



## Génération Y et fidélisation : un dur combat pour les entreprises ?

Tableau des années 2000: les jeunes diplômés peinent à trouver du travail, on les imaginerait donc se raccrocher à leur premier emploi. Révélation étonnante: ils changent de postes comme de chemises, ou presque ...! Des jeunes plus exigeants, qui fascinent et déconcertent les employeurs.



Partager |

Les « Millenials » seraient-ils une génération difficile à fidéliser ? Si on en croit les chiffres troublants de l'étude menée par **l'EDHEC** NewGen Talent Centre, la réponse est oui ! Ainsi, 43 % des milliers de jeunes diplômés sondés ont quitté leur premier emploi en moins de 20 mois. D'où viennent cette insatisfaction et cette volonté de trouver mieux ailleurs ? Les facteurs de cette « bougeotte » proviendraient d'une perpétuelle frustration, nourrie par des aspirations professionnelles extrêmement marquées.

### Le paradoxe de la fidélisation

Suite à ces résultats, Manuelle Malot, directrice Carrières et Prospective **EDHEC**, réagit dans une tribune intitulée « Les paradoxes de la fidélisation des jeunes diplômés ». Premier paradoxe mis en lumière : « pour fidéliser leurs jeunes talents les entreprises doivent les former en permanence et donc développer leur employabilité... » En effet, les jeunes désirent être formés en continu. À tel point que, s'ils n'atteignent pas cet objectif de développement personnel de compétences, 87 % des jeunes talents recrutés quitteront leur poste. La fidélisation est ainsi devenue la deuxième préoccupation des directeurs de ressources humaines, et les stratégies d'attraction déployées sont de plus en plus élaborées. Les managers développent alors l'employabilité de leurs nouvelles recrues d'un côté, mais aussi leur attractivité sur le marché du travail de l'autre côté. Le risque pour les entreprises ? Perdre leurs talents au profit d'autres entreprises. Un risque que les managers ne savent pas encore maîtriser.

### Le défi de la génération Erasmus

Tout se joue sur un marché mondial, et non plus régional. S'ils ne trouvent pas ce qu'ils cherchent dans leur organisme, ils peuvent le trouver dans un autre, tant dans leur pays d'origine qu'à l'étranger. En effet, les pays au niveau d'éducation élevé sont de plus en plus nombreux et la mondialisation a permis de fluidifier la mobilité. Élevés dans les échanges universitaires, ils ont une énorme appétence pour le monde, qu'ils souhaitent conquérir lors d'expatriations ou de missions ponctuelles. Et les chiffres le prouvent : en France, un tiers des diplômés des meilleures écoles ne travailleront pas dans leur pays d'origine. Cela ne signifie pas que leurs envies soient différentes des générations précédentes, elles sont seulement plus affirmées. Les jeunes recrues se donnent plus les moyens de satisfaire leurs besoins de diversité et de perspective internationale. Mais ces rêves sont de plus en plus difficiles à exaucer pour les entreprises, alors, comment rendre le job idéal ?

### La fidélisation : du challenge au quotidien

« Prendre du temps sans en perdre », voilà le difficile défi à relever pour fidéliser une génération pressée et connectée. Certes, les jeunes sont impatients d'obtenir des responsabilités, mais ils demandent aussi un accompagnement dans le temps. Ils exigent plus d'attention de la part de leurs managers dans leur processus d'intégration, ainsi qu'une reconnaissance de leur

performance au mérite. Cela ne les empêche pas de filer droit lorsqu'il s'agit de challenge ambitieux, sans coup de pouce nécessaire. Pour avancer, ils veulent également plus de feedbacks avec leur manager.

### **Former, former et encore former !**

Dès leur recrutement, ils souhaitent bénéficier de formations techniques, comportementales et managériales afin de développer leur « soft skills » (qualités humaines et relationnelles). Cela peut se faire en compagnie de managers seniors de l'entreprise, en mentoring, mais aussi en buddying, aux côtés de jeunes recrues. Même s'ils n'ont pas encore le statut de cadre leur permettant d'exercer les compétences d'un manager, ils acquièrent très vite ces dernières. De plus, cette jeunesse débrouillarde n'exige plus d'une mission qu'elle soit faite en équipe avec un budget certain. Cette génération s'adapte et fonctionne par réseau.

Exit le traditionnel management transversal ! Les jeunes ont confiance en leurs capacités. Les entreprises doivent varier les missions, en favorisant l'international et l'ambition, afin que les jeunes recrues ne tombent pas dans l'ennui.

Des pratiques à multiplier sur le long terme ! Il y a donc encore du pain sur la planche pour garder des jeunes talents dans une entreprise.

Sophie Allemand

=> 10 entreprises où il fait bon travailler