

# La Fresque Parcours Jeunes au travail

# Avant propos



Sur une toile de fonds de remise en question du travail, amplifiée par la pandémie et la crise climatique, qui débouche sur des phénomènes de grande démission ou de démission silencieuse, les questions d'attraction, de fidélisation et de rétention de talents secouent les organisations.

Ce travail est né à l'été 2022 du besoin de comprendre l'impact de l'époque sur les parcours collaborateurs, notamment de ceux qui font leurs premiers pas dans le monde du travail.

## **Quelles sont les attentes de la nouvelle génération au travail ? Comment y répondre ? Comment l'entreprise peut attirer, engager et fidéliser sa relève ? Quel parcours lui proposer ?**

Pour y répondre, nous avons mené l'enquête et conçu cette étude avec l'agence de design Les Sismo et avec les premier·ère·s concerné·e·s : les jeunes actif·ve·s et les directions ressources humaines. La Fresque Parcours Jeune, c'est :

- Une fresque pour donner à voir la synthèse de cette étude, à savoir le parcours de jeunes collaborateurs·trices, les attentes au fil de ce parcours et les écarts de perception entre l'intention des ressources humaines et la compréhension de ces jeunes ;
- Ce pdf (sous vos yeux !) pour décrypter la fresque et découvrir les apprentissages clés de ce travail ;
- Un outil d'autodiagnostic pour permettre à chaque manager ou professionnel·le des ressources humaines de mener l'enquête de son côté.

L'objectif de ce travail sur les parcours collaborateurs·trices est de donner des clés de compréhension, faire l'état des lieux de l'existant, créer des conversations intergénérationnelles et se mettre en action en tant qu'employeur (ou managers) pour créer des trajectoires de carrières cohérentes avec l'évolution du travail et construire sa relève sur le long terme.

Cette étude a été réalisée sous la houlette de l'observatoire de l'association Youth Forever, fondée en 2021 par Emmanuelle Duez et Jasmine Manet, dédiée aux enjeux et aux défis de la jeunesse. L'observatoire réalise des études pour décrypter les signaux faibles de l'époque sur la jeunesse et l'entreprise et développe des outils pour mieux attirer, engager et fidéliser la relève au travail. Chaque étude est disponible sur [notre site](#).

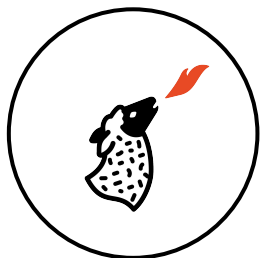
*Pour poser vos questions, aller plus loin ou animer un atelier, n'hésitez pas à nous contacter : [jasmine@youth-forever.com](mailto:jasmine@youth-forever.com)*

# Un travail Youth Forever & Les Sismo



[Youth Forever](#) est une ONG née fin 2021, à visée internationale, pour engager les employeurs envers une jeunesse terriblement empêchée dans sa construction et qui pourtant devra faire face à des enjeux inédits demain, au sein de nos entreprises et de la société. Concrètement, Youth Forever c'est un [observatoire](#), du porte-parolat, du travail individuel et collectif avec chacun de nos partenaires, pour prendre soin et mettre en capacité la relève dans les organisations.

Pour nous rencontrer c'est juste ici : [jasmine@youth-forever.com](mailto:jasmine@youth-forever.com)  
Retrouvez-nous sur [LinkedIn](#), [Instagram](#) et [Substack](#)



[Les Sismo](#) est une agence de design fondée en 1997. En plus d'une solide expérience des métiers du design (produit, espace, service, digital, organisation) et face aux enjeux du XXIème siècle, ils ont développé avec la philosophe Cynthia Fleury un programme méthodologique et éthique : le design with care.

Contactez-nous : [bonjour@les-sismo.com](mailto:bonjour@les-sismo.com)  
Retrouvez-nous sur [LinkedIn](#), [Instagram](#) et [Twitter](#)

## Les contributeurs



**Jasmine Manet**  
Directrice Générale  
Youth Forever



**Raphaëlle Imbach**  
Responsable  
partenariats  
Youth Forever



**Emma Cheynet**  
Cheffe de projet  
Les Sismo



**Louis Béziau**  
Co-directeur  
Les Sismo

# Notre méthodologie

## 1 benchmark quantitatif

Passage en revue de la donnée existante sur le parcours collaborateur·trice (notamment du·de la jeune collaborateur·trice) : enquêtes, sondages, littérature scientifique, dispositifs et outils de ressources humaines.

## 10 entretiens qualitatifs

Approfondissement de ces premiers enseignements au travers d'une enquête terrain menée avec Les Sismo : 10 entretiens qualitatifs semi-directifs de 1h auprès de jeunes en France. Nous avons constitué le panel sur la base de 6 critères\* : le genre / le type de contrat (stage, alternance, CDD et CDI) / l'âge (18-30 ans) / le niveau d'expérience au sein de l'organisation (1 à 3 ans) / le niveau d'étude (1er cycle - 3ème cycle) / la zone géographique (urbaine / non urbaine).\*

*NB : Les profils freelances et auto-entrepreneurs ont été exclus du panel, n'étant pas la cible principale de l'outil.*

## 2 ateliers

Animation d'un atelier auprès de 12 jeunes de 18 à 30 ans en France pour enrichir et consolider les besoins et les attentes sur l'ensemble du parcours.

Puis animation d'un atelier auprès de 10 dirigeant·e·s et responsables des ressources humaines pour confronter l'outil et traduire nos enseignements pour l'entreprise.\*

## Analyse et design

Traduction par Les Sismo des enseignements pour consolider le parcours, les attentes et les écarts de perception, et formalisation d'une fresque pour permettre aux directions de ressources humaines et managers de poursuivre (et adapter !) le travail de leur côté.

*\*Il est à noter que le panel des répondants n'a pas vocation à être représentatif de la population : cet outil est le condensé de 2 ans de travail aux côtés des départements ressources humaines, enrichi par la littérature sur le sujet et les retours des personnes interrogées.*

# Nos apprentissages 1/2

## Côté entreprises

### **#Jeunes ≠ innovation, fraîcheur, créativité**

Si jeunesse est synonyme de regard frais et d'énergie, jeunesse ne peut pas rimer avec créativité, innovation, nouveauté. Ce travail a révélé à nouveau le besoin de simplicité et de soin des plus jeunes et non l'effervescence d'idées pour "réinventer" le parcours collaborateur·trice, contrastant fortement avec les biais portés sur la jeunesse en entreprise. Pourtant, paradoxalement, les quelques idées proposées (à savoir semaine de 4 jours, vacances illimitées...) font débat (voire heurtent) auprès des ressources humaines.

### **#Difficulté à se mettre à la place des juniors**

C'est si facile d'oublier qui nous étions à 25 ans ! Et le challenge que représente une première expérience professionnelle ! Il faut jongler entre sa quête de sens personnelle, les codes de l'entreprise, sa culture, ses rituels ; tout en apprenant son métier. Pour y faire face, nous invitons systématiquement nos interlocuteurs·trices à se souvenir de leur premier emploi. Avec l'outil, celles·ceux qui l'animent peuvent prendre soit leur rôle de RH ou "d'anciens", soit l'utiliser comme un outil pour créer du lien, chacun·e racontant son parcours de nouvel·le arrivant·e.

### **#Le culte des attentes**

L'époque fourmille d'analyses sur le nouveau rapport au travail et plus spécifiquement sur les attentes des nouvelles générations. Ce travail y contribue évidemment, pour faire effet levier de ces attentes. Le risque est de se focaliser seulement sur le début du parcours, sur les questions d'attractivité. Ici, nous souhaitons vous inviter à envisager le parcours collaborateur·trice dans sa totalité, des questions d'attraction à l'engagement et la fidélisation, pour miser sur ce qui va compter à long terme.

# Nos apprentissages 2/2

## Côté jeunes

### #Besoin de simplicité

Les exigences de celles·ceux qui entrent dans la vie active sont un savant mélange d'autonomie, de confiance et d'accompagnement : il s'agit maintenant d'identifier où mettre le curseur entre le manager, le coach, les ressources humaines. Les jeunes attendent plutôt de la simplicité (des dispositifs visibles, au bon moment avec le·la bon·ne interlocuteur·trice de référence) et insistent sur l'opportunité de reposer les fondations d'un pacte entre employeur et employé·e, cohérent avec les évolutions du marché du travail.

### #Des blocages dans le parcours

Les principaux blocages partagés par les jeunes interrogé·e·s (adossés aux attentes étudiées dans la littérature dédiée) sont :

- Difficultés à se connaître (sur ses aspirations, modes de travail et de communication...)
- Manque d'espaces-temps pour s'exprimer
- Manque d'écoute
- Peu d'autonomie
- Peu d'accompagnement et de fait, difficulté à se projeter
- Sentiment d'être à part (individuellement ou dans sa cohorte d'âge (stagiaires, alternants))
- Manque de confiance en soi

# À retenir

1

## **La bonne information...**

Nous observons un fort décalage entre les avantages et dispositifs existants au service de la jeunesse en entreprise et la connaissance de ceux-ci par les jeunes salarié·e·s. Une communication ciblée serait-elle la clé ? Et en conséquence, quels canaux pour quelles informations ?

2

## **... Au bon moment...**

Le rythme et le découpage du parcours sont indispensables (dans une temporalité qui variera d'une personne et d'une entreprise à l'autre). L'enjeu sera de ne pas concentrer les communications et l'accompagnement RH aux moments du recrutement, de l'évolution ou du départ, mais d'anticiper et d'accompagner la progression.

3

## **... Par la bonne personne...**

Trouver le bon relais pour mener son parcours pose problème : est-ce le rôle du·de la manager ? Des RH ? D'un·e "manager-RH" ? D'autant plus que cet·te interlocuteur·trice change en fonction du sujet et du moment du parcours. Un parcours réussi semble exiger de définir et d'identifier ces relais pour le·a salarié·e et l'employeur.

4

## **... Dans les deux sens.**

Le rôle du·de la manager est autant de permettre les remontées crues que d'être le relais opérationnel des ressources humaines. La richesse de l'exercice proposé ici est de permettre des conversations réciproques entre RH/employé·e, manager/employé·e, manager/équipe.

5

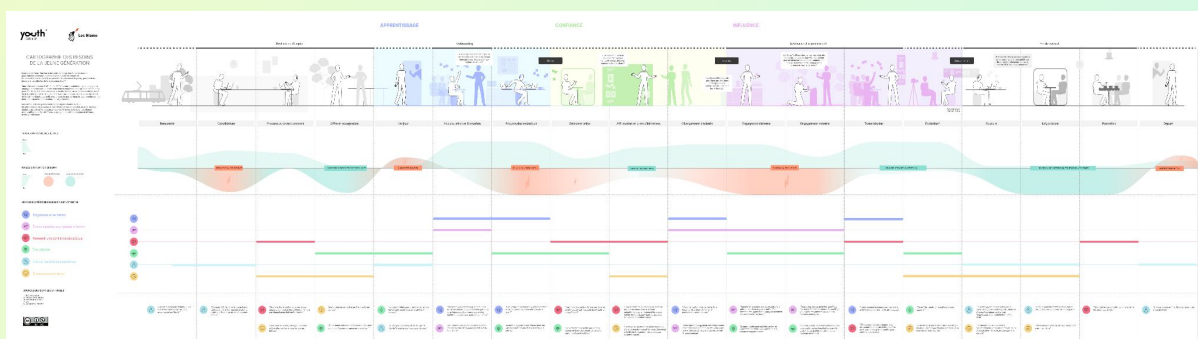
## **Les RH pour toutes.**

Comme pour la RSE, les RH ne peuvent pas se limiter au département éponyme. Pour une performance durable, comment outiller tout le monde, pour que les relations humaines soient l'affaire de toutes ?

# Plongez dans la fresque...

Dans les slides suivantes :

- les explications pour décrypter au mieux la fresque ci-dessous ;
- une fresque pour vous, pour faire l'exercice de votre côté.



[Voir la fresque](#)





# Comprendre la fresque

## Introduction

La Fresque Parcours Jeunes dispose ainsi de 2 grilles de lecture. Une lecture temporelle de gauche à droite, ainsi qu'une lecture en fonction des grandes catégories de besoins et attentes qui ont pu être identifiés : progresser et se former, être en capacité pour passer à l'action, ressentir une confiance réciproque, être valorisé, cultiver les relations humaines, être écouté et entendu.

## Lecture

La temporalité de la Fresque suit le parcours d'un·e jeune en entreprise, englobant la phase avant le poste, toute la partie en poste, puis après le poste, au moment du départ. La partie du milieu est notamment divisée en 3 grandes phases une fois la personne recrutée : **apprentissage, confiance, influence**. Ces phases peuvent avoir lieu plusieurs fois durant la période de temps où la personne est dans l'entreprise : elles sont cycliques (en fonction des missions, dans l'éventualité d'un changement de poste, etc). Nous avons fait le parti pris de représenter la période de départ au moment de l'évolution, mais bien sûr, une évolution peut aussi signifier une mobilité, une promotion.

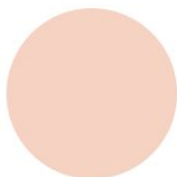


# La légende

*Les niveaux d'attente des jeunes et d'attention des ressources humaines*

La Fresque Jeunes fait également ressortir les zones où le niveau d'attente des jeunes est élevé ou bas, et les zones où le niveau d'attention des RH est élevé ou bas. Avec ces données, il est possible de repérer les zones de divergence ou de convergence, entre attentes et attentions.

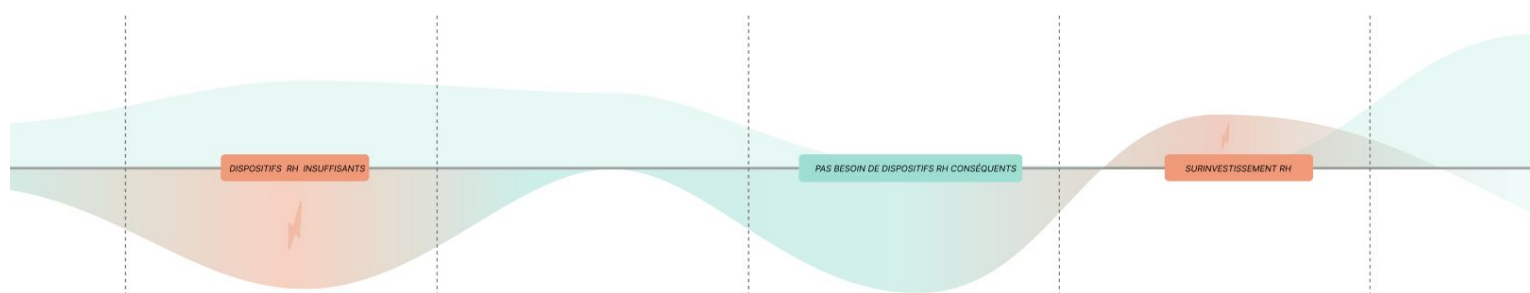
*Zone de divergence*



*Zone de convergence*



*Niveau d'attente des jeunes*



*Niveau d'attention des RH*

# La légende

Suite à la mise en perspective de données ethnographiques et de données académiques, nous avons distingué 7 grandes catégories de besoin et attentes de la jeune génération :



**Progresser et se former** : ce besoin marque une volonté d'acquérir ou d'élargir sa palette de connaissances et de compétences professionnelles dans le cadre de ses missions quotidiennes.



**Être en capacité·e et passer à l'action** : cette attente se traduit par une volonté de se sentir entouré·e par son équipe, et notamment se voir transmettre les bons outils, les connaissances les plus utiles pour passer à l'action.



**Ressentir une confiance réciproque** : ce besoin s'exprime par la confiance entre le·la jeune et son équipe encadrante / son·sa manager. Cette confiance est un formidable levier d'engagement.



**Être valorisé·e** : cette attente s'exprime dans la nécessité d'être reconnu·e individuellement en tant que personne et par ses actions. La reconnaissance est indispensable à l'épanouissement professionnel du·de la jeune.



**Cultiver les relations humaines** : ce besoin fait figurer l'importance des relations humaines au sein d'une entreprise, pour le bon fonctionnement de la structure. Ce lien humain est irremplaçable et résonne avec le sentiment d'appartenance à un groupe.



**Être écouté·e et entendu·e** : Les jeunes ont exprimé la nécessité d'avoir des espaces de discussion au sein d'une organisation, pour avoir la possibilité de s'exprimer.

# La rencontre 1/2

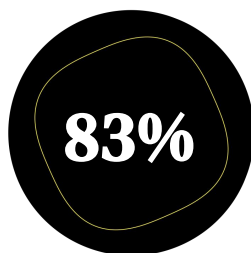
La rencontre précède le temps passé dans l'entreprise. Il s'agit du premier moment où le-la jeune apprend l'existence de la structure. À partir de ce moment précis commencent la candidature, le processus de recrutement ainsi que l'offre et l'acceptation (y compris la période d'essai dans certains cas !).

## Le constat



**79%**

des candidat·e·s de moins de 35 ans utilisent les réseaux sociaux dans leur recherche d'emploi.  
(LinkHumans, 2020)



**83%**

des embauches commencent par une recherche en ligne sur une entreprise.  
(LinkHumans, 2020)

**67%**

des candidat·e·s accepteraient un salaire moins élevé si l'entreprise a une bonne image en ligne.  
(LinkHumans, 2020)

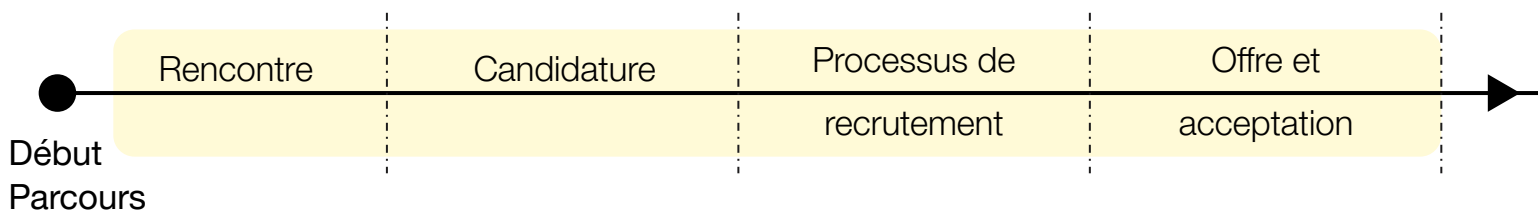
## Verbatims

« On passe 70% de notre temps au travail, alors autant être bien entouré·e et avoir un minimum d'impact sur le monde. »

« J'avais envie d'y aller car il y a une vraie culture d'entreprise et ce n'est pas du bullshit. »

« C'était impossible pour moi de rentrer dans une structure où l'on ne considérait pas ma valeur. »

# La rencontre 2/2



## Analyse

### Écart de perception RH / jeunes

L'écart de perception entre le niveau d'attente des jeunes et le niveau d'attention des RHs se creuse spécifiquement lors de la phase de candidature, où les dispositifs RH sont souvent inadaptés.

### Les grandes catégories d'attentes à ce moment-là

Lors de cette phase de rencontre, quatre principaux besoins ressortent : ressentir une confiance réciproque, être valorisé·e, cultiver des relations humaines et être écouté·e et entendu·e.

## Pour aller plus loin

### Ressources & revue de presse

- [La marque employeur : concept à la mode ou véritable stratégie gagnante ?](#)

# Apprentissage 1/2

La phase d'apprentissage regroupe le 1<sup>er</sup> jour, les périodes d'acculturation et de formation, ainsi que la progression technique.

## Le constat



74%

des jeunes souhaitent changer d'emploi en 2023 pour développer leurs compétences.

(Amazon x Workplace Intelligence, 2022)



88%

des jeunes employé-e-s estiment qu'il est primordial d'être en phase avec la culture d'entreprise.

(LinkHumans, 2020)




46%

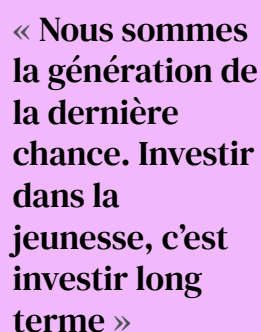
des jeunes attendent des entreprises qu'elles leur fournissent une éducation formelle.

(Deloitte Millennial survey, 2020)

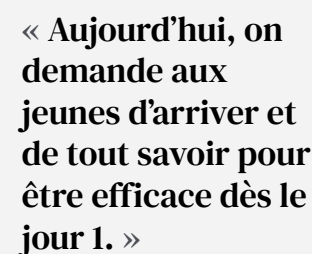
## Verbatims



« J'ai besoin d'être dans un environnement de travail dans lequel je me sens bien et en sécurité. »



« Nous sommes la génération de la dernière chance. Investir dans la jeunesse, c'est investir long terme »



« Aujourd'hui, on demande aux jeunes d'arriver et de tout savoir pour être efficace dès le jour 1. »



Premier jour

Acculturation  
et formation

Progression  
technique

## Analyse

### Écart de perception RH / jeunes

En confrontant les niveaux d'attentes des jeunes et les niveaux d'attention des RHs, on note un surinvestissement RH sur le premier jour (le fameux "onboarding"), et au contraire un manque de dispositifs pour la partie de progression technique (quelques semaines à quelques mois plus tard en fonction de la structure).

### Les grandes catégories d'attentes à ce moment-là

La phase d'apprentissage comprend quatre principaux besoins : progresser et se former, être encapacité·e pour passer à l'action, être valorisé·e et cultiver les relations humaines.

## Pour aller plus loin

### Ressources & revue de presse

- [2022 Upskilling study, Workplace Intelligence & Amazon](#)
- [2022 Workplace Learning Report, LinkedIn](#)
- [Growing Older, Scaling Impact, Avivah Wittenberg-Cox](#)

# Confiance 🙌🙌 1/2

Une fois la phase d'apprentissage maîtrisée, viennent les sous-phases de démonstration, affirmation et prises d'initiatives puis changement d'échelle. Une phase clé pour éviter le *quiet quitting* qui secoue nos organisations.

## Le constat



62%

des Z pensent qu'ils peuvent contribuer à forger un monde meilleur.

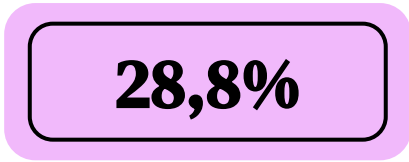
(Morning Consult, 2020)



73%

des collaborateurs·trices veulent définitivement des conditions de travail flexibles.

(World Economic Forum, 2022)



28,8%

des jeunes générations considèrent l'esprit d'équipe comme le 1er levier de rétention en entreprise.

(Harvard Business Review France, 2018)

## Verbatims

« Il est hors de question de faire des horaires à rallonge. Je sais faire mon travail dans un temps imparti. »

« Faites confiance aux jeunes, ce sont eux les plus en phase avec la société actuelle, donc potentiellement les plus à même de vous épauler dans les grandes transformations nécessaires. »

« Il faut que le management soit irréprochable. C'est impossible pour moi de m'investir dans une entreprise qui ne prend pas en compte la santé mentale. »



# Confiance 🙌🙌 1/2

Démonstration

Affirmation et  
prise d'initiatives

Changement  
d'échelle

## Analyse

### Écart de perception RH / jeunes

Les dispositifs RH sont insuffisants au début de la phase de confiance, à améliorer lors de la période d'affirmation et prise d'initiatives et à renforcer également pour le changement d'échelle.

### Les grandes catégories d'attentes à ce moment-là

Le besoin qui ressort le plus durant cette phase est "ressentir une confiance réciproque", sans négliger la présence de : être valorisé·e et être écouté·e et entendu·e. Sur la fin de cette phase, ce sont les besoins de progresser et se former ainsi qu'être encapacité·e pour passer à l'action qui se manifestent.

## Pour aller plus loin

### Ressources & revue de presse

- [Workmonitor 2022, Randstad](#)
- [Les DRH confrontés au phénomène insidieux du « quiet quitting », Le Monde](#)

# Influence 👁️👁️ 1/2

La phase d'influence suit la phase de confiance après une maîtrise de l'expertise métier. Cette phase regroupe l'engagement interne, l'engagement externe, la transmission et l'évolution.

## Le constat



42%

des Z veulent participer aux décisions stratégiques des entreprises.  
(Paris Workplace report, 2019)



48%

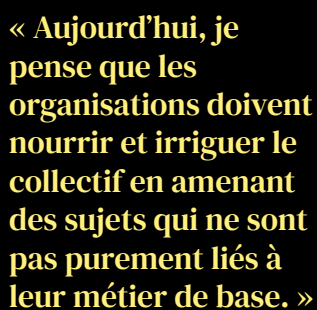
des femmes issues de la génération Z et 41% des Millenials se déclarent militantes. Cette tendance porte le nom d'*advocating*.  
(OkCupid, 2020)



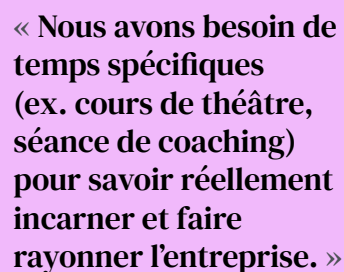
9 jeunes sur 10

ne considèrent plus le fait de bénéficier d'un statut social prestigieux ou d'exercer des responsabilités comme un objectif enviable.  
(Steelcase, 2022)

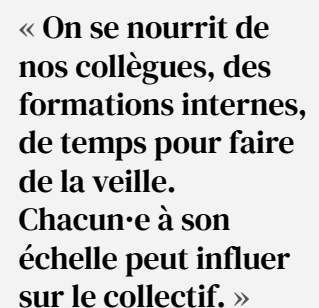
## Verbatims



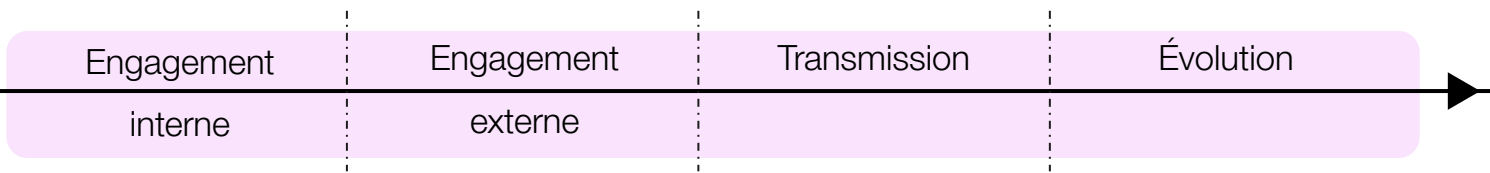
« Aujourd'hui, je pense que les organisations doivent nourrir et irriguer le collectif en amenant des sujets qui ne sont pas purement liés à leur métier de base. »



« Nous avons besoin de temps spécifiques (ex. cours de théâtre, séance de coaching) pour savoir réellement incarner et faire rayonner l'entreprise. »



« On se nourrit de nos collègues, des formations internes, de temps pour faire de la veille. Chacun·e à son échelle peut influencer sur le collectif. »



## Analyse

### Écart de perception RH / jeunes

Les dispositifs RH semblent insuffisants lors des périodes portées sur l'engagement interne et externe. On observe un équilibre lors des phases de transmission et évolution, où les attentions des RH correspondent aux attentes exprimées par les jeunes.

### Les grandes catégories d'attentes à ce moment-là

Les besoins qui ressortent dans cette phase d'influence sont d'être encapacité·e et de passer à l'action ainsi qu'être valorisé·e pour le début, suivi de progresser et se former et ressentir une confiance réciproque puis être valorisé·e à nouveau, avec être écouté·e et entendu·e.

## Pour aller plus loin

### Ressources & revue de presse

- [Gen Z's not lazy — they're just refusing to put up with the toxic work culture that boomers created](#), The Insider
- [Ecouter et comprendre la jeunesse, une priorité stratégique](#), Les Echos

# Évolution & départ 1/2

La fin de contrat se caractérise en plusieurs sous-étapes, à savoir : la rupture, la négociation, la passation et le départ.

## Le constat



78%

des 18-24 ans n'accepteraient pas un emploi qui n'a pas de sens. (Yougov x Monster, 2021)



60%

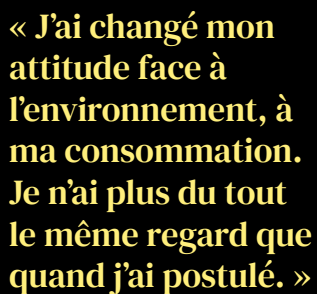
des personnes sont émotionnellement détachées au travail et 19% sont malheureuses. (Gallup State of the Global Workplace, 2022 )



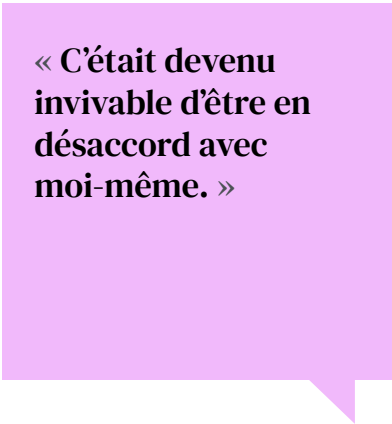
40%

des étudiant·e·s de grandes écoles sont prêt·e·s à démissionner si l'entreprise manque d'engagement. (Ipsos, 2021)

## Verbatims



« J'ai changé mon attitude face à l'environnement, à ma consommation. Je n'ai plus du tout le même regard que quand j'ai postulé. »



« C'était devenu invivable d'être en désaccord avec moi-même. »



« J'ai pris le temps qu'il fallait pour transmettre les infos importantes. »

# Évolution & départ 2/2

Rupture

Négociation

Passation

Départ

Fin  
Parcours

## Analyse

### Écart de perception RH / jeunes

Cette phase ne demande globalement pas de fort investissement RH. On note même actuellement un surinvestissement RH lors du départ. Une bonne nouvelle pour capter plus tard d'anciens talents !

### Les grandes catégories d'attentes à ce moment-là

Le besoin qui ressort le plus tout au long de cette phase est celui de "cultiver les relations humaines". Au début de cette phase, le besoin d'être écouté·e et entendu·e est le plus fort. Lors de la passation, c'est le besoin de "ressentir une confiance réciproque" qui est prégnant.

## Pour aller plus loin

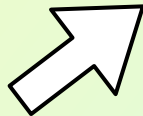
### Ressources & revue de presse

- [Le « offboarding », une clé pour la fidélisation des salariés](#)
- [Départs de salariés : que dire à ceux qui restent ?](#)

# À vous !

Pour faire l'exercice de votre côté,  
tous les détails ci-dessous :

[Voir la fresque](#)



Dupliquez la fresque (*get a copy*, en haut à droite)  
et suivez les instructions (à gauche) !



# Comment utiliser cet outil ?

## En tant que manager

Pour vous managers, cet outil permet de créer des discussions au sein de vos équipes, est un levier pour faire le bilan avec vos collaborateurs (bilans à la fois individuels et collectifs) et inversement peut permettre des remontées au département RH (permettre la communication entre départements silotés). Cet exercice peut également mettre en lumière et rendre visible les dispositifs existants.

## En tant que RH

Pour les professionnel·le·s de l'humain, cet exercice de parcours jeune en entreprise permet de dresser un état des lieux de l'existant, notamment d'évaluer les écarts de perception (attentes des jeunes / niveau d'attention des RH). Cette démarche peut également venir consolider une stratégie RH existante : pour venir valoriser, corriger ou supprimer les dispositifs actuels. Enfin, cet outil est à utiliser pour favoriser la communication avec les équipes opérationnelles.

Ces conseils sont indicatifs ! N'hésitez pas à contacter l'équipe Youth Forever pour être accompagné·e·s sur la compréhension et l'appropriation de l'outil en détail.

# Pour conclure

L'outil d'autodiagnostic a vocation à être un espace de rencontre entre un·e manager et son équipe, entre les ressources humaines et celles·ceux qui vivent le parcours au quotidien.

Il a été conçu pour :

- donner à voir le parcours du·de la jeune collaborateur·trice ;
- identifier les forces, les trous dans la raquette et les écueils du parcours existant en confrontant les écarts de perception des différents publics concernés ;
- générer des conversations aujourd'hui "RH" à tous les niveaux de l'organisation, pour permettre à chaque junior d'être partie prenante de son parcours et à chaque manager d'avoir les clés pour devenir le relais opérationnel des RH ;
- permettre la rencontre entre des publics qui ne se parlent pas.

Nous avons fait l'exercice sur un public de collaborateurs·trices juniors, pour se focaliser sur les attentes spécifiques à l'entrée dans la vie active. Cependant, ce travail est la première brique d'une réflexion plus globale sur les nouveaux entrants et sur les parcours de l'ensemble des collaborateurs·trices, quel que soit leur âge.

Nous avons été surpris·e-s de la simplicité des réponses pour engager la jeune génération : revenir au travail en tant que tel, communiquer au bon moment, savoir recevoir et écouter, faire le suivi, expliquer et montrer. Le tout avec humilité, confiance et respect - les ingrédients d'un nouveau pacte entre employeur et collaborateurs.

*Maintenant à vous de jouer ! Pour aller plus loin et faire ce travail ensemble, contactez nous : [jasmine@youth-forever.com](mailto:jasmine@youth-forever.com)*





## Nos précédentes enquêtes :



# Merci

Pour poursuivre les échanges :  
[jasmine@youth-forever.com](mailto:jasmine@youth-forever.com)

**youth**<sup>®</sup>  
FOREVER