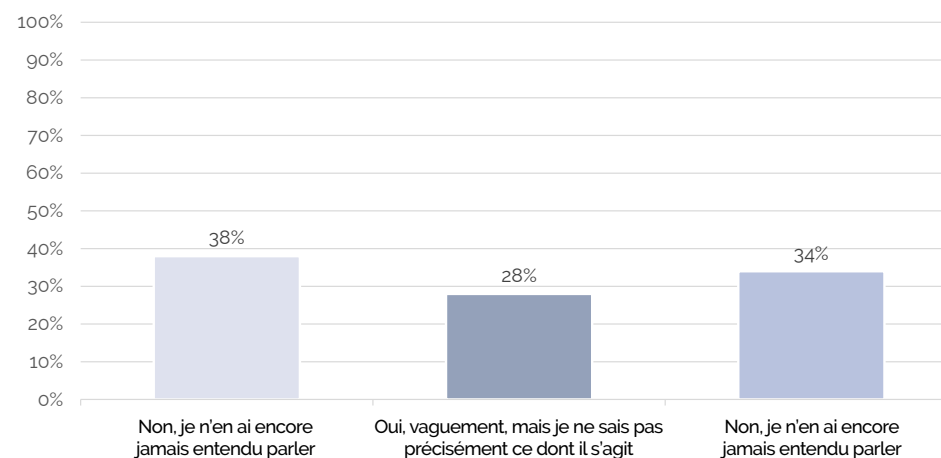
Connaissez-vous le terme projectsourcing ?

(Jeunes professionnels)



Connaissez-vous le terme projectsourcing ?

(Entreprises)



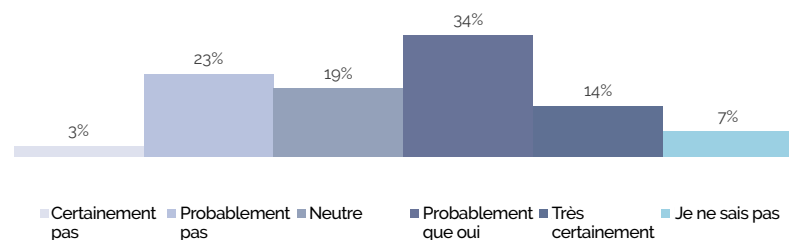
1 ENTREPRISE SUR 3 UTILISE LE PROJECTSOURCING.

Lorsque le terme projectsourcing a été défini, la majorité des entreprises a témoigné de l'intérêt pour cette forme de travail. La définition suivante a été utilisée dans l'enquête :

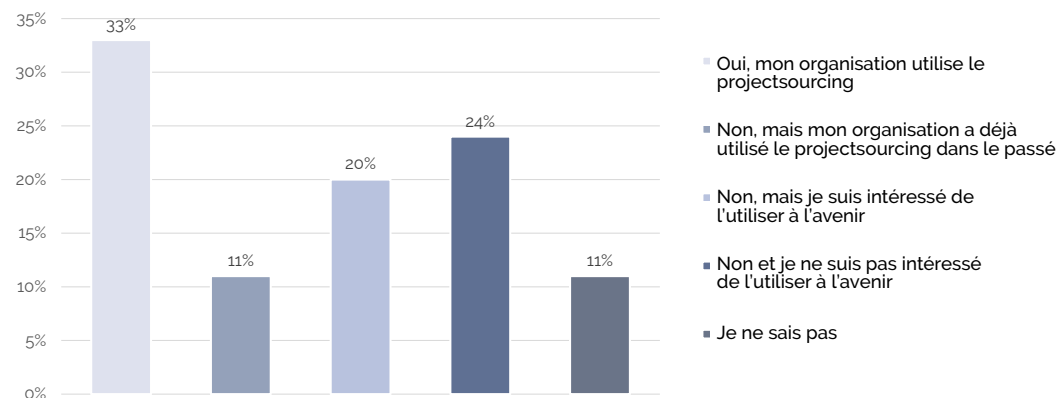
Le projectsourcing consiste à déployer des connaissances supplémentaires sur base de projets pour répondre à une demande fluctuante au sein d'une organisation. Les consultants de projet ont un contrat auprès d'une agence de projectsourcing et non auprès de l'entreprise où ils travaillent. Il ne faut pas les confondre avec des intérimaires qui effectuent des missions courtes pour remplacer des travailleurs de manière temporaire.

Près d'1 entreprise sur 5 est intéressée par le projectsourcing pour des fonctions de marketing, engineering et IT. Du côté des jeunes professionnels, près de la moitié d'entre eux sont intéressés par cette forme de travail. Une autre étude confirme cette tendance.⁸

Seriez-vous intéressé de travailler via le projectsourcing ? (Jeunes professionnels)



Votre organisation utilise-t-elle le projectsourcing ? (Entreprises)



⁸ Selon le rapport annuel de Federgon, le projectsourcing est en hausse en Flandre (Federgon, 2019). Deloitte a également mené une étude sur la popularité des formes de travail flexible, et plus précisément sur le concept élargi de la gig economy. Par gig economy, on entend les jobs freelances et les contrats temporaires. D'après les résultats, il s'avère que plus de 80 % des jeunes sont ouverts à un job dans la gig economy (Deloitte, 2019).

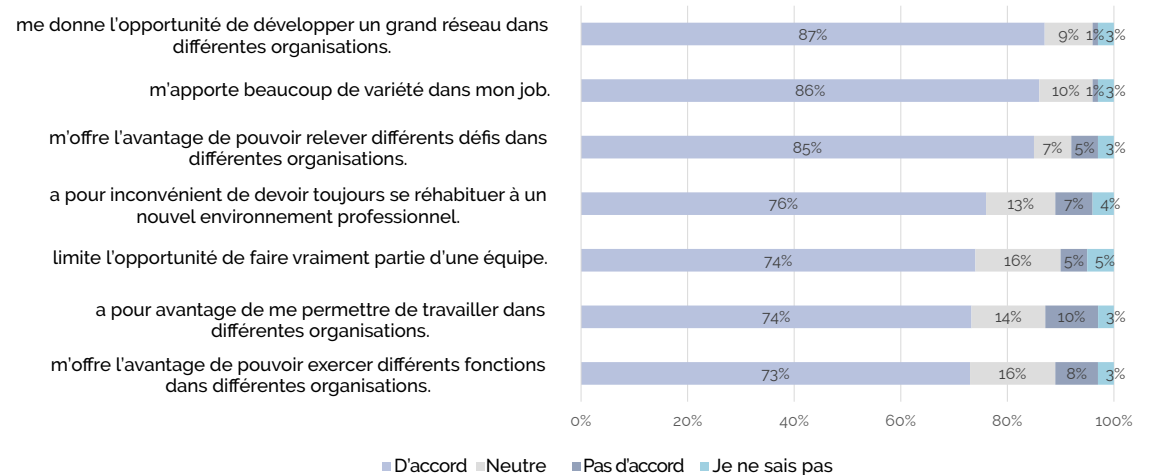


ATTENTES

LES JEUNES VOIENT DE NOMBREUX AVANTAGES DANS LE PROJECTSOURCING.

Les jeunes professionnels voient le projectsourcing comme une opportunité d'élargir leur réseau professionnel. Les autres avantages sont la grande diversité au niveau des tâches et les multiples défis dans différentes organisations. Cela correspond à leurs préférences professionnelles préconisant fortement un ensemble de tâches variées et la possibilité de travailler dans différents environnements. De plus, il ne faut pas négliger l'importance du feed-back ici non plus.⁹

Dans quelle mesure êtes-vous d'accord avec les affirmations suivantes ? Le projectsourcing ...



⁹ L'étude montre que les jeunes occupant des formes de travail plus flexibles auront plus tendance à douter par rapport à la sécurité d'emploi. Ils interprètent souvent un manque de feed-back par rapport à leurs prestations comme négatif, ce qui accroît encore leur incertitude (Hoofdman et al., 2020).



Les jeunes professionnels veulent participer aux décisions concernant le contenu de leur fonction, pouvoir apporter de nouvelles idées et avoir une vue sur leur parcours d'évolution tout en y donnant forme. Avoir leur mot à dire sur leur propre développement est capital. L'accueil et la rétention de ces jeunes professionnels exigent donc un changement de mentalité de la part des employeurs. ”

- **Leen Christiaens – Responsable du KdG Career Center**



Les jeunes professionnels veulent gérer leur carrière. Leur attitude proactive est une opportunité pour les employeurs et les pouvoirs publics permettant une approche ciblée. ”

- **Ann Cattelain – CEO de Federgon, la fédération des prestataires de services RH Career**



L'enquête du KdG Career Center indique que les jeunes souhaitent prendre leur carrière en main. Ils ont de l'ambition, sont audacieux et n'hésitent par exemple pas à opter pour une carrière comme indépendant ou freelance. C'est un signal important pour les entreprises dans la guerre des talents. On peut en déduire comment les entreprises doivent se positionner sur le marché de l'emploi et comment elles doivent gérer leurs ressources humaines. Bien plus qu'auparavant, les entreprises doivent profiler leur stratégie RH en tenant compte des jeunes talents. ”

- **Hilde Crevits – Ministre flamande de l'Emploi**