



BAROMÈTRE 2016  
EDENRED - IPSOS

BIEN-ÊTRE AU TRAVAIL DES SALARIÉS



# Baromètre Edenred-Ipsos 2016

## La génération Millennials et le monde du travail

Septembre 2016

GAME CHANGERS



Edenred

# LE BAROMÈTRE EDENRED-IPSOS

**+ 14,000 salariés** interrogés par Ipsos en **Janvier 2016\*** dont **3 552 salariés de moins de 30 ans ou nés après 1986\*\*** ...

...dans **15 pays**, parmi les plus grandes économies mondiales : USA, Chine, Japon, Allemagne, Royaume-Uni, France, Brésil, Inde, Italie, Espagne, Mexique, Turquie, Pologne, Belgique, Chili

*\*Enquête online conduite en janvier 2016 par Ipsos*

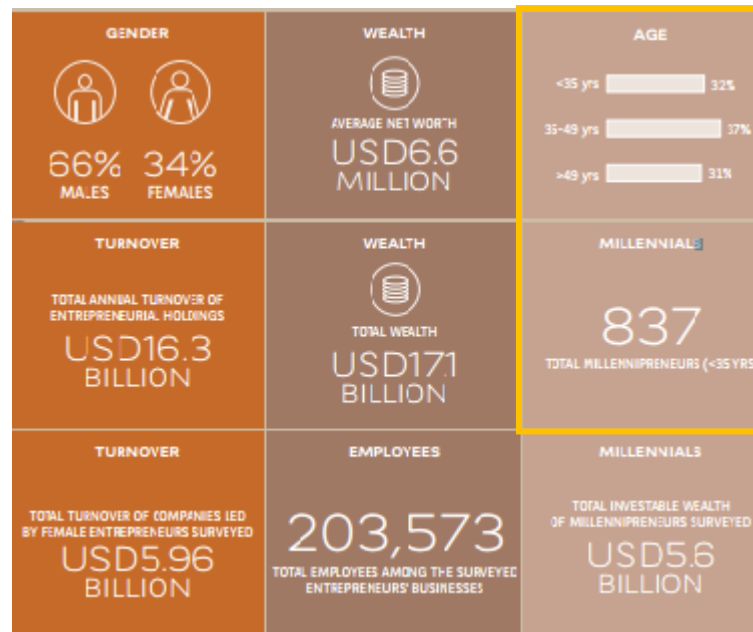
*\*\*Dans notre baromètre, les salariés nés après 1986 sont considérés comme étant des « Digital Natives » ; ils appartiennent à la génération Millennium (« Millennials »).*



# RAPPEL: LE BAROMÈTRE N'INCLUT PAS LES « MILLENNIPRENEURS »

L'entreprenariat se développe à une vitesse exponentielle dans le monde, en particulier parmi les jeunes.

→ Émergence de « Millennipreneurs »



(rapport BNP Paribas sur l'entreprenariat - 2016)

# APPROCHE

1

**Engager les Millennials :**  
perception de l'environnement de travail

2

**Attirer les Millennials :**  
les défis RH identifiés pour l'entreprise

3

**Attirer les Millennials :**  
l'employeur 'idéal'

4

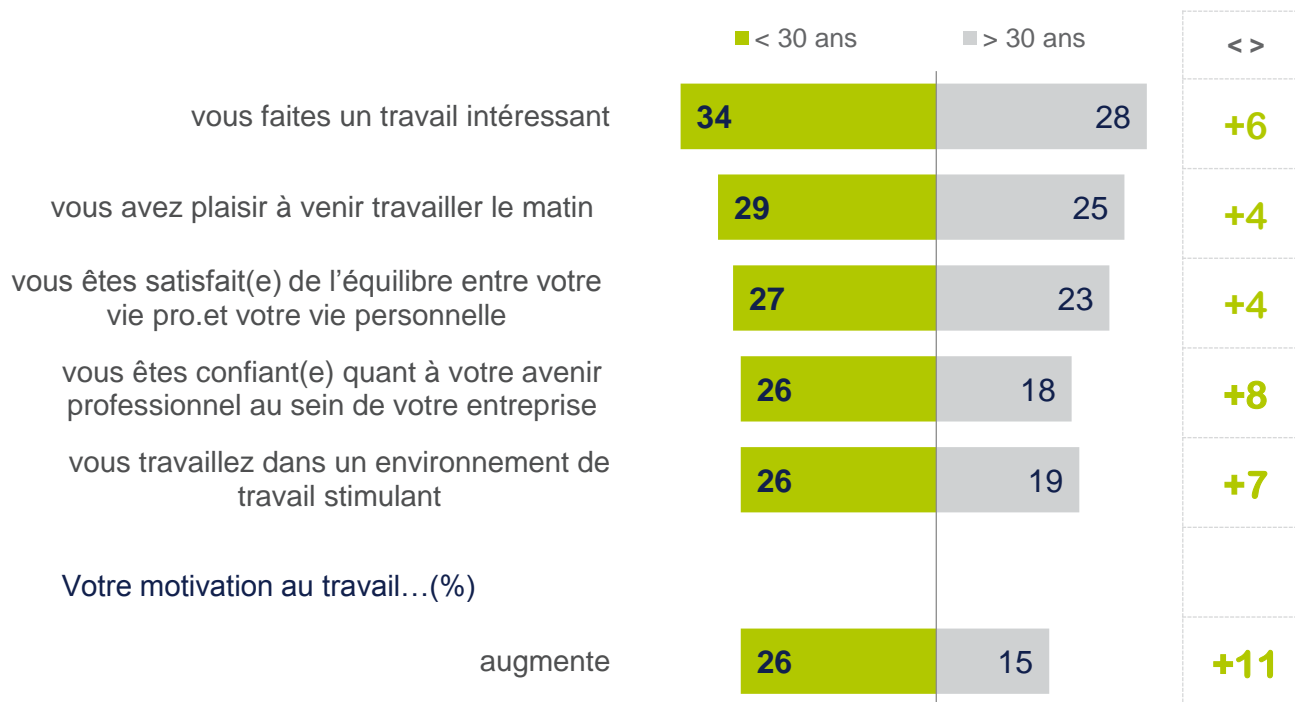
**Manager les Millennials :**  
attentes à l'égard du management



## Résultats clés

# VIE AU TRAVAIL (1/2)

Êtes-vous d'accord avec les propositions suivantes...(% tout à fait)

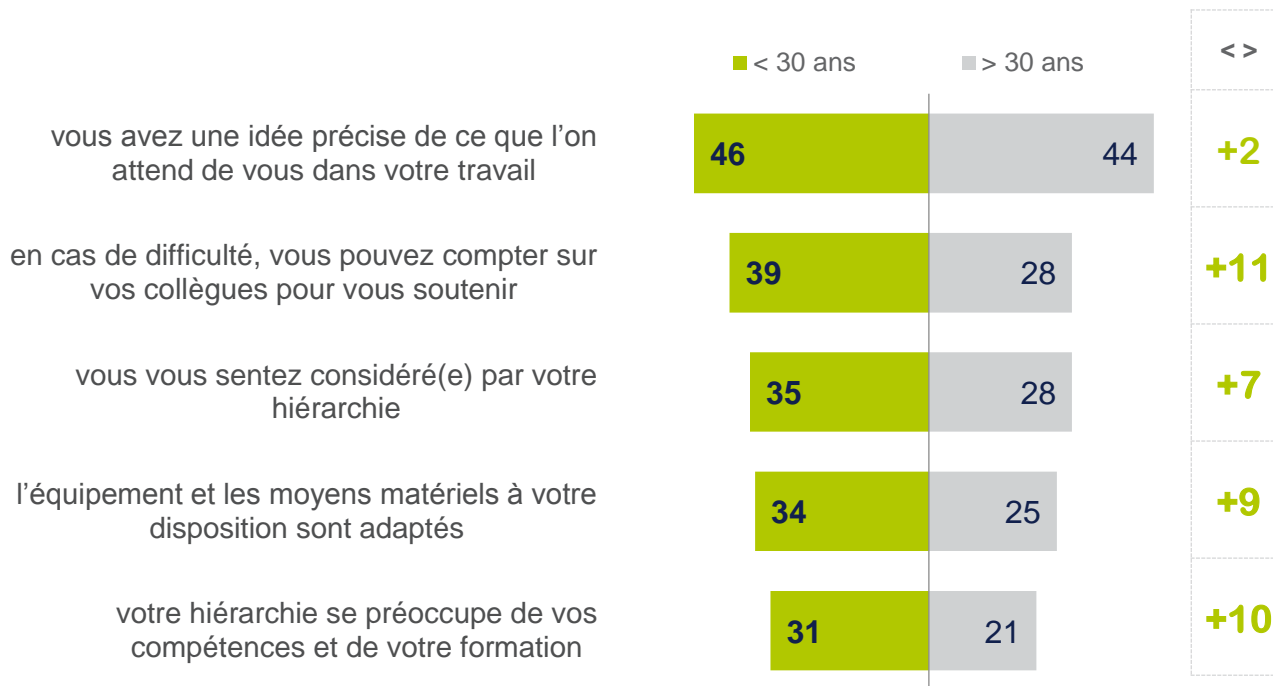


## CONSTATS

Les « Millennials » sont sensiblement **plus enthousiastes et motivés** que leurs aînés

# LA VIE AU TRAVAIL (2/2)

Êtes-vous d'accord avec les propositions suivantes...(% tout à fait)

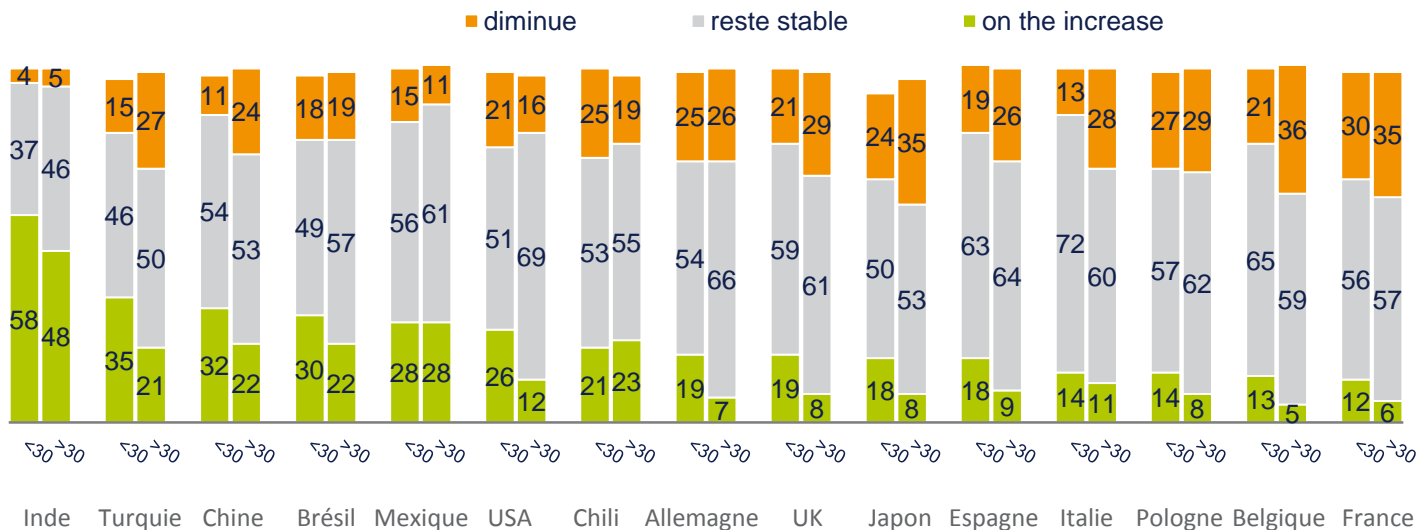


## CONSTATS

- Les moins de 30 ans ont également le sentiment de travailler dans un **environnement plus loyal et plus solidaire**
- Ils se **disent mieux managés et formés**

# MOTIVATION [PAYS]

Votre motivation au travail... (%)



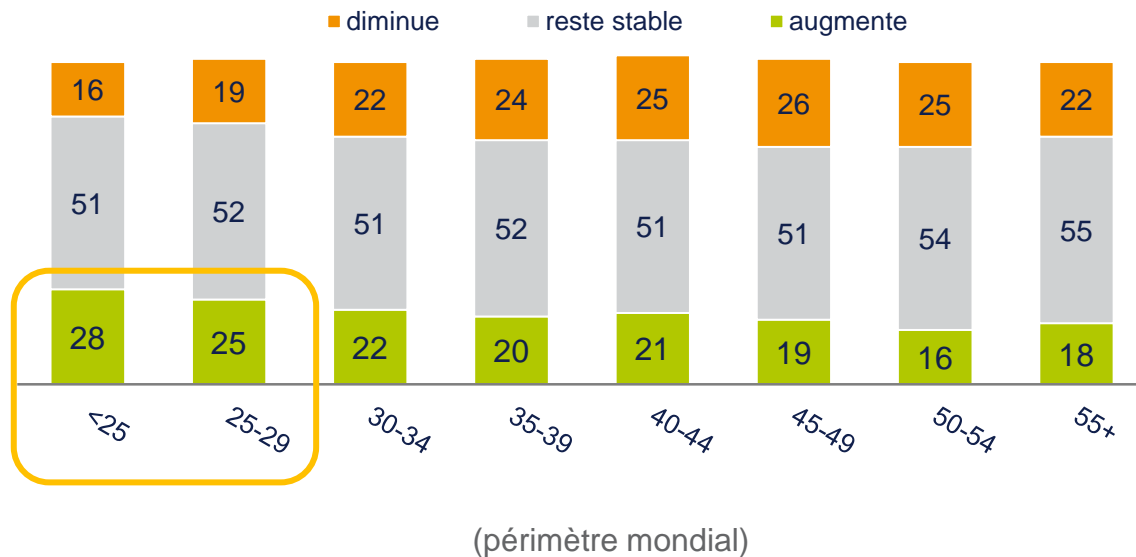
## CONSTATS

Dans tous les pays (sauf le Chili et le Mexique), les 'Millennials' sont plus motivés que leurs aînés



# MOTIVATION... IL Y A 10 ANS\*

Votre motivation au travail... (%)



## CONSTATS

- Il y a 10 ans, les moins de 30 ans étaient également plus **motivés**
- Ces résultats plus positifs chez les 'Millennials' sont davantage le reflet de l'attitude classique des nouveaux entrants sur le marché du travail que celui d'un « effet de génération »

# LES DÉFIS RH A VENIR

Selon vous, quels sont les principaux challenges auxquels votre entreprise va devoir faire face dans les prochaines années ? (%) (plusieurs réponses possible)



< >
-3
+3
-1
-2
-2
+1
=
=
=
+2
+1
+2
+1

## CONSTATS

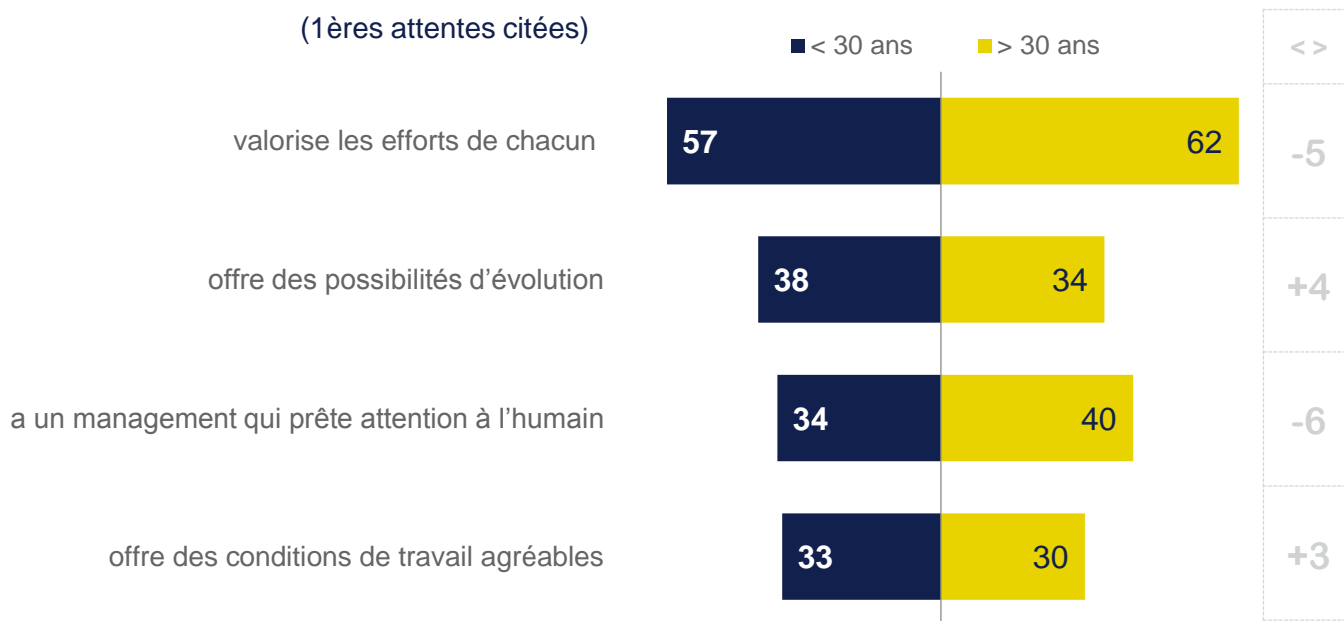
- La perception des challenges à venir est similaire entre les 'Millennials' et leurs aînés : **le management des talents, l'attention portée aux salaires et la gestion du changement**
- La diversité, les relations intergénérationnelles ou la digitalisation apparaissent comme de moindre challenges, y compris parmi les moins de 30 ans

# L'ENTREPRISE « IDÉALE » (1/2)

Quelles sont pour vous les principales qualités de l' « entreprise idéale » ? (%) (3 réponses possibles)

C'est une entreprise qui...

(1ères attentes citées)



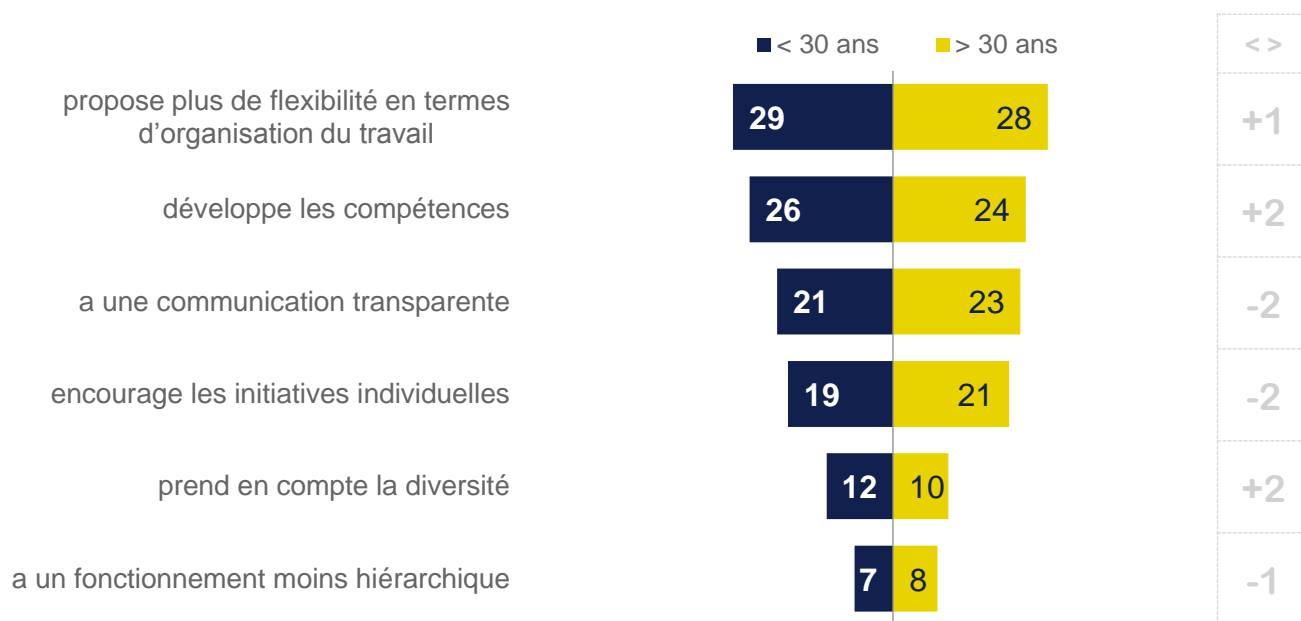
## CONSTATS

La hiérarchie des réponses est quasi-identique entre les 2 catégories d'âge : **rétribution, opportunités de carrière et attention portée aux salaires sont les 3 attentes prioritaires des Millennials, comme parmi les plus de 30 ans**

# L'ENTREPRISE « IDÉALE » (2/2)

Quelles sont pour vous les principales qualités de l' « entreprise idéale » ? (%) (3 réponses possibles)

C'est une entreprise qui...



## CONSTATS

La diversité, les relations intergénérationnelles ou enjeux organisationnels liés au digital (flexibilité moins de hiérarchie...) sont des qualités moins attendues, y compris parmi les moins de 30 ans.

# L'ENTREPRISE « IDÉALE » [PAYS]



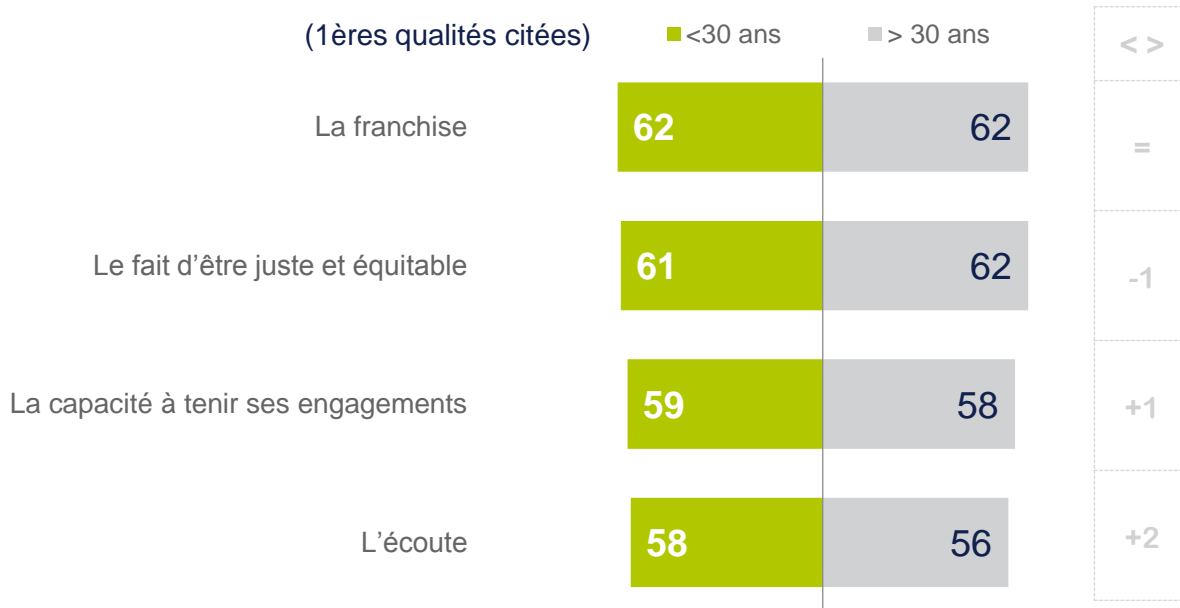
## CONSTATS

Au sein des 15 pays du baromètre, certaines qualités sont **attendues de façon significativement plus marquées par les 'Millennials'** que leurs aînés:

- **Opportunités de carrière et compétences** aux **US, UK** + Belgique et Pologne
- **Conditions de travail agréables** au **Brazil**
- **Flexibilité de l'organisation** en **Inde, Chine** et **Japon**
- **Diversité** en **France** et **Espagne**

# ATTENTES À L'ÉGARD DES MANAGERS (1/2)

Chacune des qualités suivantes est-elle selon vous importante pour être un bon manager aujourd'hui ? (% très importante)



## CONSTATS

Pour la plupart des salariés (les 'Millennials' comme les plus de 30 ans) - **équité, honnêteté + écoute** sont les principales qualités associées au « manager idéal ».

# ATTENTES À L'ÉGARD DES MANAGERS (2/2)

Chacune des qualités suivantes est-elle selon vous importante pour être un bon manager aujourd'hui ? (% très importante)

Autres qualités mentionnées :

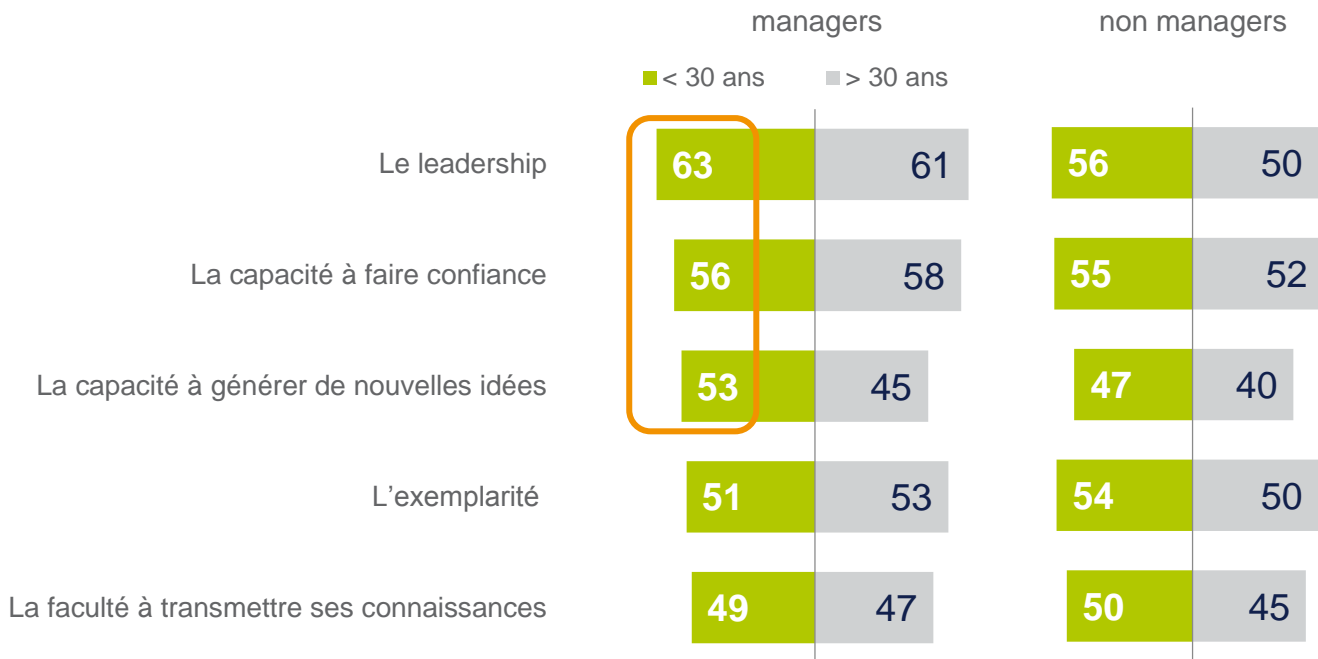


## CONSTATS

- Les 'Millennials' sont plus attentifs au **leadership**, à la **confiance**, à la **capacité de générer des idées nouvelles et partager son savoir**
- Ils attendent un **mode de management plus "engageant"**
- Impact du statut (cf. ci-après)
- Pas de différences significatives entre Millennials des différents pays → **l'évolution des pratiques managériales, un enjeu global dans un monde digitalisé ?**

# ATTENTES À L'ÉGARD DES MANAGERS [STATUT]

Chacune des qualités suivantes est-elle selon vous importante pour être un bon manager aujourd'hui ? (% très importante)



## CONSTATS

- Leadership, confiance et capacité à générer des nouvelles idées sont **nettement plus attendues par les managers que les non managers**
- ...et particulièrement les managers de moins de 30 ans**





# Enseignements

## ENSEIGNEMENTS (1/2)

Millennials: **plus enthousiastes et motivés, ont davantage le sentiment de travailler dans environnement de travail de confiance et où ils trouvent du soutien – et d’être mieux managés ou formés.**

- Pour autant, est-ce un effet de génération ou juste des postures « classiques » de nouveaux embauchés sur le marché du travail ? On observe en effet qu’il y a 10 ans, les moins de 30 ans étaient aussi plus motivés que leurs aînés.

A propos des attentes à l’égard de la vie professionnelle : **rétribution, opportunités d’évolution et attention portée aux salaires** sont les attentes prioritaires des moins comme des plus de 30 ans.

La perception des défis que les entreprises vont devoir affronter : **le management des talents, l’attention portée aux salaires et le management du changement** sont les challenges les plus fréquemment identifiés. La diversité, les relations intergénérationnelles ou la digitalisation apparaissent en parallèle comme de moindres challenges, y compris parmi les moins de 30 ans.

## ENSEIGNEMENTS (2/2)

“ *Un digital native est quelqu'un qui a été élevé dans un monde digital et hyper-médiatisé,* ”  
Marc Prensky

### La génération « Millennials » est-elle un mythe ?

L'immersion dès leur plus jeune âge dans le digital a probablement façonné leurs comportements mais **pas au point de transformer fondamentalement leur rapport au travail.**

Le baromètre Edenred-Ipsos met en exergue **l'enjeu clé de l'adaptation nécessaire des modes de management à l'heure du digital.** Pour une majorité de salariés, l'équité et l'honnêteté sont les qualités premières attendues du 'manager idéal'. Les 'Millennials' soulignent en supplément leurs attentes un peu plus marquées en termes de leadership, confiance, capacité à créer de nouvelles idées et partager du savoir.

# CONCLUSION : MANAGER DANS UN MONDE DIGITAL PLUTÔT QUE MANAGER LES 'MILLENNIALS'?

- Les Millennials aspirent sans surprise à **un mode de management plus 'engageant'**; ceci reflète également ce qui est généralement attendu par les salariés jeunes / récents dans l'entreprise.
- Dans **un monde où la digitalisation s'accélère**, le challenge est clairement plus marqué pour les managers, mais **les DRH ont également un rôle clé à jouer dans ces transformations.**
- Plus que se concentrer sur l'enjeu générationnel, **il s'agit aujourd'hui pour les managers de développer leurs capacités de leadership, dans un monde nouveau, à la fois plus virtuel, plus horizontal et multitâches.**

# Contacts

[astrid.delatude@edenred.com](mailto:astrid.delatude@edenred.com)  
[julia.pironon@ipsos.com](mailto:julia.pironon@ipsos.com)

GAME CHANGERS

