

Mardi 17 septembre 2024



# ATTIRER, RECRUTER, FIDELISER LA GENERATION Z



**Cécile RAVIER-LEROY**  
Consultante Relations entreprises  
[cecile.ravier-leroy@apec.fr](mailto:cecile.ravier-leroy@apec.fr)

# L'APEC : qui sommes-nous ?

Services GRATUITS  
car prépayés



Notre public :

**Cadres et Agents de maîtrise**

(mini bac + 2/3 )

Notre cible :

Toutes les **entreprises** qui ont un **SIRET**

Association de droit privé

**1 mandat de service public**

3 missions d'intérêt général

Opérateur de droit du Conseil en Evolution Professionnelle

MON CONSEIL  
EN ÉVOLUTION  
PROFESSIONNELLE



# Faisons connaissance

**Vous, votre structure, votre fonction**

**Votre expérience de la génération Z (vous en avez peut-être déjà en entreprise ? à la maison ?)**

**Quelles sont vos attentes... aujourd'hui ?**



# Programme

- #0** Intro : posons le débat.
- #1** Caractéristiques et attentes de la « Génération Z »
- #2** Comment attirer, recruter et fidéliser
- #3** Conclusion : votre perception, vos actions?

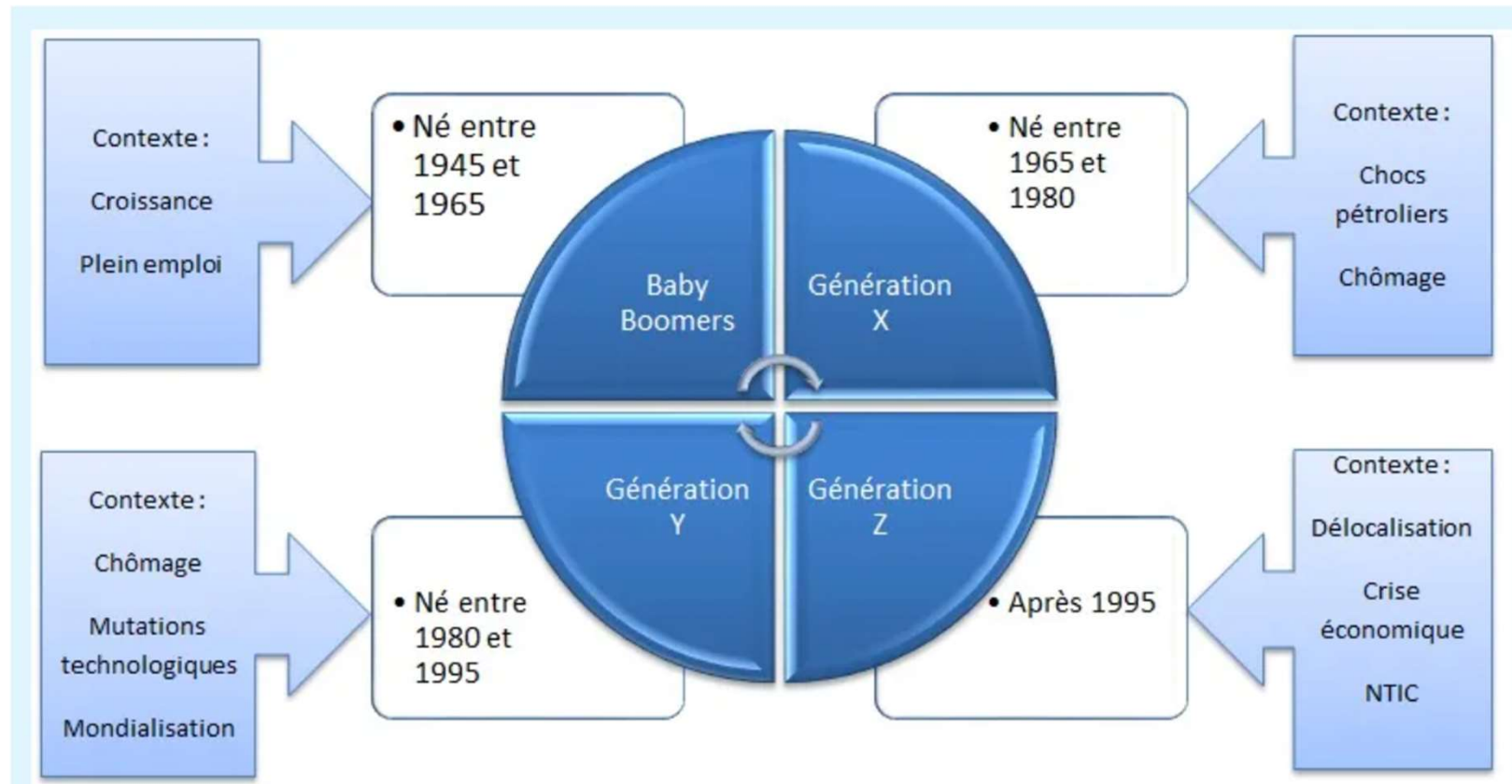


# 00. INTRO

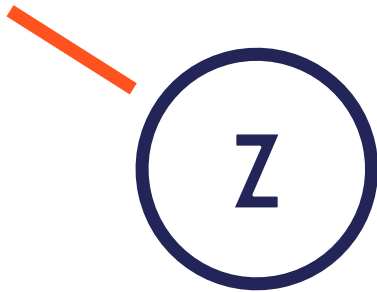
Posons le débat.



# La théorie du rapport au travail



# GEN Z QUI SONT ILS ?



La **génération Z** est la génération des personnes nées entre 1997 (bien que les délimitations varient selon les définitions parfois à partir de 1995) et 2010/2012. Elle succède à la génération Y et précède la génération Alpha. Elle est née avec les outils numériques.

Elle représente 20% des actifs aujourd'hui et représentera 30% des actifs en 2030.

# Ce qui se dit

## Gén X (46 – 60 ans) :

- Respectueuse du cadre hiérarchique classique
- Fidèle
- S'inscrit dans la durée

## Gén Y/ »Millenials » (29- 45 ans) : Faire rimer travail avec collaboration et mobilité.

- Flexibilité et engagement sociétal des organisations
- Equilibre vie professionnelle - vie personnelle
- Collaboration et la qualité des relations avec la hiérarchie

## Gén Z (14-28 ans): entre sécurité de l'emploi, quête de sens et flexibilité.

- Née avec Internet et Smartphone –
- Précarisation du travail (ubérisation)
- Nomadisme
- Open space/travail collaboratif
- Aisance avec NTIC et approche multicanal
- Formation e-learning

Nouvelles Technologies de  
l'Information et de la Communication



# Génération Z : qu'ont-ils en commun ?

Confrontée depuis le début de sa vie active à :  
pandémie, confinement, menace de guerre,  
crise énergétique, urgence climatique...

Semble rejeter le modèle traditionnel d'un  
parcours professionnel tout tracé

Plus d'un sur trois souhaite à terme lancer sa  
propre entreprise

23 % déclarent une mauvaise santé mentale en  
entreprise

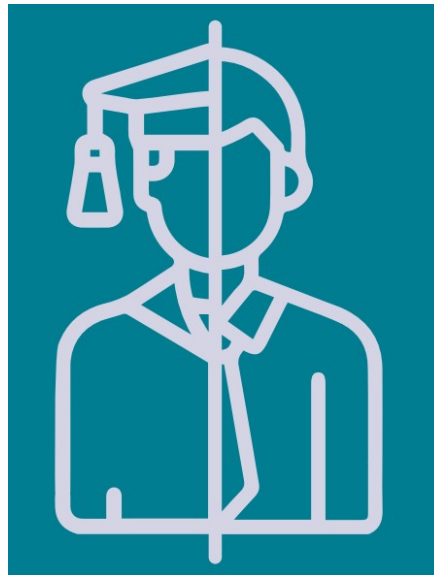
Source : Malakoff Humanis/Opinionway 2022



# A quoi s'attendre avec les Z ?

Quête  
d'autonomie

Création  
de lien social



Recherche  
de sens

Besoin  
de flexibilité

Reconnaissance  
salariale

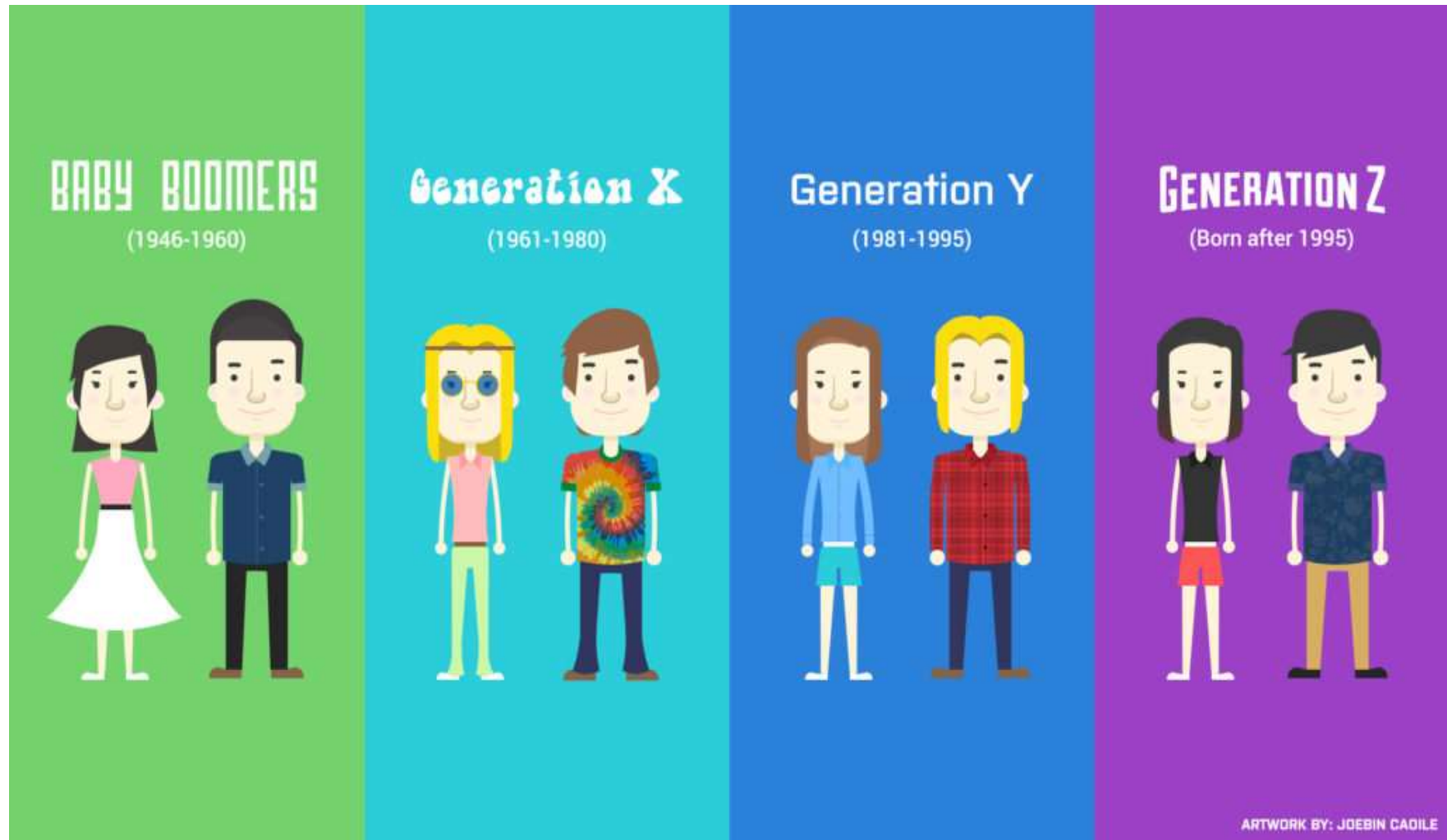
(en lien avec niveau d'études) atelier attirer, recruter, fidéliser la génération Z 10



# Sondage



A quelle génération appartenez-vous ?



# Et dans votre secteur ?

## 2. EMPLOI ET CONDITIONS DE TRAVAIL (hors saisonniers)

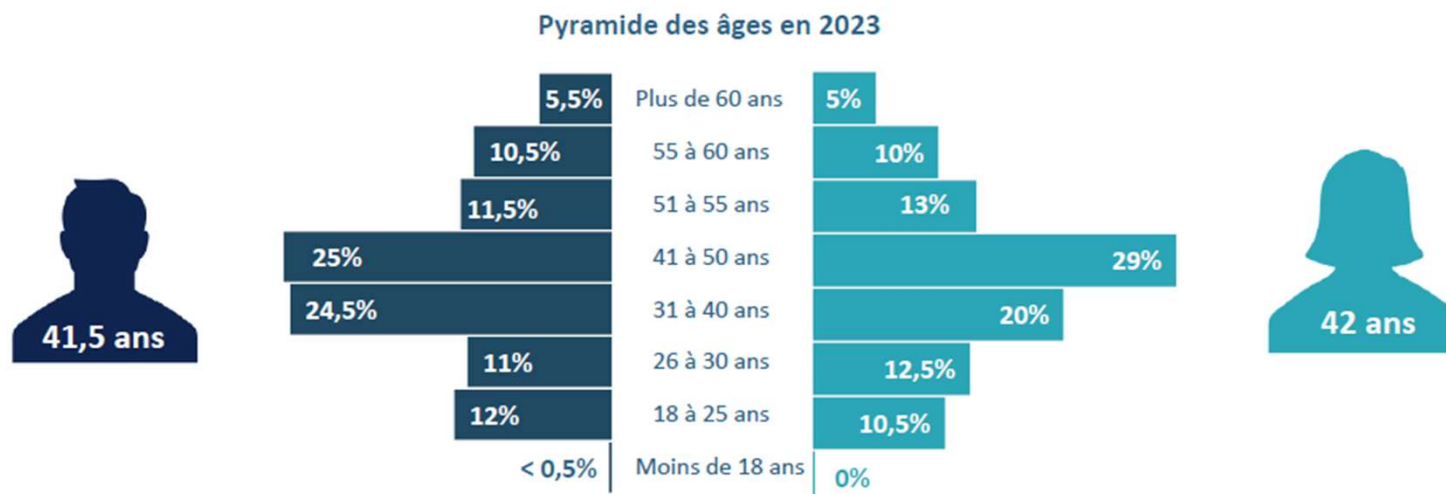
### 2.1. Caractéristiques des effectifs salariés

#### c. selon l'âge des salariés

L'âge moyen des salariés diminue très légèrement en 2023 pour avoisiner 41,5 ans.

Les plus jeunes salariés (moins de 26 ans) représentent un peu plus d'un salarié sur dix (12% pour les hommes et 10,5% pour les femmes).

Les effectifs en haut de la pyramide (55 ans et plus) totalisent environ 15% des salariés.



# Focus sur les saisonniers

## 3. EFFECTIFS SAISONNIERS

### 3.2. Caractéristiques des effectifs saisonniers



La portion d'employés saisonniers âgés de 18 à 25 ans s'élève à plus d'un tiers (39%) alors que la tranche d'âge de 55 ans et plus ne comprend que 10% des travailleurs saisonniers. L'âge moyen a légèrement augmenté par rapport à 2022 (33,5 ans en 2023 comparé à 32,5 ans en 2022) mais reste en moyenne inférieur de huit ans à celui des employés permanents (41,5 ans).

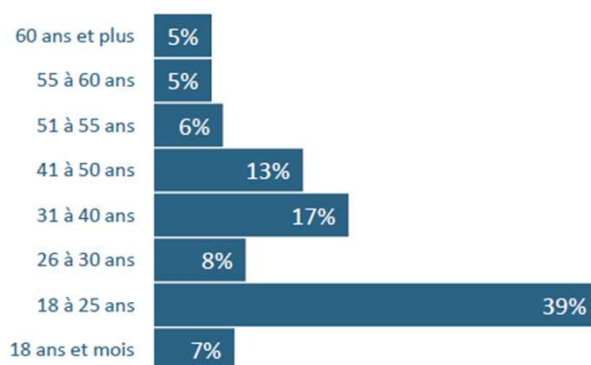
Les femmes représentent une part plus importante de travailleurs saisonniers (58,5%) que les hommes (41,5%), en dépit du fait que les femmes ne constituent que 43% de l'ensemble des salariés.

**33,5 ans**

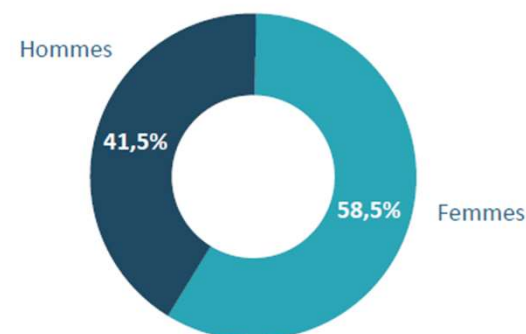
Age moyen des saisonniers en 2023

Rappel 2022 : 32,5 ans

Pyramide des âges des saisonniers en 2023

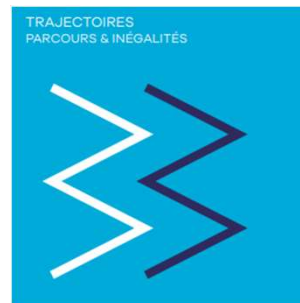


Répartition des saisonniers selon le sexe en 2023 (en % de saisonniers)



Des étudiants :

- inquiets de leur insertion professionnelle
- Mais motivés par des perspectives d'indépendance financière et de développement professionnel

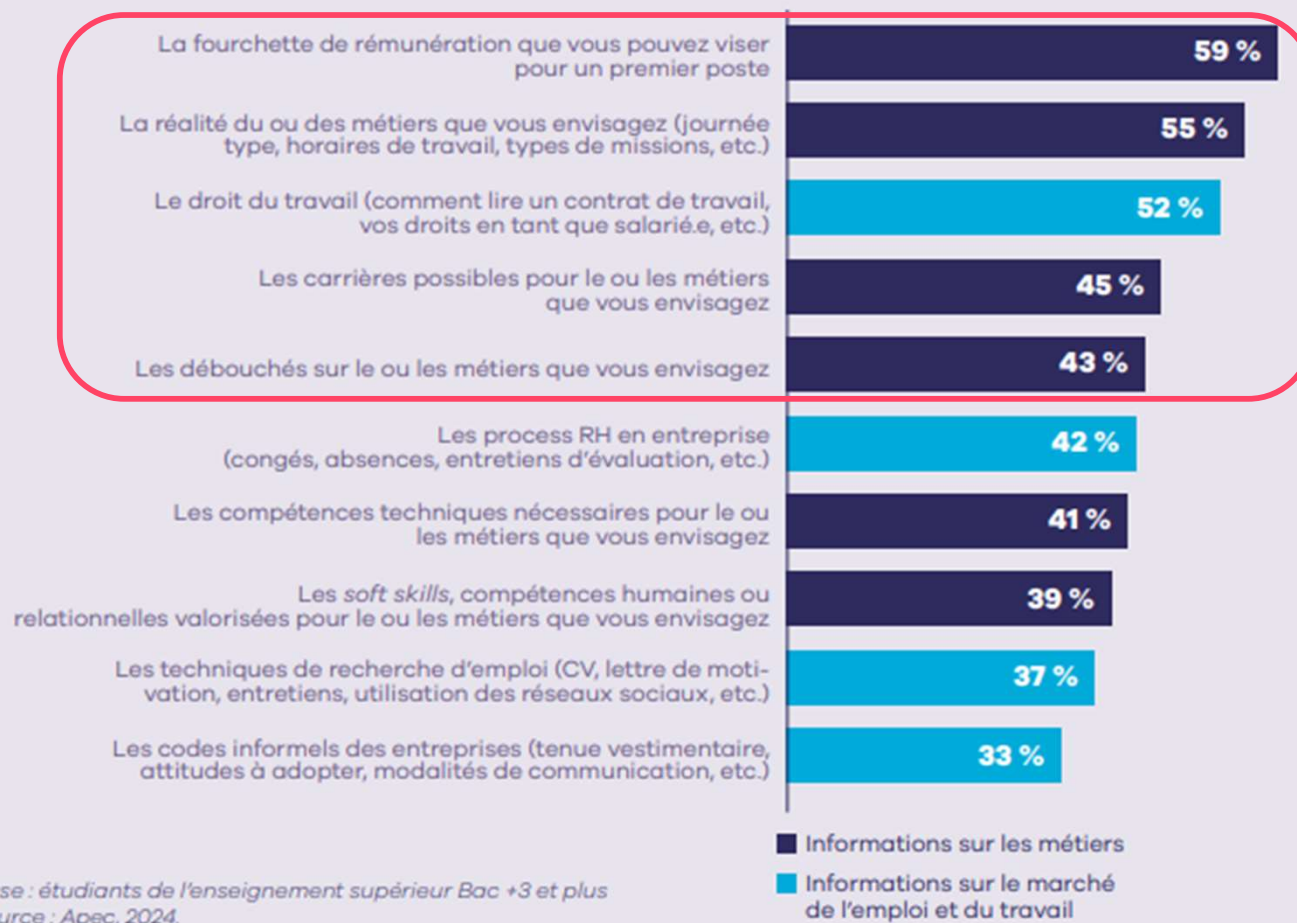


**Le monde du travail vu par les étudiant.es du supérieur**  
**Un univers à la fois inquiétant et motivant**

Septembre 2024

**Les étudiant.es du supérieur font état de nombreux besoins d'information, que ce soit sur des réalités métiers ou sur le fonctionnement des entreprises**

**Afin d'être préparé.e au mieux à votre entrée dans la vie active, sur quels points aimeriez-vous être davantage renseigné.e en priorité ? Plusieurs réponses possibles**



Base : étudiants de l'enseignement supérieur Bac +3 et plus  
Source : Apec, 2024.



# A vous!

*Quels sont les mots qui vous viennent en tête lorsqu'on vous parle de la génération Z ?*



# 01. Caractéristiques et attentes de la GEN Z



# Les jeunes et le monde du travail : écoutons-les



**Clarisse**



**Lise**

Source : Malakoff Humanis/Opinionway 2022

# Les jeunes et le monde du travail

**93% des managers (de tous âges) estiment que les jeunes ont un rapport au travail différent de celui de leurs aînés.**

**64% les décrivent comme moins fidèles, moins respectueux de l'autorité, 59% moins investis.**

**47% des jeunes actifs jugent le travail aussi important que les autres pans de leur vie (idem que les 30-44 ans) contre 36% des 45 et plus.**

**55% des jeunes actifs souhaitent avant tout un travail rémunérateur, intéressant (41%) et facile à concilier avec leur vie personnelle (34%) : idem que les autres catégories d'âges.**

Source : Malakoff Humanis/Opinionway 2022



# Les jeunes actifs accordent autant d'importance au travail que leurs aînés

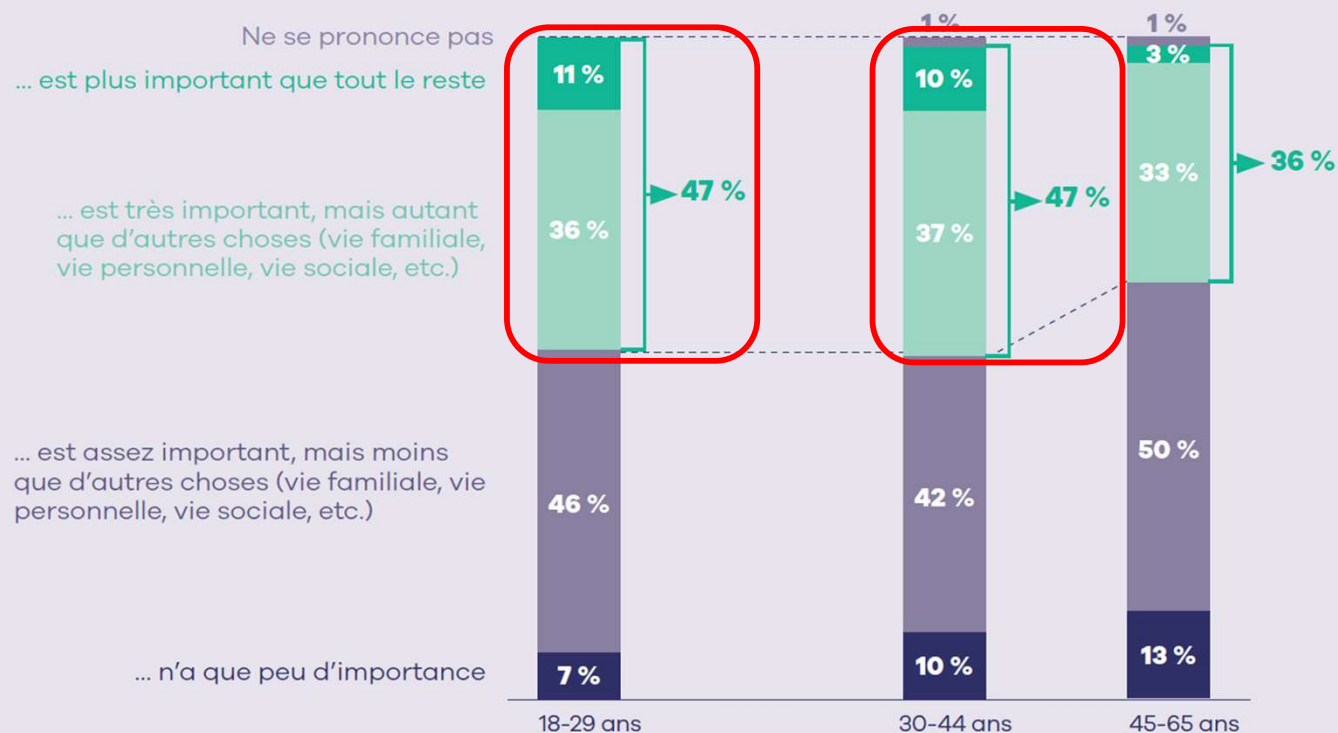


**Rapport au travail**  
Loin des stéréotypes,  
les actifs de moins  
de 30 ans sont  
engagés et motivés  
par leur évolution  
professionnelle

Etude APEC-Terra Nova janvier 2024

**Les jeunes actifs en emploi accordent autant d'importance à leur travail que les actifs de 30 à 44 ans et même davantage que ceux de 45-65 ans**

Actuellement, diriez-vous que dans votre vie en général, votre travail... ?



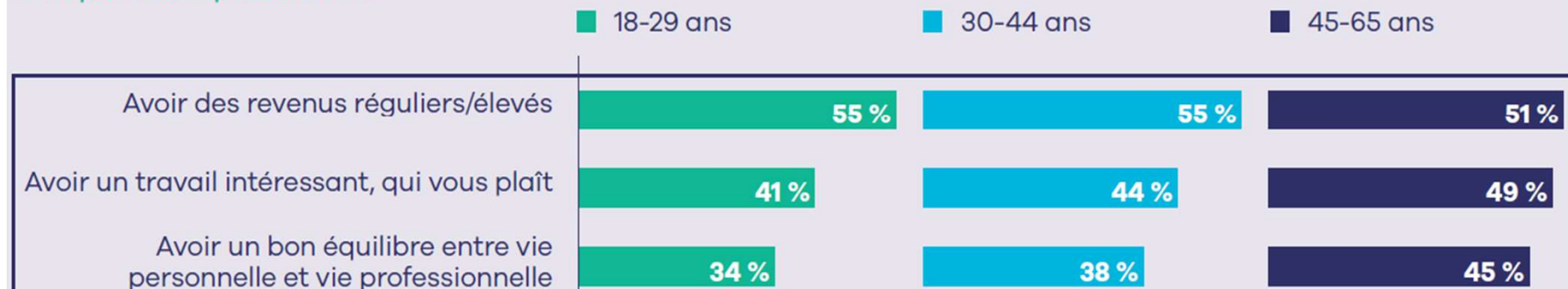
Base : actifs en emploi

Source : Apec – Terra Nova, 2023

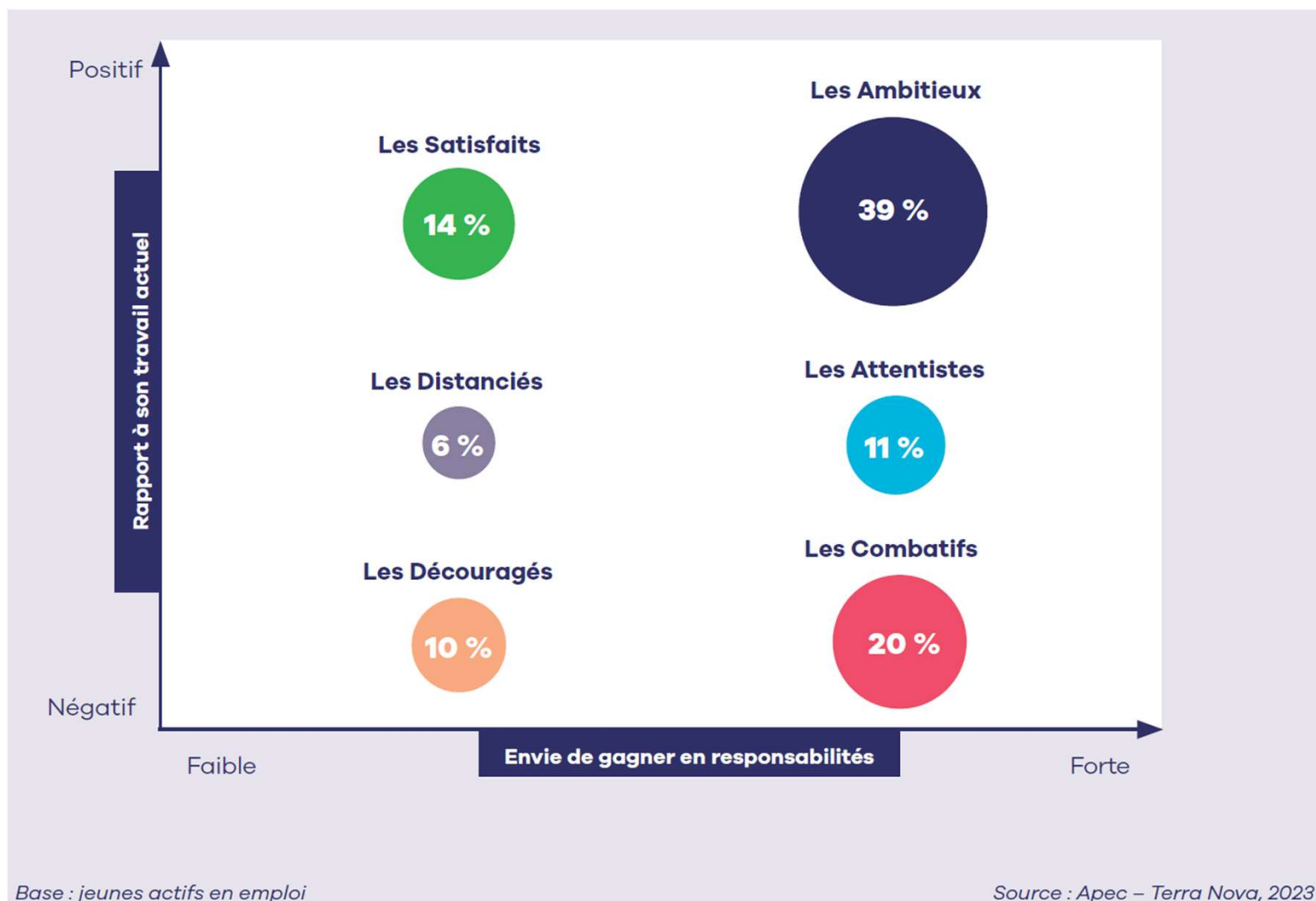
# Le triptyque d'une époque

**Rémunération, intérêt du travail et équilibre de vie sont au cœur des attentes des jeunes actifs comme des plus âgés**

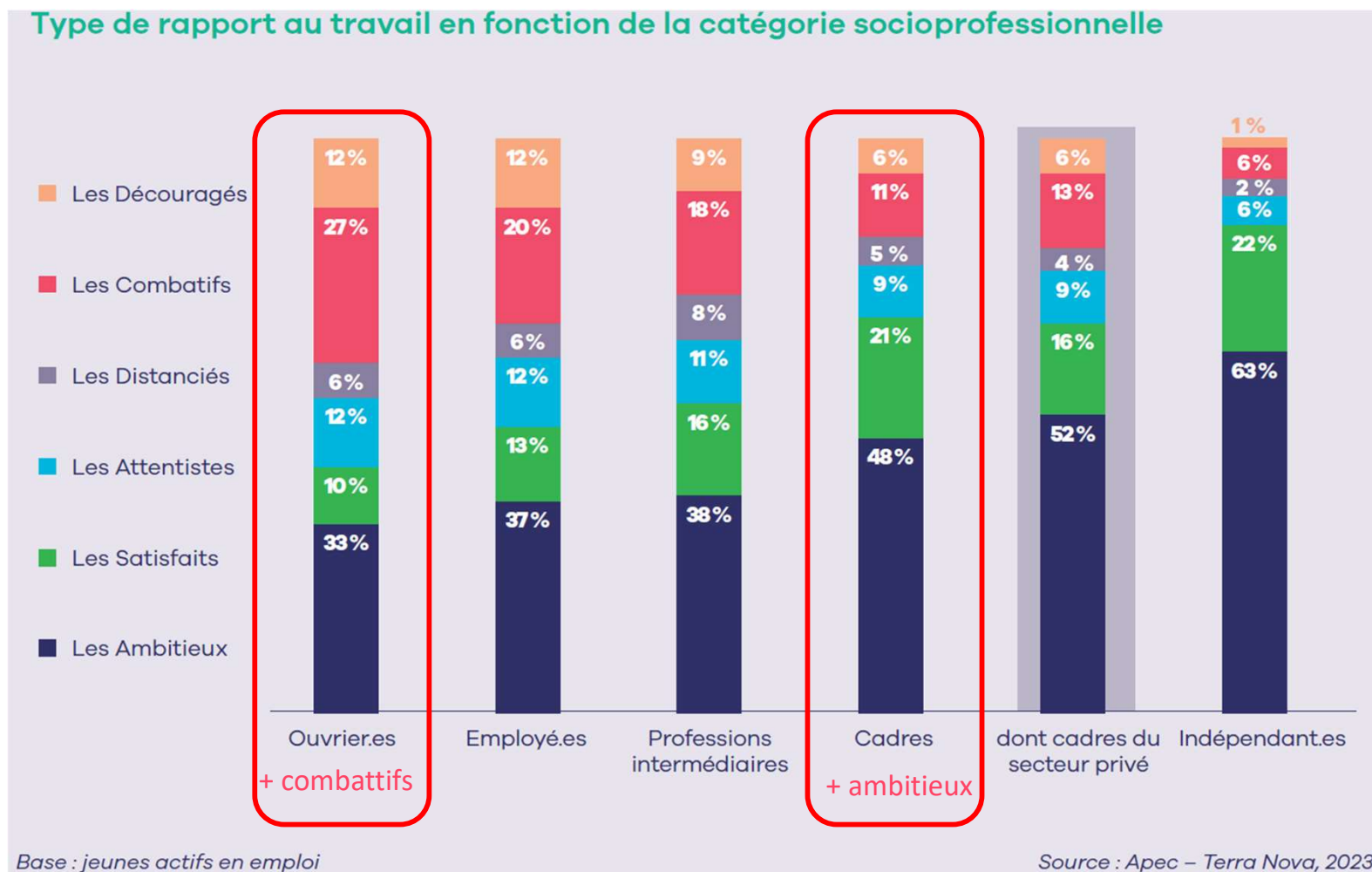
Qu'est-ce qui est le plus important à vos yeux dans votre vie professionnelle ?  
3 réponses possibles



# 6 rapports au travail différents chez les jeunes actifs



# Un rapport au travail des jeunes, qui diffère en fonction de la catégorie socioprofessionnelle



# 02. Comment attirer la GEN Z ?



# Vous rendre visible en ligne

## Meilleurs moyens pour recruter les Z



Source: Enquête Génération Z, 2022  
[www.StephaneSimard.com](http://www.StephaneSimard.com)

Réseaux sociaux

Jobboard

Site web de  
l'entreprise



# Ce qu'ils attendent de l'entreprise

Les attentes des Z sont claires

Niveau de connaissance de la Génération Z



En réponse, les entreprises peuvent **agir** :

- plus d'immersion
- plus de JPO
- plus de présence dans les écoles
- plus d'offres d'emploi (rédigées pour eux)
- plus de vidéos

Comment les entreprises peuvent-elles aider les étudiants ?



Plus de

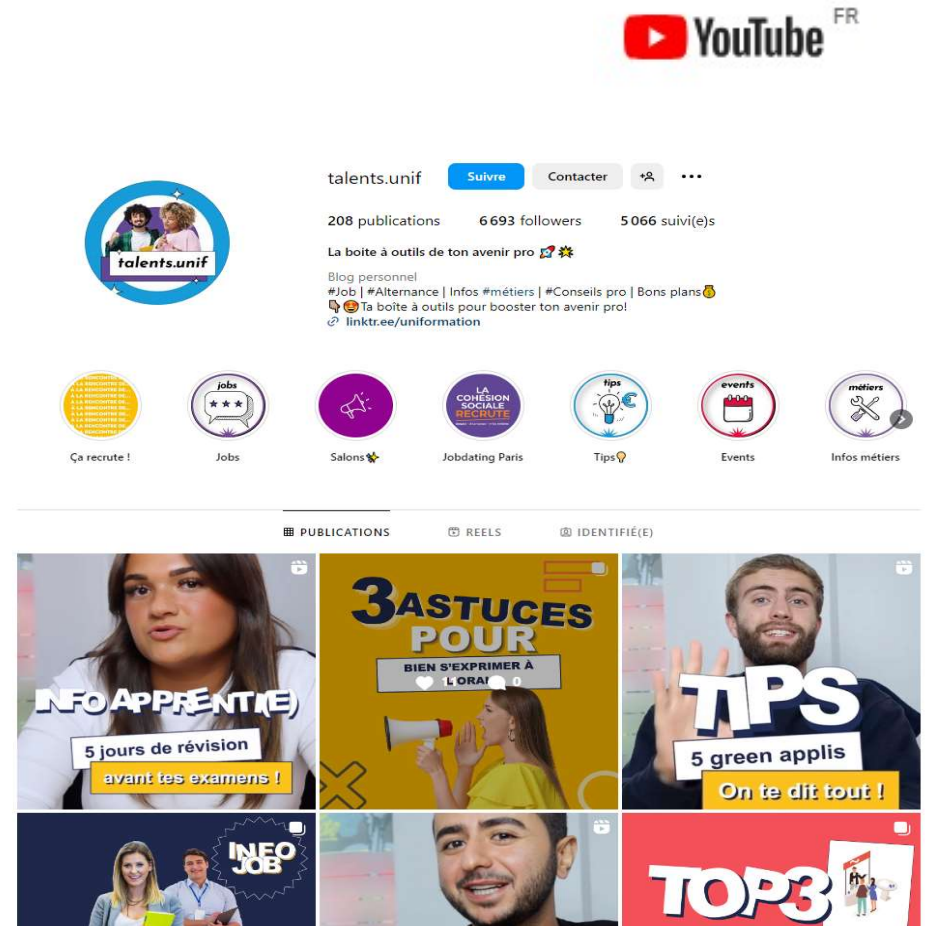
**2 étudiants sur 3 (68%)**

estiment que regarder des vidéos sur leur prochain employeur/ métier les aidera à gagner en confiance pour obtenir leur prochain emploi.

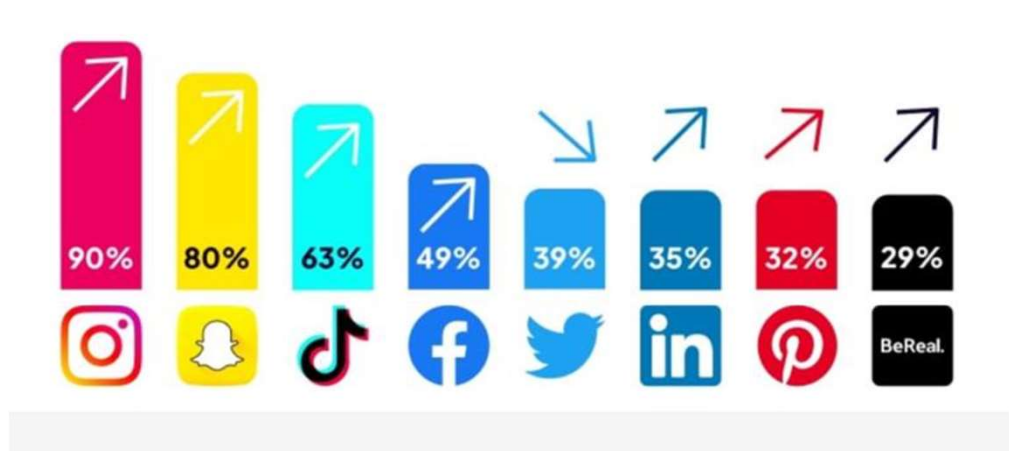


# Investir les réseaux sociaux

Se rendre visibles là où vont les jeunes !!



## Médias sociaux utilisés par les Z



**Sondage** auprès des jeunes :  
Une entreprise pas présente sur Instagram = n'existe tout simplement pas du tout à leurs yeux

**Conseil** : allez interroger les jeunes, nouvellement embauchés chez vous.  
Qu'utilisent-ils comme réseau social ?  
Comment vous ont-ils connu ?  
C'est quoi, leurs habitudes ?

# Quelques conseils pour leur donner envie de postuler



1. Soyez visible sur le web (proposez des contenus attractifs, de la **vidéo**...)
2. Facilitez l'expérience candidat
3. Montrez l'entreprise telle qu'elle est (soignez sa réputation en étant cohérent)
4. Attardez-vous sur la rédaction de vos offres d'emploi

# Quelques conseils pour leur donner envie de postuler

- Pour vous, une journée sans surprise est une bonne journée ?
- Travailler en mode projet, proximité directe et complicité avec les élus vous paraît déplacé ?
- Jongler entre le téléphone les mails les visites dans les commerces est une idée qui vous fatigue d'avance ?
- Collectivités territoriales, créativité et inventivité sont antinomiques pour vous ?

Vous avez répondu oui à plus d'une de ces questions ?

Alors nous sommes navrés mais cette offre d'emploi n'est pas faite pour vous.

Pour les autres n'hésitez plus, postulez ! Prenez le risque de rejoindre une équipe d'agents et d'élus engagée, dynamique et réactive.



65 collaborateurs



36 communes



621 km<sup>2</sup>

- Pour vous, une journée sans surprise est une bonne journée ?
- Travailler en mode projet, proximité directe et complicité avec les élus vous paraît déplacé ?
- Jongler entre le téléphone les mails les visites dans les commerces est une idée qui vous fatigue d'avance ?
- Collectivités territoriales, créativité et inventivité sont antinomiques pour vous ?

Vous avez répondu oui à plus d'une de ces questions ?

Alors nous sommes navrés mais cette offre d'emploi n'est pas faite pour vous.  
Pour les autres n'hésitez plus, postulez ! Prenez le risque de rejoindre une équipe d'agents et d'élus engagée, dynamique et réactive.

EPCI dans lequel vous ne trouverez ni pendule ni placard, recrute son manager de commerce. Collectivité à taille humaine, avec une équipe soudée et dynamique, la CCD mène des actions diversifiées et concrètes, ayant un véritable impact sur le développement du territoire. Intégrer la Communauté de Communes de la Dombes, c'est travailler dans un environnement de qualité au sein de cette « Terre aux mille étangs ». Le siège, idéalement situé à quelques mètres du centre bourg (tous commerces à moins de 2 minutes à pied...), et de sentiers vous permettra de vous aérer durant la pause déjeuner au bord de la Chalaronne.

Pratique et goût pour le second degré ainsi que quelques talents culinaires seront des plus incontestables à votre candidature.

## VOTRE QUOTIDIEN PARMIS NOUS

- Accompagner les communes rurales dans le maintien des commerces existants ainsi que de l'installation de nouveaux – appréhender et anticiper la mutation du territoire.
- Valoriser et promouvoir l'offre commerciale du territoire dans sa globalité, afin de renforcer son attractivité.
- Créer un observatoire territorial des locaux vacants du commerce et de l'artisanat de proximité : mettre en place un outil performant, en assurer le suivi, la mise à jour et la promotion.
- Faciliter le partenariat public/privé en mobilisant et développant les réseaux d'acteurs.

1



# Afficher la rémunération sur vos offres

(une obligation en juin 2026)

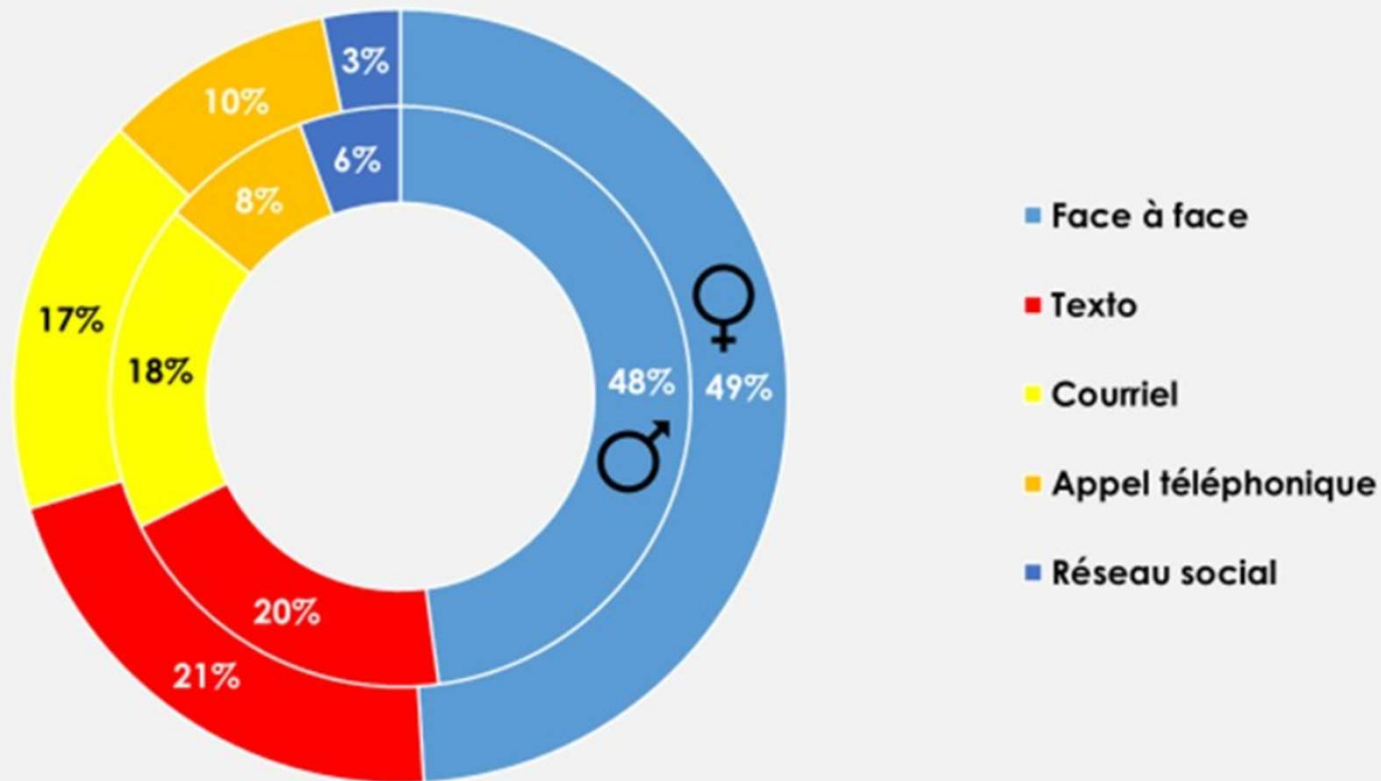
87% des candidats jugent important d'obtenir cette information dès la lecture de l'annonce (source : étude HelloWork – Mai 2022)

Et seules 34% des offres en fait mention



# Communiquer avec la Gen Z

## Modes de communication favoris au travail



# 03. Comment recruter et fidéliser la GEN Z ?



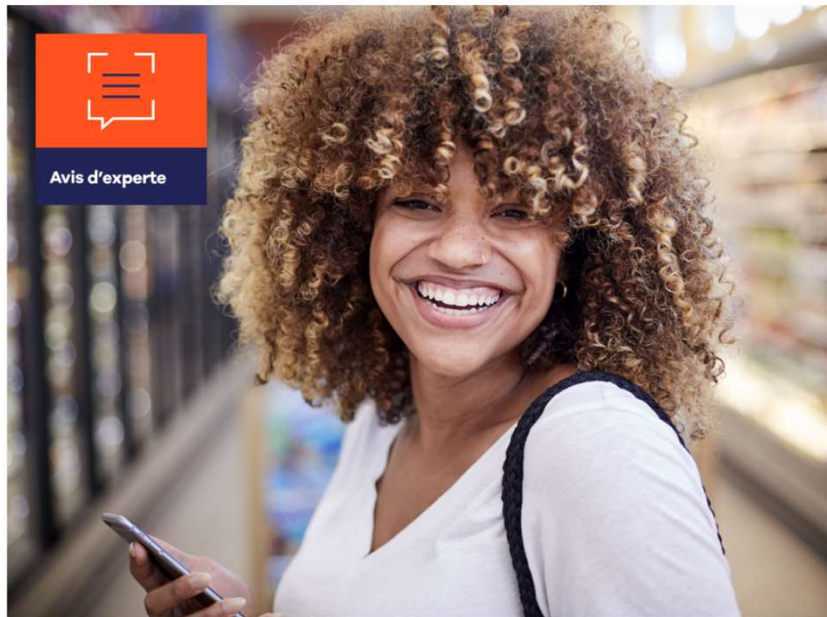
# Faire vivre une expérience candidat différente

Et vous, vous faites quoi de spécifique avec les jeunes ?  
Lettre de motivation ou pas lettre de motivation ??



# 5 repères pour fidéliser

Fidélisation de la « Gen Z », mode d'emploi



1/ Travaillez la question des **conditions de travail**

2/ Soignez votre **intégration**

3/ **Développez les compétences** de vos talents

4/ Mettez sur la **technologie**

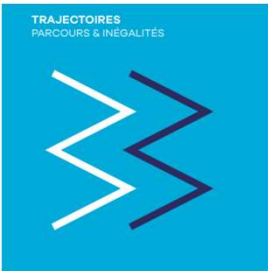
5/ Donnez-leur de la **reconnaissance** !

# Veiller aux 1ers jours et 1ères semaines pour fidéliser



**69 %** des salariés sont plus enclins à rester dans l'entreprise si leur expérience d'**intégration** est positive

> Des initiatives chez vous ??



**Premiers pas en entreprise**  
**Des jeunes cadres en demande de repères pour naviguer dans le monde du travail**

Février 2024

Besoin de repères sur LE CADRE FORMEL	Besoin de repères sur LES CODES INFORMELS et les spécificités de l'entreprise	Besoin de PERSONNES REPÈRES
 <p><b>Intégration dans l'entreprise</b></p>	<p><b>Droit du travail</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Droits et devoirs du salarié</li> <li>■ Période d'essai (durée, renouvellement, modalités de rupture)</li> <li>■ Fiche de paie (salaire brut vs. net, système de cotisations)</li> <li>■ Instances de représentation du personnel dans l'entreprise</li> </ul>	<p><b>Situations complexes :</b> situations normales/anormales (surcharge, harcèlement, relations, etc.)</p> <p><b>Temps de travail</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Heures d'arrivée/de départ</li> <li>■ Heures supplémentaires</li> <li>■ Système de prise de congés</li> </ul> <p><b>Posture</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Tenue vestimentaire</li> <li>■ Relations professionnelles (proximité, conflits)</li> </ul> <p><b>Prise de fonction</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Logiciels internes (RH/Financiers)</li> <li>■ Passation sur le poste</li> </ul> <p><b>Avantages salariaux</b> (CE, ticket restaurant, etc.)</p>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Groupe de parole jeunes cadres/ intersalariés</li> <li>■ Manager</li> <li>■ Parrain ou marraine/ compagnonnage/ tuteur.ice</li> <li>■ Service RH de l'entreprise</li> <li>■ Psychologue</li> </ul>



# + prêts à partir ?

*2 travailleurs sur 3 de la génération Z prévoient de quitter leur entreprise au cours de la prochaine année !*

La génération Z est LA génération de instantanéité. Ultra-connectés et en recherche constante de diversité, ils n'hésiteront pas à lever l'ancre si les conditions actuelles ne leur semblent pas assez favorables.

## **Les 3 raisons majeures qui les poussent à aller voir ailleurs :**

- » Un meilleur salaire 36%
- » Une ambiance de travail plus bienveillante 36%
- » Un meilleur équilibre vie pro / vie perso 35%

# Vos saisonniers, alternants, stagiaires : ces « Z » qui arrivent chez vous

Un échantillon de la Génération Z, l'occasion de mieux les comprendre :

- Les interroger sur leurs pratiques
- De bons **ambassadeurs** pour accueillir les Z suivants (d'où l'importance de les garder !)



# « De ton job à ta carrière »

Recrutez les talents qui sont (déjà) chez vous !

## Le constat :

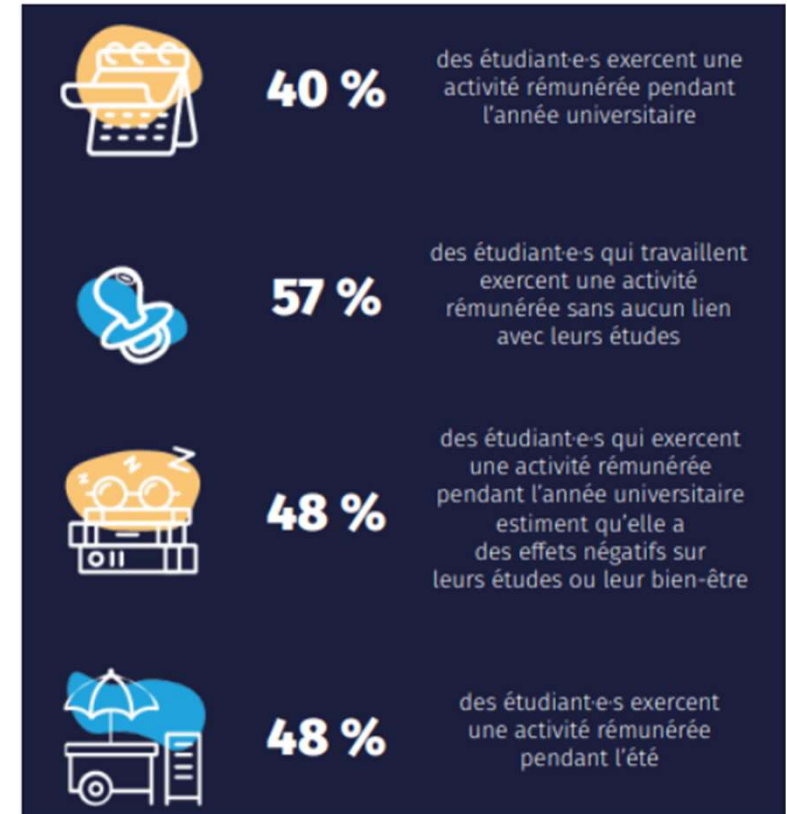
### ▪ D'un côté :

- Des étudiants occupent des **jobs transitoires** pour subvenir à leurs besoins (54,4 %) \*.
- Par manque d'assise financière, d'informations et de temps, certains finissent par abandonner leurs études et acceptent de travailler sur des postes sous qualifiés.

### ▪ De l'autre :

- Des entreprises qui **peinent à recruter** sur des postes de cadres\*\* et qui apprécieraient de **repérer des forces vives et des compétences en interne**.
- Ces mêmes entreprises qui recrutent pour des jobs temporaires, et qui souhaitent offrir des opportunités **d'évolution en interne**.
- **et pourquoi pas en externe** : au titre d'un engagement **en accord avec leur marque employeur**.

- **But** = Reconnaître, **garder** et faire évoluer les talents qui sommeillent parmi vos **CDD, saisonniers...** vers des postes agent de maîtrise/cadre  
Les services de l'APEC sont là pour vous aider 😊





**Après cette animation,  
où en êtes vous de votre  
perception de la Gen Z ?**

**Qu'auriez vous envie  
mettre en place ?**

**Comment ?**

**Pour aller + loin...**



# Ce que vous pouvez faire, face à la génération Z

**80%** des membres de la

génération Z pensent que *les valeurs d'une entreprise* sont désormais un critère important pour être attractif sur le marché de l'emploi.

**68%** des membres de la

génération Z pensent que *les actions d'une entreprise* en matière de **changement climatique** sont désormais un critère important pour être attractif sur le marché de l'emploi.

La **quête de sens** de la génération Z est bel et bien une *réalité*.

Recherche de :

1. rémunération
2. bien-être (bonne relations, équilibre vie pro/perso, bienveillance)
3. sens

# Ce que vous pouvez faire, face à la génération Z

Etre informel dans l'accueil (debout, openspace, cafétéria, en extérieur...)

Communiquer par messagerie instantanée et vidéo, pas de mail

Utiliser des vidéos (youtube) et proposer des contenus rapides, éphémères, utiles et dynamiques (stories)

Leur proposer une hotline (pour répondre à leur besoin d'immédiateté)

Aller vers eux, les rencontrer dans des événements

Pour les former en entreprises : plateformes d'apprentissage ludiques (beekast, kahoot...), « gaming »

Leur apporter du contenu digital (ex : vidéo : proposer des expériences, pas des services )

Modifier l'approche de l'entretien : temps plus court, lieu plus informel, synthèse via SMS ou vidéo ou QR code

**Merci pour  
votre  
attention**

