



Les Echos

JEUDI 17 NOVEMBRE 2022

Cinéma La fréquentation des salles retrouve enfin des couleurs // P. 21

Loisirs Accor reprend Paris Society, le promoteur de la gastronomie festive // P. 18

Energie, salaires : les entreprises sous pression

- Les entreprises « étranglées » par la hausse des prix de l'énergie, alerte le Medef.
- Les aides de l'Etat jugées insuffisantes.
- Les négociations salariales s'annoncent de plus en plus difficiles.

Shutterstock et iStock

Crédit immobilier : les taux s'envolent partout sauf en France

FINANCEMENT La hausse des taux des crédits immobiliers s'accélère aux Etats-Unis comme en Europe, faisant craindre des difficultés financières pour les ménages, déjà aux prises avec l'inflation. En France, où les inscriptions sur le fichier des incidents de remboursement des crédits aux particuliers (FICP) sont en hausse, le danger est plus diffus : les prêts sont accordés à taux fixe et le montant emprunté dépend des capacités de remboursement du ménage. Mais le problème touche en premier lieu les personnes ayant souscrit un prêt à taux variable qui, comme en Espagne, voient déjà grimper leurs mensualités. Dans ce contexte, les banques se préparent à davantage d'impayés, à un ralentissement de la production de crédits, et à une probable baisse des prix de l'immobilier.

// PAGE 26



Getty Images

Brevets : le retard préoccupant des PME françaises



Shutterstock

INNOVATION A la veille de l'entrée en vigueur de la nouvelle juridiction unifiée du brevet européen, le 1^{er} janvier, les professionnels de la propriété industrielle espèrent un regain d'intérêt des PME françaises. Car, pour l'heure, les petites et moyennes entreprises tricolores sont encore à la traîne en matière de brevets, pourtant une arme puissante. Même s'il existe des exceptions, elles en déposent en moyenne deux fois moins que les PME allemandes. // PAGE 24

ÉVÉNEMENT
LES HISTOIRES DE DEMAIN

BÂTIR UNE EUROPE FINANCIÈRE SOUVERAINE

JEUDI 24 NOVEMBRE 2022 | PAVILLON GABRIEL, PARIS

- ◇ Europe et souveraineté
- ◇ Finance et compétitivité
- ◇ Finance et durabilité

Avec le témoignage de : Blue Like an Orange Sustainable Capital, BPCE, EFRAG, Generali France, Crédit Agricole, Arkéa Banque Entreprise & Institutionnels, AMF, Amundi, EBA, «Les Ateliers du Futur»

Inscrivez-vous



www.tnpconsultants.com

PEOPLE | BUSINESS | TECHNOLOGY
EUROPE - AFRIQUE - ASIE
TNP © 2022

TNP

analyses

Electricité : réinventer le marché pour le sauver

Par Jean-Marc Vittori

Les prix de l'électricité ont explosé en Europe. Sur le marché de gros, le mégawattheure dépassait les 400 euros en août, contre 50 euros début 2020. C'est le résultat logique du mécanisme européen de marché qui détermine le prix, et l'indexe, de fait, sur celui du gaz. Face à cette flambée, le réflexe français est de sortir du marché et de fermer les frontières. Mais ce serait une catastrophe. Car il existe d'autres solutions. La piste la plus intéressante est celle d'un double marché de gros : l'un pour les sources d'énergie thermique, l'autre pour le nucléaire et les renouvelables. // PAGE 9



Taxes foncières : la hausse inéluctable
Par Etienne Wasmer

La géopolitique peut tuer l'économie
Par Dani Rodrik

Mobilité étudiante et urgence climatique
Par Laurent Champaney

Comment parler aux salariés qui restent ?
Par Muriel Jasor
// PAGES 9 À 12

Ukraine : le G20 parvient à réunir un consensus contre Moscou

DIPLOMATIE Après cinq jours et nuits de négociations, les pays du G20 sont parvenus à former un consensus clair contre Moscou. Le texte final assure que « la plupart des membres du G20 condamnent fermement la guerre en Ukraine qui cause d'immenses souffrances humaines et exacerbe les fragilités qui existent dans l'économie mondiale ». L'incident du missile en Pologne, qui a mobilisé les dirigeants à Bali, est à peu près clos, sauf pour Kiev. Il semblerait qu'un engin a dévié de sa trajectoire après avoir été tiré par la défense ukrainienne. Varsovie a fait preuve de retenue et a cherché à éviter l'escalade. // PAGES 6-7

Les Echos

Anticipez l'évolution de votre secteur. Abonnez vos équipes au temps d'avance.

Découvrez nos offres Entreprises :

abo-entreprises.lesechos.fr

M 00104 - 1117 - F: 3,20 €



ISSN0153.4831 NUMÉRO 23835 115^e ANNÉE 32 PAGES

Antilles-Réunion 4,30 €, Belgique 3,80 €, Espagne 4,70 €, Luxembourg 4 €, Maroc 40 DH, Suisse 6,10 FS, Tunisie 8 TND.

SUPPLÉMENT PARTENAIRE

Les Echos Start

DES JEUNES SATISFAITS, IMPLIQUÉS, MAIS AUSSI PLUS EXIGEANTS



SELON L'ENQUÊTE HAPPYINDEX®TRAINEES 2023, LES STAGIAIRES ET ALTERNANTS SEMBLENT TROUVER UN MEILLEUR ÉQUILIBRE DANS LEUR EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE, MAIS RESTENT PLUS EXIGEANTS SUR LA PRISE EN COMPTE DES ENJEUX RSE DANS L'ENTREPRISE QUI LES EMPLOIE.

Après deux années de turbulences, l'horizon semble se dégager pour les stagiaires et les alternants. Selon l'enquête HappyIndex® Trainees 2023, qui a analysé la qualité de vie professionnelle de ces jeunes talents en se basant sur leur ressenti, huit personnes sondées sur dix sont satisfaites de leur expérience. « *Un score solide, qui reste dans la lignée des performances les plus récentes* », constate Celica Thellier, cofondatrice de ChooseMyCompany. Pour établir son palmarès des entreprises préférées, HappyIndex®Trainees a posé 18 questions à 45 000 stagiaires et alternants (soit +19 % par rapport à 2021), entre le 1^{er} septembre 2021 et le 31 août 2022, autour de six grands thèmes : la progression professionnelle, l'environnement de travail, le management, la motivation, la fierté et le plaisir. Si les jeunes semblent trouver un meilleur équilibre autour de leur développement professionnel – entre les cours et leur bureau – et affichent une certaine satisfaction quant à leur parcours d'intégration, ils sont un peu moins convaincus par les dispositifs actuels de travail à distance. Leur évaluation a dégringolé de presque neuf points par rapport à 2021. Ainsi, 70 % seulement sont

“ *Les jeunes ont développé une culture très pointue en matière d'ESG, qui commence à dépasser celle des managers.*

(Celica Thellier, cofondatrice de ChooseMyCompany)

satisfaits par la flexibilité offerte par leur employeur. « *La réduction, voire la suppression du télétravail pour certains alternants et stagiaires a été vécue comme un vrai retour en arrière. Après avoir bénéficié de flexibilité au même titre que les salariés pendant deux ans, ils sont parfois seuls dans les bureaux. Les entreprises n'ont donc pas encore trouvé la bonne formule pour les jeunes* », estime Celica Thellier.

À la recherche d'une culture RSE plus pointue
Autre tendance qui se dégage de cette enquête : la RSE (responsabilité sociétale des entreprises) devient un facteur d'évaluation incontournable pour les stagiaires et alternants. Une bonne prise en charge des enjeux

environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG) rime avec une culture humaine et bienveillante, la fierté des produits et services, et un environnement de travail qualitatif. À l'inverse, une considération insuffisante des questions liées à la protection de la planète reçoit une sanction de « non-modernité ». Les jeunes scrutent les investissements, le pourcentage des femmes dans les conseils d'administration, recherchent les bilans carbone, parcourent les rapports de développement durable. « *Éclairés par le contenu des cours dans leurs écoles et universités, les jeunes ont développé une culture très pointue en matière d'ESG qui commence à dépasser celle des managers* », analyse Celica Thellier.

Ce que certains employeurs font mieux que tous les autres
Les entreprises labellisées HappyIndex®Trainees plébiscitées cette année par les jeunes affichent des notes au-dessus de la moyenne concernant la politique RSE, la flexibilité au travail et la culture d'entreprise. Selon le palmarès 2023, les entreprises EDF et Axa occupent toutes deux la première place du podium dans la catégorie des entreprises de plus de 1000 stagiaires/alternants, suivies de Saint-Gobain et de Decathlon. Pour les groupes employant de 500 à 1000 jeunes, Ubisoft, le leader des jeux vidéo, sort gagnant, talonné par Michelin et Schneider Electric. Maif se distingue dans la catégorie des entreprises de 200 à 499 stagiaires/alternants, devant Kiabi, Rexel et le cabinet MBDA (ex-æquo à la troisième place). Dans la catégorie 100 à 200 jeunes, Avanade, La Française des jeux (FDJ) et Mars se placent dans le top 3. « *Ce palmarès illustre le grand écart que réussissent les meilleurs employeurs selon les jeunes : tout en incarnant les valeurs sociétales actuelles dans leur management, ces entreprises créent une expérience quotidienne qui donne envie* », conclut Celica Thellier.

Pour la deuxième année consécutive, le Groupe LE DUFF est labellisé HappyIndex®Trainees :

Vous aussi rejoignez l'aventure en France et à l'international !



recrutement.groupeleduff.com





ÉDITO



Celica Thellier, cofondatrice de ChooseMyCompany

DES JEUNES EN PLEINE QUÊTE DE SENS

Recherche de sens, quête de sens, envie de sens... autant d'expressions omniprésentes dans le discours de la relation au travail en 2022. Mais comment traduire concrètement ce sens, le rendre tangible, actionnable et utile, auprès d'une communauté étudiante, à la fois éclairée et qui n'hésite plus à exprimer ses opinions, ses attentes et ses aspirations ? En 2022, aidons donc les jeunes à s'inscrire dans cette relation qui évolue à grande vitesse, à « faire sens » dans un monde de plus en plus agile, digitalisé et à la conscience sociétale accrue. Aidons-les à trouver la logique de leurs apprentissages et de leurs actions, à véritablement comprendre leurs expériences à l'école comme en entreprise, et à leur permettre d'en voir l'impact à leur échelle. Pluriel et personnel, le sens ne se « donne » pas, il

se construit. Mais comment ? D'abord au niveau individuel, en identifiant ce qui est le plus important et intéressant pour chacun : qu'est-ce que j'apprends et comment est-ce que je progresse ? Qu'est-ce que j'accomplis, quelle est l'utilité de mon effort ? À quelle communauté j'appartiens, quel est le groupe qui me soutient et qui m'accepte ? Est-ce que les valeurs de mon organisation résonnent pour moi ? Qu'est-ce que cela signifie pour moi ? Ensuite, au niveau collectif où les organisations (entreprises comme écoles) peuvent mettre en place les conditions pour favoriser cette exploration de soi, donner la direction : en entourant les étudiants de collègues, tuteurs et leaders qui les inspirent et leur permettent de se projeter, en favorisant l'autonomie à travers des consignes claires et des ressources pour agir, et à travers la recon-

naissance de l'être, socle de la sécurité psychologique au travail. Enfin, le sens peut décrire une sensation qui nous pousse à agir. La génération actuelle d'étudiants qui abordent la vie professionnelle redéfinit la relation au travail à son image. Elle a participé de manière active et directe à la révolution de l'organisation du travail tel qu'on le connaît : hybride, empreint d'agilité et d'intelligence collective. La flexibilité et le management collaboratif font partie intégrante de leur univers, sans retour en arrière possible à leurs yeux. D'autre part, les jeunes professionnels disposent désormais d'une culture ESG tout aussi pointue que celle de leurs managers et certains dirigeants...qui est enseignée dorénavant dans les meilleures écoles. Autrement dit, l'école forme actuellement une génération

entière de futurs professionnels à une culture structurée de l'ESG, sur le plan théorique, technique et moral. Ils observent et écoutent le monde qui les entoure avec entrain et attendent que leurs entreprises en fassent de même ! Cette 10^e édition des classements Happy Index® Trainees / ChooseMyCompany illustre bien ce principe. Elle célèbre les entreprises et les écoles qui ont compris le besoin de « faire sens » des stagiaires et alternants à qui ils font découvrir la vie professionnelle. Intégration, culture, mode de travail hybride et RSE vont de pair avec leurs places en haut du podium. Ce dossier valorise leurs innovations et leurs convictions pour soutenir, développer et engager les salariés, entrepreneurs, artisans et managers de demain...qu'ils écoutent avec attention et dont ils prennent soin.

LA RSE, UNE OPPORTUNITÉ BIEN PLUS QU'UNE CONTRAINTE

Alors que la réglementation et les attentes des jeunes salariés évoluent, l'injonction à la RSE se fait plus pressante auprès des entreprises. Voici quelques conseils et bonnes pratiques pour transformer les intentions en actions.



C'est désormais une quasi-certitude. La crise sanitaire a modifié les critères de choix d'un employeur, plus particulièrement chez les jeunes pour qui la recherche de sens et d'impact est devenue prépondérante. Le critère RSE joue désormais un rôle déterminant sur l'attractivité de la marque employeur. Selon l'enquête HappyIndex® Trainees 2023, pour ceux qui sont satisfaits de leur employeur, la prise en compte des enjeux ESG s'associe à une culture humaine, un environnement de travail qualitatif et une confiance en la jeunesse. Pour ceux qui estiment être déçus, la non-prise en considération de ces démarches est synonyme, de manière catégorique, d'un manque de cohérence et de modernité dans les modes de management. Si la RSE n'est pas encore obligatoire pour les petites et moyennes entreprises (PME), la réglementation européenne va imposer aux dirigeants, à moyen terme, de se projeter dans le temps et de décrire la trajectoire dans laquelle ils se situent et l'objectif visé. La Corporate Sus-

tainability Reporting Directive (CSRD), dont la transposition en droit national devra être réalisée au plus tard en janvier 2024, veut inciter les entreprises de plus de 250 salariés à comprendre leur empreinte environnementale, sociale et sociétale, tout en étant transparentes sur les opportunités et les risques auxquels elles sont exposées.

Un atout concurrentiel
Disposer d'une démarche RSE volontaire présente ainsi de multiples avantages : anticiper la législation qui évolue rapidement, améliorer sa réputation auprès de ses investisseurs (clients et fournisseurs) et mettre en avant ces nouveaux labels pour remporter de nouveaux marchés publics. « Au-delà de devenir de puissants atouts concurrentiels pour les entreprises, la RSE est un critère de plus en plus pris en compte par les banques, qui demandent des données avant d'accorder des prêts et par les investisseurs qui cherchent aussi à disposer de ces éléments avant d'investir

dans une société », souligne Grégory Pouy, analyste culturel, conférencier et auteur de l'ouvrage *Insoutenable paradis - Écologie et mode de vie : réagir sans tout sacrifier* (juin 2020), qui insiste par ailleurs sur l'importance de recruter une personne dédiée à ce projet RSE ou de se faire conseiller par un climatologue. La prise en compte de ces nouveaux enjeux semble donc incontournable. « La RSE est devenue un vecteur de la marque employeur. Cette vision doit s'inscrire sur une vision à court, moyen et long terme pour être suffisamment impactante », ajoute l'analyste culturel.

Structurer sa démarche
Pour parvenir à convaincre les jeunes, qui disposent d'une culture environnementale et sociétale de plus en plus pointue, les employeurs doivent donc veiller à réconcilier business et écologie. « La première chose à faire est de comprendre le problème dans sa globalité, trouver des solutions pour réduire son empreinte en

menant un audit par exemple, en prenant en considération l'importance des matières premières et en agissant pour les préserver », conseille le conférencier. La feuille de route établie, il faut ensuite passer à l'action et structurer sa démarche RSE. Par où commencer ? Il est nécessaire d'identifier les valeurs collectives de ses équipes et de ses parties prenantes. Qu'est-ce qui anime les différentes équipes ? Quelle est la raison d'être de la société ? Son objectif ? Ces questions peuvent faire l'objet d'un temps de réflexion et d'intelligence collective, qui viendra nourrir la vision stratégique de la société.

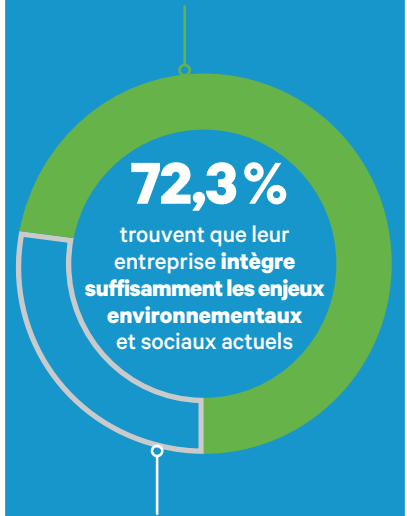
Impliquer les salariés
Pour que la RSE soit efficace, il est en effet pertinent de mettre en place une démarche collective, qui peut prendre la forme d'ateliers de co-construction du plan d'action RSE pour évaluer les réussites et les difficultés, ou encore de créer un réseau interne d'ambassadeurs RSE. « Il est primordial d'engager les employés dans la transformation, leur montrer que c'est par eux que le changement va passer », confie Grégory Pouy. Par la suite, les entreprises peuvent faire un état des lieux, définir leur stratégie et construire un plan d'action en s'appuyant sur les labels et les référentiels existants, par exemple la norme internationale ISO 26000. Pour mener à bien cette transition, il est par ailleurs important de créer de la cohérence entre des actions déjà menées par le passé et d'admettre l'incertitude. « Il y a des domaines où l'on excelle, et d'autres où l'on n'est pas bon. Dans ce cas, il faut être transparent avec les salariés

et leur préciser être dans une forme de vulnérabilité », estime l'expert. Au bout du compte, la RSE devient une opportunité bien plus qu'une contrainte. Elle permet à l'entreprise de se différencier, tout en étant en phase avec les nouvelles exigences de ses clients et de son écosystème.

LA RSE : UN FACTEUR DÉSORMAIS INCONTOURNABLE

LES SATISFAITS

Qui sont-ils ?
Bac +1 et 2 - Secteur BTP et énergie/ environnement, travaillant dans les PME et les grands groupes !
93 % sont fiers des produits/ services (+12.5 pts)



LES DÉÇUS

Qui sont-ils ?
Bac +5, césure et VIE - Secteur du conseil, fonction marketing produit
46 % sont fiers des produits/ services (-34.8 pts)

Source : enquête HappyIndex® Trainees 2023

“ La RSE est devenue un vecteur de la marque employeur. Cette vision doit s'inscrire sur une vision à court, moyen et long terme pour être suffisamment impactante. ”

3 QUESTIONS À

Frédéric Broud, associé et co-managing partner, et Mélanie Coiraton, associée et membre du comex chez Racine Avocats

« IL FAUT MONTRER QU'IL EST POSSIBLE DE DONNER DE L'IMPACT À SA CARRIÈRE »



Constatez-vous une évolution entre les attentes des jeunes et le monde de l'entreprise ?
Frédéric Broud : Certainement. Les jeunes ne choisissent plus une entreprise seulement en fonction de l'aspect financier. Il ne suffit plus d'offrir une bonne rémunération, il faut montrer qu'il est possible de donner de l'impact à sa carrière à d'autres points de vue. La profession d'avocat induit, par nature, un sens particulier et relève souvent d'une vocation : nous défendons et représentons des personnes. Pour renforcer l'impact des missions de nos avocats, qui exercent dans un cadre libéral, nous favorisons depuis cinq ans des actions *pro bono*. Nos collaborateurs peuvent ainsi défendre des gens gratuitement dans certaines situations, prendre part au partenariat étroit que nous avons noué avec l'association « Lire Pour En Sortir », qui développe des missions pour les personnes détenues. Les membres du cabinet intéressés peuvent, par exemple, animer des ateliers d'expression orale ou d'écriture.

Dans le contexte actuel, la recherche de flexibilité et d'autonomie n'est-elle pas aussi une priorité ?
Mélanie Coiraton : Tout à fait. Sur un plan technique, depuis plusieurs années,

“ Les jeunes ne choisissent plus une entreprise en fonction des seuls aspects financiers et il ne suffit plus d'offrir une bonne rémunération. ”

tous les avocats et fonctions support sont équipés d'ordinateurs portables, avec des systèmes d'information et de communication adéquats pour travailler aussi bien du cabinet que de leur domicile. Nous nous devons d'offrir cette flexibilité, mais il faut aussi veiller à établir un équilibre qui convienne à tous : les équipes doivent se retrouver physiquement de manière régulière pour favoriser la cohésion du groupe, mais il ne faut pas pour autant que le travail à distance devienne un outil pour exercer à des horaires anormaux. Nous ressentons également de la part des jeunes à la fois une recherche d'autonomie ainsi qu'un fort besoin d'accompagnement, de formation, et surtout, de

retour sur leurs prestations. C'est un des points majeurs qui ressort du baromètre de la qualité de vie au travail que nous avons mis en place chez Racine.

Quels dispositifs proposez-vous pour les accompagner sur le long terme ?
F. B. : Pour les accompagner, nous développons des dispositifs spécifiques et un système de mentorat. La mission du parrain n'est pas d'être le « patron » du jeune. Il doit endosser le rôle d'accompagnateur pour l'aider à s'organiser, identifier ses difficultés et sa charge de travail au travers de points réguliers et lui donner un retour sur ce qui s'est passé le mois écoulé. Cette démarche permet de suivre l'évolution professionnelle et la capacité d'autonomie que peuvent avoir les collaborateurs. Nous intégrons rapidement les jeunes avocats aux réunions et aux échanges téléphoniques afin de leur donner la possibilité d'interagir avec le client et les juridictions. Plus tard, au bout de quatre ou cinq ans, nous les incitons à devenir des interlocuteurs réguliers des clients ou de devenir les mentors des plus jeunes. Enfin, nous avons établi pour les plus expérimentés un programme sur deux à trois ans jusqu'à l'association.

85%

de nos stagiaires et alternants affirment que

Schneider Electric intègre les enjeux environnementaux actuels.

Pour la 3^{ème} année consécutive, nous obtenons la 3^{ème} place du classement HappyIndexTrainees® 2023.

Participez à l'aventure Schneider Electric !

Rejoignez-nous !

Retrouvez toutes nos offres sur se.com/fr/carriere et suivez-nous sur nos réseaux sociaux.



LE TUTEUR EN ENTREPRISE : CLÉ DE VOÛTE DES FUTURS POSSIBLES

Dans le prolongement de son « think tank » d'étudiants mené en 2021 pour connaître leurs aspirations, ChooseMyCompany donne cette année la parole à un collectif de tuteurs et d'entreprises dans le cadre d'un nouveau projet intitulé #MoiTuteur.

L'objectif est double : mettre en lumière ce rôle trop souvent ignoré, alors qu'il contribue à forger la relation de la génération des futurs professionnels au travail et apporter des solutions concrètes à celles et ceux qui endossent cette noble mission sociale. Avec plus de 700 000 contrats d'apprentissage signés en 2021, les entreprises ne cessent d'avoir besoin de tuteurs. Autant dire que le sujet mérite que l'on s'y intéresse. Ainsi, ChooseMyCompany a réuni pour la première fois un collectif de maîtres de stage et d'apprentissage pour exposer au grand jour le vécu et les challenges de cette communauté jusqu'alors peu sondée.

Une influence fondamentale sur la relation au travail au service d'une mission sociétale
Professeur, exemple, source d'inspiration, rôle modèle, manager, mentor... les mots pour qualifier l'importance et l'influence d'un maître de stage ou d'apprentissage sur la vie professionnelle d'un jeune ne manquent pas. En préparant les étudiants à bâtir leur vie professionnelle sur des bases saines, le tuteur optimise leur employabilité et favorise leur inclusion dans la société.

Un sujet indissociable de l'actualité
Avec un nombre d'alternants grandissant et le « quiet quitting » (la démission silencieuse) en vogue, ChooseMyCompany se



devait prendre le sujet de la jeunesse en quête de sens à bras le corps. Désireuse d'apporter des clés à tous les tuteurs pour qu'ils réussissent leur mission, elle partage aujourd'hui les grandes idées et bonnes pratiques qui ont émergé. La démarche vise aussi à réduire le fossé qui se creuse actuellement entre conflits générationnels et manque de repères.

Ce qu'il faut retenir
Pour parvenir à mener sa mission de la meilleure façon possible, le tuteur doit mobiliser quatre compétences manifestant un véritable savoir-faire. Tout d'abord « construire une relation de confiance » en adoptant une posture ouverte. Le tuteur

doit faire preuve d'un sens aigu de l'observation, formuler des réponses constructives et créer des conditions idéales pour que le jeune s'exprime librement, pose toutes ses questions et demande de l'aide si besoin. Vient ensuite le fait de comprendre et d'être en cohérence avec les exigences pédagogiques de l'école. Les parties prenantes doivent coopérer pour que le tuteur dispose de toute information utile (compétences à acquérir, rythme des évaluations, etc.) et de réunions de coordination régulières pour mesurer les progrès réalisés, tous les trois mois, par exemple. L'école joue un rôle crucial, la fréquence des échanges permet d'ajuster le contenu de la mission au fur et à mesure. Piloter l'effica-

cité d'un profil débutant constitue le 3^e challenge. Il s'agit pour le tuteur d'organiser l'activité de l'étudiant avec le bon niveau de responsabilité selon son rythme de présence et de lui fixer des objectifs clairs. Les points de suivi doivent être fréquents et préparés, afin de bien guider le jeune dans son travail, lui faire des retours et ajuster les priorités. Ici, c'est au tuteur de tendre la main à l'étudiant et de trouver le temps nécessaire pour l'encadrer.

Enfin, tel un coach, le tuteur doit mener des entretiens de carrière : accompagner l'étudiant dans ses réflexions, l'aider à prendre du recul et à traduire ses aspirations en un projet clair. Il s'agit là d'un changement de posture, moins opérationnel. Pour guider les talents, le tuteur doit également maîtriser les processus de recrutement et être en lien avec les RH de l'entreprise.

Entre opportunité et responsabilité
Le rôle de tuteur ne laisse pas de place à l'improvisation et ne peut être attribué à l'aveugle. Véritable charnière entre la vie étudiante et professionnelle, c'est une vocation qui contribue à l'épanouissement des futurs actifs (salariés, artisans, entrepreneurs, etc.). Il représente une opportunité pour les entreprises et les écoles, mais implique aussi, et surtout, leur responsabilité. C'est pourquoi elles doivent faire en sorte que ce rôle soit reconnu à sa juste valeur et investir dans la formation des tuteurs.

#MOITUTEUR : QU'EST-CE QUE C'EST ?

#MoiTuteur, c'est avant tout une initiative lancée par les tuteurs, pour les tuteurs, et soutenue par les entreprises Natixis, Schneider Electric, FDJ, DEKRA, ENGIE, Decathlon, Nexity, Coca-Cola Europacific Partners, précurseurs dans leur engagement envers la jeunesse.

Pendant trois mois, d'avril à juin 2022, 31 maîtres de stages et d'alternance de huit entreprises, formations et métiers variés se sont ainsi réunis pour constituer un think tank.

L'objectif : construire ensemble dix propositions pour aider à comprendre l'évolution, les challenges de cette mission essentielle et les nouveaux leviers d'action, mais aussi contribuer aux ressources qui sont dédiées à leur réussite. Un manifeste, un module de formation et un questionnaire spécifique pour explorer l'expérience et mesurer le progrès ont vu le jour, fruits de ce travail de coconstruction.



#MoiTuteur
4 CHALLENGES ET 10 PROPOSITIONS POUR RÉUSSIR UNE MISSION SOCIÉTALE ET ESSENTIELLE AU QUOTIDIEN

1
Comment assurer une continuité entre les enseignements académiques et les missions confiées en entreprise ?

Une «fiche académique» pour donner de la visibilité aux tuteurs sur les exigences scolaires

Des points de validation réguliers tripartites (réfèrent académique, étudiant, tuteur) pour aligner les objectifs opérationnels et scolaires

2
Comment encadrer et intégrer les étudiants au quotidien ?

Des formations «manager un étudiant» pour permettre aux tuteurs de maîtriser pleinement leur mission

La présentation d'un projet par l'étudiant, pour le rendre autonome et leader

3
Comment transmettre une vision juste, réaliste et positive du monde du travail ?

Des ateliers «employabilité» auprès des étudiants

Des journées d'immersion pour orienter les étudiants dans leur projet professionnel

La participation à des salons/congrès pour s'orienter et développer son réseau professionnel

4
Comment reconnaître et valoriser la mission d'accompagnement des tuteurs ?

Des posts LinkedIn pour mettre en lumière l'engagement des tuteurs

Une responsabilité spécifique intégrée à la fiche de poste, pour une mission officielle et claire du tuteur

Des groupes de pairs pour partager et évoluer entre tuteurs

Un think tank ChooseMyCompany, pour les tuteurs, par les tuteurs, en partenariat avec :





TITRES RH CERTIFIÉS RECONNUS & ENREGISTRÉS AU RNCP

**DU BACHELOR À L'EXECUTIVE MBA,
FORMEZ-VOUS AVEC L'ÉCOLE DE RÉFÉRENCE EN
RESSOURCES HUMAINES !**

BACHELOR (BAC+3)

- **Chargé des Ressources Humaines**

MASTÈRE (BAC+5)

- **Manager du Développement des RH**
- **Manager du développement des RH à l'International**

EXECUTIVE MBA (BAC+6)

- **Responsable en Transformation & Innovation RH**
- **Responsable en Rémunération Globale & Avantages Sociaux**

FORMATION CONTINUE- INITIALE - ALTERNANCE - À DISTANCE

SUP DES RH, AU CŒUR DE L'INNOVATION RH

www.supdesrh.com



FOCUS

AUDENCIA RENFORCE SES ACTIONS À IMPACT AU TRAVERS DE SON PLAN STRATÉGIQUE



En février 2021, Audencia, l'école de management nantaise, s'est engagée dans son plan stratégique ECOS 2025. Un plan sur quatre ans dont le principal objectif est d'œuvrer au bien-être commun pour devenir, d'ici 2025, une école meilleure pour le monde et offrir un modèle plus vertueux. Les quatre axes du plan d'action sont à retrouver sur leur site internet.

Parmi les grandes innovations de ce plan : la création et la généralisation de programmes hybrides, dont le BBA Big Data & Management, programme joint avec Centrale Nantes, ou encore le MSc Data Management for Finance ainsi qu'un développement au service d'un impact renforcé avec l'ouverture de l'apprentissage dans plusieurs de ses formations.

On retrouve également la création de Gaïa, une école immersive dédiée à la transition écologique et sociale dans laquelle tous les étudiants d'Audencia participent, quel que soit leur programme.

Depuis la rentrée 2022, les étudiants des grandes écoles ont pu opter pour un semestre de master de

240 heures en management de la transition écologique et sociale. En parallèle, la conception de parcours immersifs au sein des programmes se poursuivra, y compris en formation continue.

En plus de ces actions, l'école propose aussi le déploiement de la calculatrice carbone pour les collaborateurs (déjà mise à disposition des étudiants sur leur intranet en 2021), un plan « Green IT and Sustainability » pour les systèmes d'information de l'école, un plan égalité hommes-femmes, ou encore un plan de mobilité douce.

Afin d'amplifier le rayonnement de ses actions à impact, Audencia ouvrira un nouveau campus à Paris pour la rentrée 2024. La nouvelle localisation de ce site a été définie afin de pouvoir répondre à la volonté d'inclusion du plan stratégique ECOS 2025.

L'ensemble de ces développements permettra à Audencia d'atteindre ses objectifs, notamment celui d'accueillir près de 10 000 étudiants sur l'ensemble de ses campus, d'ici 2025.

TÉMOIGNAGE

Stéphane Buron,
DRH de Distribution Casino France

DE LA BIENVEILLANCE AU TRAVAIL



Les jeunes sont pleinement intégrés aux équipes, qu'ils viennent enrichir avec un regard neuf. Ils sont formés afin de monter en compétence rapidement, prendre des responsabilités et se développer sur leur métier et, plus largement, au sein de Casino. Pour co-construire la relation avec les jeunes générations, et répondre à leurs besoins, la direction des ressources humaines du groupe a mis en place dès 2014 le programme Management Bienveillant. Ces formations ont pour vocation de sensibiliser les managers sur les leviers de motivation et de réduction du stress. Près de 6 000 managers ont déjà été formés. « Nous avons aussi mis en place des Trophées de la bienveillance, pour récompenser les bonnes pratiques, ainsi qu'un réseau de "bienveilleurs" dans l'ensemble de l'entreprise pour soutenir les collaborateurs qui en ressentent le besoin et trouver rapidement des solutions », ajoute Stéphane Buron. Les alternants n'hésitent d'ailleurs pas à souligner la qualité de l'environnement de travail, dans le cadre de l'enquête HappyIndex® Trainees 2023, avec d'excellents retours sur les pratiques de management et la qualité de la relation tuteur-alternant.

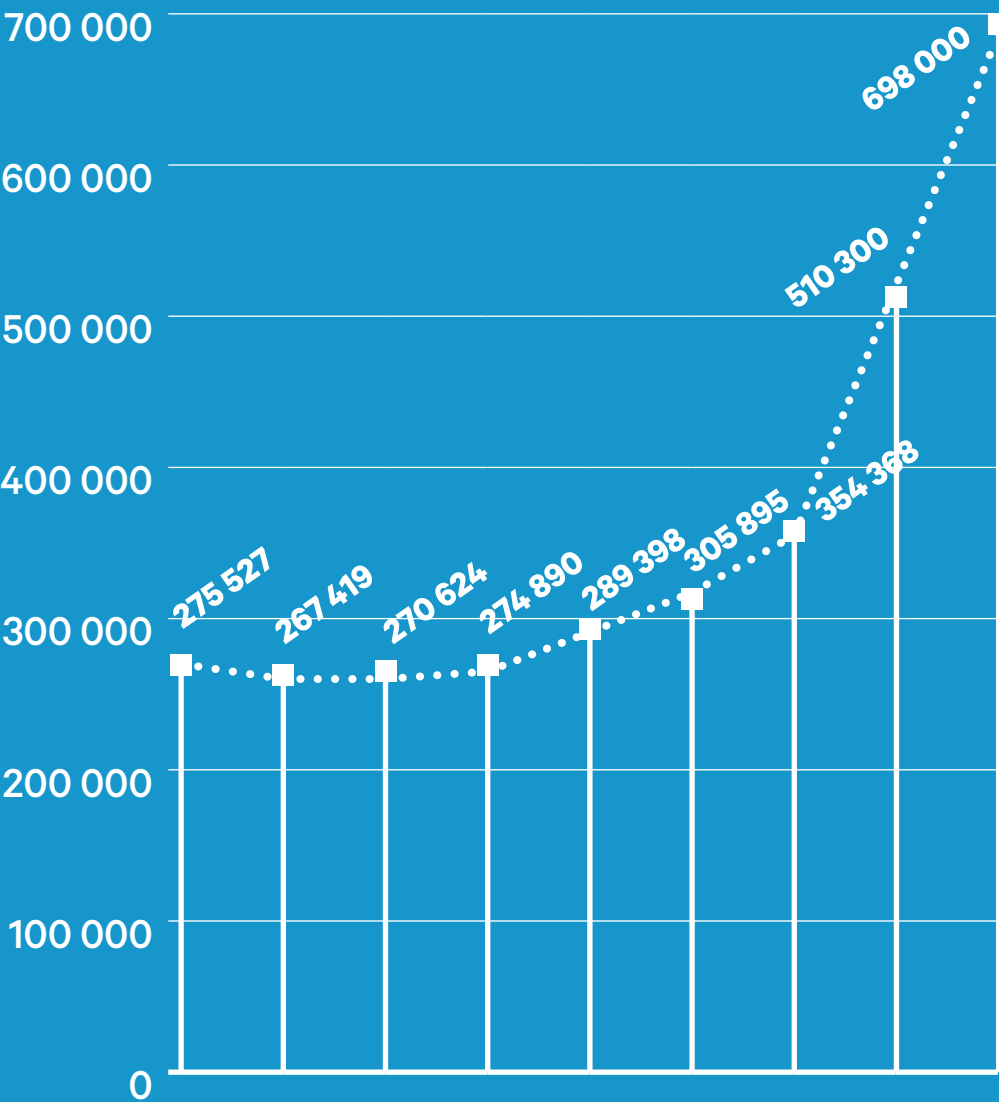
Les enseignes Casino accompagnent chaque année plus de 1 000 alternants, aussi bien en magasin, dans les entrepôts que dans les fonctions supports. Une démarche qui s'inscrit à la fois dans la politique de diversité et dans les engagements du groupe Casino en faveur de l'emploi des jeunes. Plus de la moitié des apprentis ou alternants qui intègrent les enseignes Casino se voient proposer un poste à l'issue de leur alternance et 30 % accèdent directement à des fonctions d'encadrement. « Nous croyons fortement dans le modèle de l'alternance pour former nos jeunes, les intégrer dans la vie de l'entreprise et anticiper nos besoins, confie Stéphane Buron, DRH de Distribution Casino France. C'est la raison pour laquelle nous apportons un soin particulier à leur accompagnement par des tuteurs formés et que nous veillons à les challenger tout au long de leur période de formation. »

“ Nous croyons fortement dans le modèle de l'alternance pour former nos jeunes, les intégrer dans la vie de l'entreprise, et anticiper nos besoins. ”

LES CHIFFRES DE L'APPRENTISSAGE EN 2021

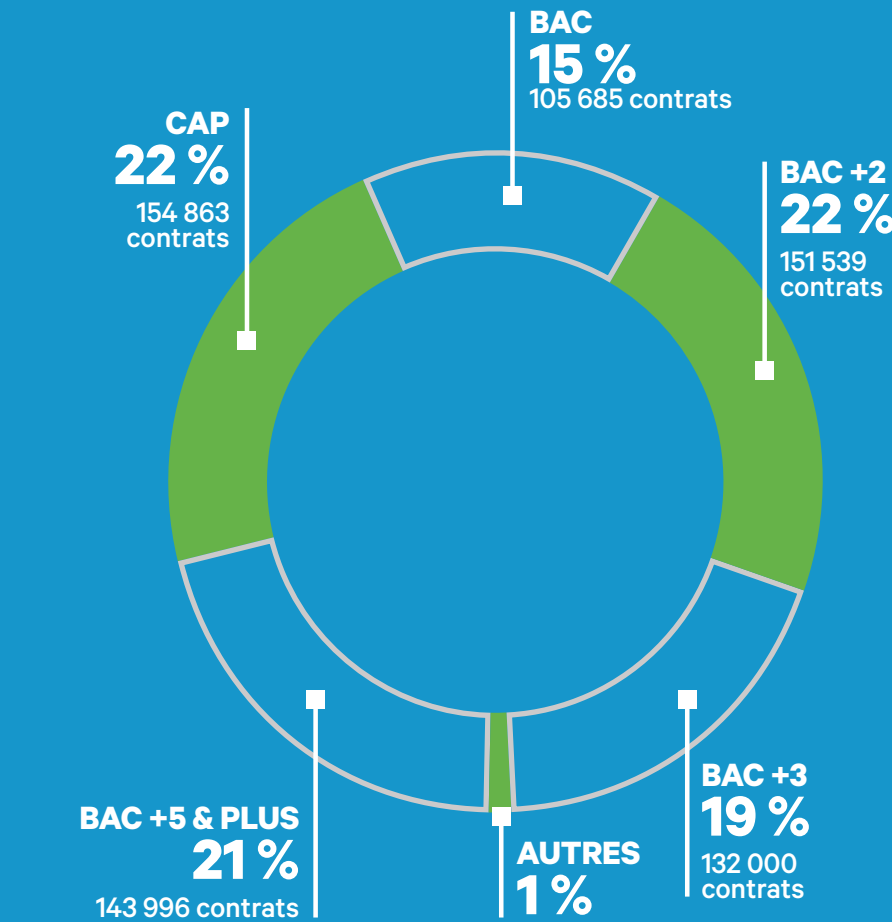
718 000 NOUVEAUX CONTRATS D'APPRENTISSAGE EN 2021 DANS LE PRIVÉ ET LE PUBLIC

ÉVOLUTION DU NOMBRE DE CONTRATS D'APPRENTISSAGE PAR AN DANS LE SECTEUR PRIVÉ (+37 % VS 2020)



ON OBSERVE UNE AUGMENTATION DU NOMBRE DE CONTRATS POUR TOUS LES NIVEAUX DE DIPLÔME

RÉPARTITION DES CONTRATS PAR NIVEAU DE QUALIFICATION DANS LE SECTEUR PRIVÉ EN 2021



+ 21 % D'AUGMENTATION ENTRE 2020 ET 2021 SUR LES NIVEAUX BAC ET INFRA BAC CONTRE + 13% ENTRE 2019 ET 2020

3 QUESTIONS À

Amandine Treglia, 24 ans, cheffe de projet RH au sein du pôle relations écoles et marque employeur, et Marc Gayed, 24 ans, ingénieur analyste au sein du pôle cybersécurité et résilience au sein de Bouygues Telecom

« L'AUTONOMIE DONT J'AI PU BÉNÉFICIER M'A PERMIS DE PROFESSIONNALISER MA DÉMARCHE »



Vous faites partie des 53 % d'étudiants transformés suite à leur stage/alternance chez Bouygues Telecom. Pourquoi le choix de l'alternance et du stage au sein de cette entreprise ?
Marc : J'ai rejoint le groupe Bouygues Telecom en avril 2022 pour un stage de six mois au sein du pôle cybersécurité et résilience. Les valeurs que l'entreprise défend et représente, le travail d'équipe et les missions proposées ont fait sens. Durant ces quelques mois, j'ai pu grandir dans un environnement bienveillant. J'ai été accompagné tout au long de mon stage par mon manager ainsi que des analystes seniors, tout en bénéficiant quand même d'une certaine autonomie.
Amandine : J'ai intégré Bouygues Télécom en septembre 2020 pour un stage de six mois, puis je suis revenue en alternance en août 2021 pour réaliser mon master 2 en ressources humaines. Je cherchais avant tout une culture de travail dynamique, un environnement stimulant dans lequel il est possible de nouer des interactions humaines honnêtes.
Que vous a apporté votre expérience ?
Marc : J'ai pu monter en compétences assez vite, grâce à mes collègues qui m'ont

“Évoluer auprès de collaborateurs et collaboratrices bienveillants et passionnés, c'est très inspirant.”

challenge et apporté des visions différentes, découvrir les facettes de mon poste et faire de l'analyse d'alerte. L'autonomie dont j'ai pu bénéficier m'a permis de professionnaliser ma démarche, d'être force de proposition et de plancher sur la mise en place d'un projet. À l'issue de mon stage, j'ai présenté à mon manager une solution pour améliorer le système de détection du groupe, qui est en cours de traitement.
Amandine : J'ai eu la chance d'occuper un poste à part entière, avec une certaine autonomie, de vraies missions, ce qui m'a permis de mettre à profit mes compétences tout en continuant à les développer. J'ai eu en charge la gestion des relations avec les écoles, et l'animation d'une communauté destinée à développer l'employabilité et la cohésion entre les stagiaires

et les alternants. En parallèle, j'ai pu également mettre en place plusieurs projets RSE. Cette expérience m'a apporté une première réponse à ma quête de sens et d'impact positif dans la société.
Si vous deviez retenir une seule chose de votre expérience, quelle serait-elle ?
Amandine : Pour ma part, ce serait sans aucune hésitation les rencontres que j'ai pu faire durant ces nombreux mois au sein de l'entreprise. On a toujours pris le temps de m'écouter, d'apporter des réponses à mes interrogations. Évoluer auprès de collaborateurs et collaboratrices bienveillants et passionnés, c'est très inspirant.
Marc : J'ai eu la chance de réaliser plusieurs « vis ma vie » le temps d'une demi-journée ou de journées entières. Se confronter aux difficultés de chacun en observant un poste est la meilleure manière d'avoir une vision plus large de l'entreprise, de comprendre les métiers qui nous entourent, l'organisation d'autres salariés et le fonctionnement de tout un service. Au-delà des compétences et des objectifs professionnels, le concept de « vis ma vie » permet de créer du lien. Cela améliore la cohésion d'équipe et renforce le sentiment d'appartenance à un groupe.



RACINE AVOCATS

Rejoignez notre équipe et faites grandir votre carrière

racine
AVOCATS

Merci à nos stagiaires et alternants de nous accorder à nouveau cette reconnaissance.

2023 | France

HappyIndex®
Trainees

Avis certifiés | ESG

choose
mycompany®

choose
mycompany®

Avis certifiés | ESG

COMMENT DONNER DE L'AUTONOMIE AUX COLLABORATEURS ?

Le sentiment d'indépendance au travail favorise la confiance et libère la créativité des collaborateurs, à condition que le manager fournisse le cadre adéquat à son développement.

Jusque récemment, en entreprise, les règles étaient plutôt dictées par le top management, accordant peu de place à un réel développement de l'autonomie chez les collaborateurs. Avec la multiplication des outils numériques et la démocratisation du télétravail, la jeune génération bouleverse la donne, cherchant à la fois de l'indépendance mais également un certain accompagnement de la part de leur manager. « L'autonomie permet aux gens de prendre des décisions. Elle peut faire peur à des managers et des dirigeants, alors qu'elle est essentielle et bénéfique », concède Grégory Pouy, analyste culturel, conférencier et auteur d'un podcast consacré au sujet du leadership post-moderne. L'autonomie au travail consiste en la possibilité pour le salarié d'être acteur dans sa participation à la production et dans la conduite de sa vie professionnelle. Elle inclut la marge de manœuvre dont dispose le jeune dans son travail, sa participation dans la prise des décisions qui le concernent, mais également l'utilisation et le développement de ses propres compétences. Sans cette liberté, les situations de tension sont à craindre, engendrant d'une part l'ennui (le « bore-out »), mais aussi des risques pour la santé physique et mentale, ainsi qu'une diminution de la qualité de vie hors travail.

Confier des tâches à valeur ajoutée
En donnant davantage de latitude à vos salariés, l'entreprise va développer le collaboratif, la créativité. Chacun étant en



mesure de s'exprimer davantage, il se sent impliqué, responsabilisé, avance ses idées et peut ainsi s'inscrire dans une dynamique de groupe. Afin de favoriser l'autonomie des salariés, le partage d'idées, de stratégies et de compétences, la posture du manager doit

évoluer pour déléguer, confier aux jeunes des tâches à valeur ajoutée et l'inviter à prendre des décisions importantes. Il doit à la fois être exigeant sur la nécessité pour le salarié de progresser tout en encourageant la prise de risques et en lui donnant le droit à l'erreur. « Il faut savoir encourager la prise

de risque dans un contexte de confiance », assure Grégory Pouy.

Un suivi presque quotidien
Il est aussi capital de suivre au quotidien les progrès du collaborateur avec la mise en place de points réguliers et individuels, et de rencontres mensuelles, voire hebdomadaires. Le feedback positif est essentiel afin de motiver le salarié, de l'aider à grandir et de reconnaître aussi bien les résultats obtenus que les efforts. « Reconnaître les succès, c'est central pour que les personnes se sentent bien et donnent envie aux autres de faire pareil », estime l'expert.

Se fixer des objectifs
Fixer des objectifs aux jeunes leur permettra de savoir dans quelle direction ils doivent aller et quelle est la démarche à suivre pour les atteindre. Ils donnent une orientation, facilitent la planification, motivent et inspirent les employés. C'est donc fondamental pour travailler en autonomie. Même en l'absence d'investissement financier, fixer des objectifs mesurables et réalistes augmenterait la performance des employés. En 2006, une étude menée par The Workforce Institute a démontré une forte corrélation entre la mise en place efficace d'objectifs et la performance financière des sociétés. Un suivi régulier des objectifs aide également les équipes à rester motivées lorsqu'elles constatent des progrès ou

qu'elles sont sur le point de finir des objectifs. Pour ce faire, des rencontres individuelles au moins une fois par mois pour voir comment les choses se passent sont nécessaires. Le manager doit se montrer à l'écoute, être ouvert aux questions et aux conseils. Au-delà de l'accompagnement et d'un suivi personnalisé, le développement professionnel est un autre puissant levier d'engagement en entreprise. Un plan de formation permet de renforcer le sentiment de légitimité d'un collaborateur et de le conforter dans son poste. L'idée est d'accroître sa zone de confort en renforçant ses compétences. En associant l'autonomie au développement des compétences, un manager va ainsi permettre au collaborateur de progresser et de rester motivé. Son engagement sera aussi plus important.

“ **Reconnaître les succès, c'est central pour que les personnes se sentent bien et donnent envie aux autres de faire pareil.** ”



Rejoignez la plus grande communauté d'experts des transformations numériques, en France, dans le secteur des mobilités :

Les #DigitalMobilityChang€ers

INNOVER POUR RENDRE LES MOBILITÉS DURABLES ACCESSIBLE À TOUS



jobs.connect-tech.sncf

TÉMOIGNAGE

Sabine de Villoutreys,
directrice et fondatrice de SUP des RH

LA RSE, AU CŒUR DES VALEURS DE SUP DES RH



renciation, de fidélisation, voire de rétention et pas seulement comme de la poudre aux yeux », constate Sabine de Villoutreys, fondatrice et directrice de SUP des RH, qui accueille chaque année environ 600 apprenants (en alternance et en formation continue). « Nous avons toujours eu la volonté de rechercher l'innovation et d'apporter de nouvelles compétences pour les services RH en formant et en sensibilisant les apprenants. Concernant la RSE, nous avons été encore une fois, précurseurs sur ce qui est aujourd'hui une évidence », ajoute Sabine de Villoutreys.

Cette année, l'école va encore plus loin dans la démarche par la signature d'une convention avec la Fresque du climat pour renforcer le programme du cursus Executive MBA. Objectif de la démarche : permettre aux jeunes apprenants de s'approprier le sujet du changement climatique et de comprendre l'impact environnemental sur les différents métiers et son organisation, et donc sur la fonction RH. À partir de septembre 2023, tous les apprenants des programmes Mastères participeront également à ces ateliers.

Pour répondre aux attentes des jeunes, qui sont de plus en plus attentifs aux politiques RSE des entreprises, mais aussi des écoles, SUP des RH a décidé de s'engager pour le développement durable. Au-delà des projets pédagogiques, l'établissement a mis en place le traitement des déchets et un éclairage écologique. L'école a également revu le format de ses salles modulaires et de ses cours afin de privilégier un enseignement plus collaboratif et interactif, voire inclusif avec la promotion active des apprenants en situation de handicap.

“ **Concernant la RSE, nous avons été précurseurs sur ce qui est aujourd'hui une évidence.** ”

RENCONTRE

Dominique Laurent, directeur des ressources humaines de Schneider Electric France

« NOS MÉTIERS ET NOS VALEURS RÉSONNENT AUPRÈS DE LA JEUNE GÉNÉRATION »



Quelles sont les ambitions du groupe en termes d'emploi des jeunes ?

Chaque année nous tenons notre pari d'accueillir 1600 jeunes en France. Un millier d'entre eux nous rejoignent en cursus d'apprentissage et 600 en stage, soit l'équivalent de 1,2 % de nos effectifs. L'accueil de jeunes dans le cadre de leur cursus scolaire est une tradition qui remonte à 20 ans chez Schneider Electric. L'attachement du management à l'accompagnement des jeunes fait partie de notre ADN. Dès lors, les résultats de l'enquête HappyIndex®Trainees sont essentiels pour nous, car ils permettent de nourrir un processus d'amélioration continue et de renforcer, année après année, notre proposition de valeur ainsi que « l'expérience collaborateurs » des plus jeunes. En 2022, après analyse des résultats des années passées, nous avons mis en place un processus d'accueil spécifique pour les apprentis, afin de faciliter leur intégration par le tuteur et un exécutif de l'entreprise.

Est-ce une nécessité d'intégrer la RSE au cœur de vos enjeux pour répondre à leurs attentes ?

Le triptyque « People, Planet, Profit » n'est pas nouveau chez Schneider Electric, il fait partie intégrante des indicateurs de performance que nous reportons chaque trimestre. Face à la crise que le monde tra-

verse, notre métier de gestion de l'efficacité énergétique fait partie de la solution. Il est primordial de mettre en avant notre capacité à apporter des diagnostics et solutions qui permettront de rendre les installations plus efficaces, de les décarboner, pour une plus grande sobriété des usages. Cette proposition de valeur trouve naturellement un écho très fort auprès des jeunes générations. Ce discours de preuve fait partie du parcours d'intégration auquel tous sont confrontés au quotidien dans le cadre de leur expérience.

Notre politique d'inclusion fait également partie de la politique de citoyenneté de l'entreprise. Nous ne voulons pas être l'entreprise d'une seule génération. Derrière la question du vivre ensemble, se pose la question de transmission de savoir. Chacun doit pouvoir être valorisé et créer un impact à son niveau. Nous sensibilisons nos managers, au travers de formations, de conférences, afin qu'ils soient en mesure de gérer cette intergénérationnalité. Les jeunes, grâce au système de « reverse mentoring », apportent beaucoup aux moins jeunes, sur les usages digitaux par exemple.

Quels sont vos engagements en matière de flexibilité ?

Nous n'avons pas découvert le télétravail avec la crise sanitaire : depuis 2013, le télétravail fait partie de notre quotidien à rai-

son de deux jours par semaine. En 2022, nous avons signé un nouvel accord afin de l'étendre aux alternants et de permettre son indemnisation. Ce nouveau dispositif prévoit un renforcement de la formation des managers et des collaborateurs. C'est essentiel pour leur offrir un cadre professionnel challengeant et épanouissant.

“ Il est primordial de mettre en avant notre capacité à apporter des diagnostics et solutions qui permettront de rendre les installations plus efficaces, de les décarboner, pour une plus grande sobriété des usages. ”

// POUVOIR CONSTRUIRE MON PROPRE PARCOURS, ÇA FAIT LA DIFFÉRENCE. //

mc2i recrute

Devenez consultant(e) en transformation numérique pour relever ensemble les défis de demain.

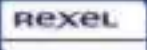
Rendez-vous sur talents.mc2i.fr


HUMAN FIRST
DIGITAL EXPLORERS



Rexel France décroche la 3e place du classement HappyIndex®Trainees et obtient le label pour la 4e année consécutive !

Pour nous rejoindre : onseretrouvechez.rexel.com

 | FRANCE

L'AIDE À L'APPRENTISSAGE EN CINQ QUESTIONS

Jusqu'au 31 décembre 2022, les employeurs qui recrutent des jeunes en contrat d'apprentissage peuvent bénéficier d'une aide exceptionnelle. Quel est son montant ? Comment en bénéficier ? Explications.

1. Quel est son montant ?

Le montant de l'aide varie en fonction de l'âge de l'apprenti. Il s'élève à 5 000 euros pour un apprenti de moins de 18 ans, et à 8 000 euros pour un apprenti majeur pour la première année de chaque contrat d'apprentissage conclu entre le 1^{er} juillet 2020 et le 31 décembre 2022 préparant à un diplôme allant jusqu'au master. Toutes les entreprises de moins de 250 salariés peuvent bénéficier de cette aide, sans condition. Les entreprises de 250 salariés ou plus peuvent également en profiter, à la condition qu'elles s'engagent à atteindre un seuil de contrats d'apprentissage ou de contrats favorisant l'insertion professionnelle dans leur effectif. Ce seuil est fixé à 5 % des effectifs calculés au 31 décembre 2023. Il s'agit de contrats d'apprentissage, de contrats de professionnalisation, de contrats CIFRE (convention industrielle de formation par la recherche) ou de contrats en VIE (volontariat international en entreprise).

2. Comment en bénéficier ?

L'entreprise doit transmettre le ou les contrats d'apprentissage conclus à son opérateur de compétences (OPCO) pour instruction, prise en charge financière et dépôt de ces contrats auprès des services du ministère en charge de la formation professionnelle (DECA). Comme pour l'aide à l'embauche d'un contrat de professionnalisation, le ministère assure la transmission



des contrats d'apprentissage éligibles à l'Agence de services et de paiement (ASP). Pour les entreprises de moins de 250 salariés, la transmission du contrat par le ministère à l'ASP vaut décision d'attribution. Une notification est alors adressée à l'employeur par l'ASP. Pour les structures de 250 salariés et plus, le versement de l'aide est soumis à l'acte d'engagement de l'entreprise au respect des conditions indiquées ci-dessus. Concrètement, l'ASP met à disposition un formulaire d'engagement à compléter par l'entreprise. Celle-ci devra le renvoyer à l'ASP dans un délai de huit mois à compter

de la date de conclusion du contrat. La réception de ce formulaire permettra à l'ASP d'enclencher les paiements.

3. Quand l'aide est-elle versée ?

L'aide est versée mensuellement, et ce, dès le premier mois et dès la réception de la déclaration sociale nominative (DSN) et contrôle de celle-ci par l'ASP.

4. Est-elle cumulable avec l'aide pour l'embauche d'un contrat de professionnalisation ?

Cette aide accompagne les entreprises qui embauchent un salarié en contrat de pro-

fessionnalisation entre le 1^{er} juillet 2020 et le 31 décembre 2022 pour la préparation par un jeune de moins de 30 ans d'un diplôme jusqu'au niveau master. Elle est versée pour les douze premiers mois d'exécution du contrat.

Le montant de cette aide et ses modalités de versement sont les mêmes que ceux de l'aide exceptionnelle pour l'embauche en contrat d'apprentissage.

5. Cette aide est-elle renouvelée en 2023 ?

À partir du 1^{er} janvier 2023, une aide à l'apprentissage est accordée aux entreprises qui recruteront des apprentis préparant un diplôme ou un titre à finalité professionnelle de niveau inférieur ou égal au bac. Elle sera versée chaque année pendant trois ou quatre ans selon la durée du contrat. La première année d'exécution du contrat, le montant maximum s'établit à 4 125 euros. L'année suivante, un employeur pourra percevoir la somme de 2 000 euros. Pour la troisième année d'exécution, son montant descend à 1 200 euros.

Pour l'obtenir, plusieurs conditions sont à remplir : l'entreprise, qui doit compter moins de 250 salariés, doit embaucher en contrat d'apprentissage un apprenti qui prépare un diplôme ou un titre à finalité professionnelle de niveau inférieur ou égal au bac (bac +2 pour les départements et les régions d'outre-mer). Le contrat doit par ailleurs être signé à partir du 1^{er} janvier 2023.

LES CONTRATS D'APPRENTISSAGE SIGNÉS EN 2021 PAR TAILLE D'ENTREPRISES

66 %
concernent les entreprises de moins de 50 salariés (soit 462 625 contrats).

11 %
représentent des entreprises de 50 à 249 salariés (soit 75 988 contrats).

23 %
ont été signés par des entreprises de plus de 250 salariés (soit 159 387 contrats).

Source : Dares



ENTRETIEN

Sabine Bonnard,
directrice des ressources humaines du Groupe Egis

QUAND EGIS FAIT RIMER CROISSANCE ET QUÊTE DE SENS



adhèrent et contribuent pleinement aux orientations de l'entreprise, qu'ils se sentent fiers de ce qu'ils font. C'est un facteur clé de mobilisation, explique Sabine Bonnard, directrice des ressources humaines du Groupe. Tout comme l'est le fait de se sentir impliqué dans des projets porteurs de progrès. Nos jeunes talents travaillent sur des projets qui contribuent au mieux-vivre des populations et répondent aux grands défis du siècle : le climat, la révolution numérique, la construction de villes et transports durables... Autant de sujets qui préoccupent les jeunes professionnels, très concernés par leur avenir. »

Cette année, Egis a intégré près de 400 stagiaires et alternants en France. « Il est essentiel de pouvoir mettre en situation ces jeunes professionnels qui entrent sur le marché du travail et aspirent à faire les bons choix, poursuit la DRH. C'est pourquoi nous cherchons à susciter chez eux des vocations : volontariat à l'international, stages, visites de chantiers... » Pour la 2^e année consécutive, Egis a été labellisé HappyIndex® Trainees. 91 % des stagiaires et alternants en France recommandent leur expérience au sein d'Egis. « La fierté d'appartenance, c'est construire une confiance réciproque, souligne Sabine Bonnard, et cela se fait dès l'onboarding. Cette année, nous avons organisé un grand challenge sportif connecté pour que nos stagiaires fassent connaissance et cultivent entre eux l'esprit d'équipe ! Rejoindre Egis, c'est contribuer aux grandes transformations de la société, en étant fiers de qui vous êtes et de ce que nous faisons ensemble. »

Depuis la crise sanitaire, les salariés ne se sont jamais autant questionnés sur la valeur à donner à leur travail, notamment les jeunes, qui cherchent avant tout à se sentir utiles. Egis l'a bien compris ! Pour ce groupe international en pleine évolution, rien n'est plus précieux que de susciter des vocations. Entrer au top 10 mondial des ingénieristes de la construction d'ici 2026, c'est l'objectif commun des 18 000 collaborateurs d'Egis à travers le monde, dont près de 5 000 en France. « Chez Egis, la notion d'engagement est essentielle. On gagne toujours à ce que les collaborateurs

“ Nos jeunes talents travaillent sur des projets qui contribuent au mieux-vivre des populations et répondent aux grands défis du siècle. ”

COMMENT ACCOMPAGNER LA MONTÉE EN COMPÉTENCES DES SALARIÉS ?

La question du développement des compétences professionnelles se pose avec sérieux pour permettre aux salariés de s'épanouir professionnellement et évoluer en toute autonomie.

L'entreprise a besoin de nouvelles armes pour rester compétitive. Un des leviers repose sur la gestion des compétences de ses collaborateurs. Avec la possibilité d'effectuer des stages, des formations et de suivre des webinaires, chaque talent peut se perfectionner, éveiller sa curiosité, lui donner envie de s'intéresser à autre chose. En plus des savoir-faire techniques, tout collaborateur peut développer des compétences, liées aux soft skills, que les employeurs et recruteurs apprécient tout particulièrement. Cela se traduit surtout par une capacité à identifier un problème et à réagir rapidement pour solutionner une éventuelle difficulté, montrer que l'on est capable de collaborer et de travailler conjointement avec des collègues et de transmettre des informations à d'autres membres d'une équipe, mais aussi faire preuve de créativité, en proposant des idées.

Les formations à distance ou plus classiques
Les jeunes, particulièrement, ne souhaitent plus de plan de carrière tracé, et veulent apprendre très vite, le plus souvent en binôme et à l'aide de modules de formation courts. Ces nouvelles attentes doivent pousser les entreprises à s'adapter, réinventer leur générique pédagogique et proposer un panel d'expériences afin de laisser le choix aux jeunes recrues. Parmi les alternatives possibles : les formations à distance ou le microlearning, qui



permet au salarié d'atteindre rapidement la performance visée. À la différence de l'e-learning, ces formats pédagogiques de très courte durée, le plus souvent de moins de cinq minutes, sont accessibles sur smartphone et peuvent être consommés un peu quand on le souhaite. Parce qu'il utilise la vidéo, qui combine texte, son et image, l'enseignement en microlearning permet de retenir les informations plus facilement et plus longtemps. Pour que le salarié puisse se façonner une connaissance et lier les informations entre elles, il est toutefois conseillé de suivre ses

cours sur une période d'un à six mois. Le microlearning peut se combiner à des schémas de formations plus classiques. Il peut s'utiliser en amont d'un moment fort de l'apprentissage pour s'entraîner sur un geste, découvrir des notions et en aval pour de l'ancrage mémoriel. Cette technique de formation peut par ailleurs être associée à un coaching et faire partie d'un projet de formation comportant de la gamification que ce soit en ligne avec des jeux de simulation ou en « réel » avec, par exemple, un escape game pédagogique. Un jeune peut ainsi aisément acquérir une

connaissance, une pratique, découvrir un savoir-faire sur un métier, voire comprendre son environnement de travail. Il est également possible de proposer du coaching en mentorat afin d'encadrer et d'orienter les talents dans le cadre d'une mission à court terme, des études de cas pour faciliter la compréhension de notions théoriques. Les mises en situation et le travail en groupe permettent quant à elles d'intensifier les échanges et de confronter les points de vue.

Un plan de développement de compétences
Pour que la montée en compétences soit encore plus efficace, il est recommandé d'identifier les forces, les faiblesses et les axes d'amélioration. Il est en parallèle conseillé de mettre en place un plan de développement des compétences. Celui-ci participe à la stratégie de gestion des talents et regroupe l'ensemble des mesures prises pour améliorer les savoirs des salariés, comme les actions de formation ou la validation des acquis de l'expérience. Ce programme permet aux jeunes de suivre des actions de formation à l'initiative de leur employeur, par opposition aux formations qu'ils peuvent suivre de leur propre initiative grâce à leur compte personnel de formation. Il faut en effet distinguer les actions de formation obligatoires ou nécessaires, qui sont celles qui conditionnent l'exercice d'une activité et constituent du

temps de travail effectif, des actions de formation autres dites « non obligatoires ». Ces dernières donnent également lieu au maintien de la rémunération, sauf lorsqu'elles se déroulent hors temps de travail. Le salarié peut également prendre l'initiative de demander à suivre une formation prévue par le plan de développement des compétences de l'entreprise. Le collaborateur dispose ainsi de tous les outils pour ne pas freiner sa progression.



TÉMOIGNAGE

Noémie Loiseau, directrice des ressources humaines de SNCF Connect & Tech

SNCF CONNECT & TECH RECRUTE SES FUTURS #DIGITALMOBILITYCHANGERS



cours de mobilité pour le client, le programme d'information voyageur en gare, l'évolution et les nouvelles fonctionnalités du service SNCF Connect, les logiciels et applications à destination des agents du groupe SNCF. Selon le résultat de l'enquête HappyIndex® Trainees, 90 % des étudiants chez SNCF Connect & Tech y trouvent « des opportunités d'apprendre et développer des compétences ».

Appartenir à une communauté
SNCF Connect & Tech compte la plus grande communauté d'experts des transformations numériques dans le secteur des mobilités en France. « Nos collaborateurs sont des Digital Mobility Changers. Ils incarnent par ailleurs les cinq valeurs de l'entreprise – la citoyenneté, l'audace, la performance, l'ouverture et la confiance – qui sont au cœur de leurs actions quotidiennes et de leurs projets », confie Noémie Loiseau, directrice des ressources humaines de SNCF Connect & Tech. Au-delà des missions et de la culture qui restent des leviers d'attractivité incontournables, les collaborateurs ont aussi l'opportunité de partager leur expertise à l'occasion d'événements emblématiques (Devfest, Devovx, etc.) ou d'opérations d'idéation internes (meetups, hackathons). « Ils peuvent également dessiner leur parcours professionnel au travers de formations sur des technologies de pointe avec des opportunités d'évolution », ajoute Noémie Loiseau.

“ 90 % des étudiants chez SNCF Connect & Tech y trouvent des opportunités d'apprendre et développer des compétences. ”

La mission de SNCF Connect & Tech, filiale privée de SNCF Voyageurs, est de créer et déployer des solutions numériques pour améliorer le parcours de mobilité des voyageurs. En déployant sa nouvelle identité, SNCF Connect & Tech souhaite communiquer sur l'exhaustivité de ses expertises et produits numériques sur lesquels ses équipes travaillent. L'entreprise recrute 250 personnes en 2022 (même tendance pour 2023), tous métiers confondus, aussi bien des profils tech (développeurs, architectes, Scrum Master, FinOps, ingénieur production, DevOps, etc.) que des profils web-marketing, data, business development, relation client. Son ambition est de devenir LA référence numérique des mobilités durables en France. Parmi les projets gérés par les collaborateurs de SNCF Connect & Tech, il y a la digitalisation du par-



audencia.com

2^e HappyIndex® AtSchool
Classement 2022 des écoles offrant la meilleure expérience étudiante

3^e CLASSEMENT Challenges

31^e ÉCOLE EUROPÉENNE FT FINANCIAL TIMES

Never stop daring !



DES PROGRAMMES À IMPACT POSITIF

- BACHELORS & BBA
- PROGRAMME GRANDE ÉCOLE
- SCIENCESCOM – COMMUNICATION ET MÉDIAS
- PROGRAMMES MASTÈRE SPÉCIALISÉ® (MS)
- MASTERS OF SCIENCE (MSc)
- EXECUTIVE EDUCATION – MBAS
- DOCTORATE IN BUSINESS ADMINISTRATION

EQUIS ACCREDITED

AACSB ACCREDITED

ASSOCIATION AMBA ACCREDITED

CGFDG

CONFÉDÉRATION DES GRANDES ÉCOLES

cdem

Qualiopi processus certifiés

L'IMPORTANCE DES RÔLES MODÈLES POUR INSPIRER DES JEUNES

Le concept de rôle modèle en entreprise permet d'inspirer et de stimuler les salariés.
Le management doit donc se réinventer et tendre vers une posture de manager coach et de guide.



“ Les jeunes ont besoin de quelqu'un qui leur donne envie. La culture et les valeurs d'une entreprise doivent exister par des exemples. ”

Lorsqu'ils énoncent leurs priorités au travail, les jeunes parlent d'autonomie, de quête de sens. Ils préfèrent le management par les objectifs au management à l'horaire, et veulent clairement mener leurs missions avec une flexibilité sur les horaires. Des valeurs nouvelles qui amènent les entreprises à repenser la relation au travail et à se lancer dans une nouvelle démarche, celle de proposer des rôles modèles. Apparue dans la culture anglo-saxonne, cette notion est attribuée au sociologue Robert King Merton, qui la définit comme une personne dont le comportement, l'exemple ou le succès peut être une stimulation pour d'autres personnes. Le « rôle modèle » en entreprise peut assurer une fonction de mentoring, d'amélioration de l'auto-efficacité, d'inspiration et d'apprentissage via l'exemple.

Il vise aussi à faire évoluer les représentations et à célébrer la diversité. L'intérêt du rôle modèle, c'est qu'il porte un message fort et démontre qu'il est possible de réussir. « Les jeunes ont besoin de quelqu'un qui leur donne envie. La culture et les valeurs d'une entreprise doivent exister par des exemples. Les managers doivent porter ces valeurs, et les faire exister au quotidien », estime Grégory Pouy, conférencier et expert en ressources humaines.

Un constructeur de communautés
Si le manager a longtemps été placé dans une position de contrôle, ayant pour objectif de cadrer et de développer les compétences de ses collaborateurs, les choses ont évolué. « Après s'être focalisés sur les processus, les managers doivent devenir des constructeurs de communautés, faire en sorte que les gens collaborent, qu'ils soient dans la générosité », insiste l'expert. Pour répondre aux attentes des jeunes, qui apprécient un management de proximité et aiment surtout co-construire, le manager doit se réinventer et tendre vers une posture de manager coach, de guide, laissant derrière lui les vieux modèles de management autoritaire. Son rôle principal est d'accompagner individuellement ses collaborateurs pour dépasser leurs blocages et libérer leur potentiel en s'appuyant sur leurs ressources propres. Il a donc besoin de cultiver des valeurs humanistes fortes, d'acquiescer et de développer des compétences et des qualités spécifiques.

Un management sur mesure
Le manager coach adopte ainsi au quotidien une approche collaborative et responsabilisante. Il oriente les membres de son équipe et les encourage à être plus ingénieux et perspicaces. Au lieu de leur fournir des informations sur les procédures, le manager coach demande à ses équipes de les identifier et de s'orienter seuls. Pour réussir et avoir un meilleur impact auprès de ses collaborateurs, le manager coach doit toutefois être capable de déléguer les missions aux bonnes personnes, donc faire confiance, la distance empêchant le contrôle régulier sur le travail effectué. En effet, les nouvelles générations aiment idéalement disposer de leur temps comme ils l'entendent. Par exemple, aller faire du sport pendant la pause déjeuner ou quitter le bureau à 17 heures pour se rendre à une activité doit être possible. Le manager coach est également apte à donner de l'autonomie. Une fois les objectifs fixés, il doit pouvoir laisser son équipe libre de trouver les moyens de les atteindre et aider ses collaborateurs à changer de croyances par rapport à l'échec en ayant droit à l'erreur. Ainsi, les salariés peuvent tester, se tromper, tâtonner, revenir en arrière... c'est le seul moyen pour développer leur capacité à rebondir et à faire face à un contexte mouvant. Le manager coach se doit donc d'être à l'écoute et présent pour guider, orienter, mener et encourager ses collaborateurs. Avec cette posture de guide, qui facilite la réussite et la coopération, les managers deviennent ainsi des sources d'inspiration.

POURQUOI CHOISIR EGIS ?

SYNERGIE

Des opportunités illimitées dans 120 pays

Notre expansion forte et continue nous permet d'offrir à nos collaborateurs des perspectives concrètes de développement, pour les années à venir.

EXPERTISE

Des projets de haut niveau et innovants

Vous prendrez part à des projets reconnus pour leur excellence technique, ambitieux et durables.

IMPACT

Des collaborateurs qui impactent le monde de demain

Nous offrons un environnement solidaire et collaboratif pour façonner l'avenir.



www.egis-group.com



RETROUVEZ TOUTES NOS OFFRES D'EMPLOI

Egis - SIE22_140 - Octobre 2022 © PeopleImages

QU'EST-CE QUI DISTINGUE LES MEILLEURS EMPLOYEURS ?

UNE VISION DU MONDE ET DU TRAVAIL MODERNES, ET UNE EXPÉRIENCE DE QUALITÉ POUR TOUS DONNENT ENVIE AUX JEUNES DE RESTER... ET DE COOPTER !

RSE

CULTURE

NWOW
(NEW WORLD OF WORK)

INDEMNITÉS

DES FEMMES ET DES ALTERNANTS CONTENTS

ALTERNANTS	FEMMES
83,8 % (+4 PTS) VS LA MOYENNE	83,1 % (+4,1 PTS) VS LA MOYENNE

**83,4 %**
(+6,1 PTS)
RESTENT FIDÈLES

**92,4 %**
(+4 PTS)
RECOMMANDENT LEUR EMPLOYEUR

Source : enquête HappyIndex® Trainees 2023

TÉMOIGNAGES

Carine Pénigault,
DRH de Rexel France

REXEL FRANCE MISE
SUR L'AVENIR EN FORMANT
DE JEUNES RECRUES



En 2022, plus de 400 jeunes ont été accueillis, soit une progression de 33 % par rapport à 2021. « À travers l’alternance, Rexel France mise sur l’avenir en formant de jeunes recrues, constituant ainsi un vivier de futurs collaborateurs opérationnels et engagés », rapporte Carine Pénigault, DRH de Rexel France. Cette démarche s’inscrit dans une politique de recrutement en faveur de la diversité de genre et de l’égalité des chances. Ainsi, dans une filière très masculine, Rexel fait le choix de recruter 30 % de femmes parmi ses alternants. Par

ailleurs, depuis 2018, plus de 1 000 stagiaires issus de quartiers prioritaires ont été intégrés, grâce à un partenariat avec l’association « Tous en Stage ». Chaque année, 60 % des étudiants poursuivent leur expérience chez Rexel en CDI ou en renouvelant leur contrat. « Ce résultat est lié à diverses actions que nous menons. Les alternants occupent un vrai métier et bénéficient d’un véritable accompagnement de leurs managers. Selon l’enquête HappyIndex® Trainees 2023, 92 % d’entre eux trouvent du sens à leur mission et 96 % recommandent l’entreprise à leur entourage », se satisfait Carine Pénigault. Une fois en poste, les alternants bénéficient également d’un parcours d’intégration sur mesure, comprenant notamment une journée dédiée pour échanger conseils et bonnes pratiques. Divers avantages tels qu’une rémunération révisée régulièrement, un variable identique à leurs homologues en CDI et des dispositifs d’aide au logement leur sont proposés. À travers l’alternance, Rexel France prépare l’avenir et s’entoure de jeunes talentueux et engagés.

“ Les alternants occupent un vrai métier et bénéficient d’un véritable accompagnement de leurs managers. ”

Vera Vilça,
directrice Talent au sein de mc2i

UNE INTÉGRATION RÉUSSIE,
LA CLÉ POUR SE DÉVELOPPER
ET SE SENTIR RECONNU



Chaque collaborateur démarre son aventure mc2i comme un membre à part entière de l’organisation et avec de réelles perspectives, puisque 90 % des stagiaires sont recrutés en CDI à la fin de leur stage. Afin d’offrir à chaque étape du parcours un accompagnement privilégié et personnalisé, le cabinet de conseil en transformation numérique, qui accueille chaque année plus de 90 stagiaires et alternants, propose une expérience collaborateur moderne et fluide lors de l’intégration. Une plateforme qui coordonne toutes les actions nécessaires à travers un parcours ludique et synchronise toutes les parties prenantes. Après avoir participé à une journée d’accueil et à un séminaire

d’intégration dans lesquels ils découvrent ensemble la culture, les valeurs et les différents métiers de l’entreprise, les futurs talents du cabinet sont accueillis par des HR Business Partners dédiés. Ils peuvent également compter sur leur « buddy », qui intervient en qualité de point de contact avant même leur arrivée dans l’entreprise. Selon nos stagiaires, ce qui caractérise mc2i, c’est « l’ambiance de travail et l’accompagnement pour aider à monter en compétences ». En effet, ils ont accès à l’ensemble du catalogue de formation et peuvent intégrer un club de leur choix leur donnant ainsi la possibilité d’explorer plusieurs horizons. « Les stagiaires ont leur communauté pour un meilleur partage des bonnes pratiques et obtenir de l’entraide. Ils ont également leur propre séminaire, pendant lequel ils travaillent sur un rapport d’étonnement et font des propositions concrètes permettant à mc2i de rester dans une démarche d’amélioration continue permanente et tenant compte de l’avis et des besoins de ses stagiaires », rapporte Vera Vilça, directrice Talent au sein de mc2i.

“ Les stagiaires ont leur communauté pour un meilleur partage des bonnes pratiques et obtenir de l’entraide. ”



Si pour vous, être alternant ou stagiaire, c’est intégrer une équipe qui vous fait confiance, on est fait pour être ensemble.

Faites votre stage d’étude ou votre contrat d’alternance au sein d’une entreprise recommandée par plus de 90,4% de leurs stagiaires et apprentis* !

Plus de 400 opportunités de stage et alternance vous attendent chez Bouygues Telecom, au sein de nos équipes et dans tous nos métiers : télécom, réseaux, SI, innovation, commerce, marketing, digital, relation client... et plus encore.

L’expérience qui vous attend ? Du challenge, de l’autonomie, des responsabilités, des missions variées... et un réel boost pour votre trajectoire professionnelle !

Alors, vous commencez quand ?



Rendez-vous sur notre site corporate pour postuler :
www.corporate.bouyguestelecom.fr/travailler-ensemble

on est fait pour
être ensemble



*Choose My Company, 2022

BIEN-ÊTRE, ÉQUILIBRE, ENGAGEMENT... LES CLÉS POUR FIDÉLISER LES JEUNES

Les jeunes revoient leurs priorités et leur relation au travail. Désormais, ils évaluent avant tout l'équilibre entre la vie privée, la vie professionnelle et la « valeur » donnée au travail.



semblent pas prêts à revenir en arrière. En effet, selon l'enquête HappyIndex® Trainees 2023, le manque de flexibilité et la suppression du travail à distance sont vécus comme un vrai retour en arrière pour les jeunes. Ils souhaitent ainsi se reposer sur leur manager direct pour garantir l'équilibre des horaires et ainsi favoriser l'équilibre vie privée et vie professionnelle. Le manager joue donc un rôle pivot pour accompagner les salariés dans leur gestion du temps de travail. À lui, par exemple, de donner un volume de tâches quotidiennes raisonnable, de sensibiliser les salariés sur la qualité de vie au travail et sur les risques de la fatigue, de la surconnexion, ou encore d'encourager ses équipes à avoir des activités en dehors du bureau. Une démarche qui permet de préserver la santé physique des salariés.

sant appel à la cocréation et à la responsabilisation. L'intrapreneuriat en fait partie. L'entreprise positionne ses collaborateurs comme des acteurs clés du changement et leur donne les moyens d'inventer l'entreprise de demain. Ce système permet de faire émerger de nouvelles solutions au sein de la société (nouveaux produits ou services, pénétration de nouveaux marchés, nouvelle organisation, etc.), de coupler la motivation des salariés avec la stratégie de l'entreprise, et de saisir de nouvelles opportunités qui fédèrent des envies communes. Un système gagnant-gagnant, qui limite la fuite des talents et où la créativité de ces jeunes salariés profite pleinement aux entreprises.

“ La flexibilité est devenue une règle de base, car elle contribue à desserrer les verrous et à renforcer l'engagement des salariés ”

L'ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL EST IMPORTANT

L'ÉQUILIBRE VIE PRO / VIE PERSO ET LA QUALITÉ DES BUREAUX SONT APPRÉCIÉS PAR LES JEUNES

84,6 %
aiment venir sur leur lieu de travail (bureau, localisation, installations, ambiance...)

84,4 %
trouvent que l'organisation du travail respecte l'équilibre personnel (+ 15,8 % vs 2020)

Source : enquête HappyIndex® Trainees 2023

A lors que le travail demeure un élément important, il n'est plus aussi structurant pour les jeunes actifs. Dit autrement, beaucoup d'entre eux ne lui confèrent plus une fonction statutaire essentielle. Les millénials en sont persuadés : ils ne feront pas le même métier toute leur vie et ne travailleront pas dans la même entreprise toute leur carrière. Pour attirer, retenir et répondre à leurs aspirations, les entreprises doivent donc remettre en cause certaines pratiques de management. Cette nouvelle relation dépassionnée au travail a pour corollaire une envie de bien-être au quotidien. Un premier

levier qui passe par une meilleure prise en compte des préférences des jeunes en matière d'horaires de travail, en développant des politiques de « flex management » par exemple, qui donnent aux employés la possibilité de travailler selon les heures de leur choix et d'avoir une souplesse dans leur organisation. Cette flexibilité est devenue une règle de base, car elle contribue à desserrer les verrous et à renforcer l'engagement des salariés. Ne plus perdre de temps dans les transports, faire du sport entre 12 heures et 14 heures, voir davantage ses proches... les jeunes ont pris goût aux avantages qu'offre le télétravail et ne

Encourager la formation et la cocréation

Pour retenir les millénials, il faut par ailleurs encourager la formation. Les jeunes comptent sur l'entreprise pour apprendre en permanence et placent l'acquisition de compétences comme l'une des principales motivations. Cet apprentissage peut s'effectuer en interaction avec d'autres métiers, permettant de développer une expertise, et pas nécessairement à travers une progression verticale. Un autre levier repose sur l'engagement pour encourager le sens de la création des salariés, à travers des méthodes fai-

Casino
S'ENGAGE AUPRÈS DE SES ALTERNANTS ET STAGIAIRES

5 bonnes raisons de nous rejoindre

Être accompagné au quotidien par des tuteurs expérimentés

Gagner en expérience et enrichir ses compétences

Bénéficier d'opportunités de carrière

Profiter d'un environnement de travail ouvert sur la diversité

S'engager dans une entreprise CAP' d'agir pour le climat et d'être plus solidaire

CASINO EST LABELLISÉ HAPPYINDEX® TRAINEES 2023

MERCI

À NOS + DE 1000 ALTERNANTS ET STAGIAIRES QUI FONT NOTRE FIERTÉ CHAQUE ANNÉE !

Retrouvez nos dernières offres & contactez-nous via ce QR code

INTERVIEW

Louise Maes, 23 ans, responsable rayon au sein de Decathlon

« J'AI ÉTÉ TRÈS TÔT PRISE AU SÉRIEUX, CE QUI M'A DONNÉ ENVIE D'EN FAIRE TOUJOURS PLUS »



Comment avez-vous trouvé le rythme d'alternant ?

Je passais une semaine à l'école et trois semaines en entreprise, ce qui me permettait d'avoir la tête dans le business, de suivre de nombreux projets de façon quasi continue. Le rythme reste soutenu, car il faut parvenir à gérer l'apprentissage à l'école à la pratique en entreprise. J'ai rapidement eu des missions, des responsabilités, car mon manager m'a rapidement accordé sa confiance. Je ne me suis jamais sentie comme une alternante. J'ai été très tôt prise au sérieux, ce qui m'a donné envie d'en faire toujours plus, de prendre des décisions tout en réalisant avec mon manager des points mensuels pour parler de mes missions, de mes objectifs, des compétences à développer, de ma progression, mais aussi de l'équilibre entre école et entreprise.

Qu'avez-vous le plus apprécié dans votre expérience ?

L'accompagnement dont j'ai pu bénéficier s'appuie sur le droit à l'erreur. J'ai donc pu grandir sereinement personnellement et professionnellement dans un processus d'amélioration continu. Désormais, je suis à la tête d'une équipe de six personnes dans le retail. Depuis la signature de mon contrat à durée indéterminée, j'ai suivi plusieurs processus de formation pour développer des compétences dans le commerce, dans le management, la sélection des profils, l'animation d'équipe. Notre valeur phare, qui est celle du collectif, est infusée au sein de notre management ainsi que dans tous nos processus.

Quel est votre parcours ?

Après avoir réalisé divers stages en communication interne et en journalisme tout au long de mon parcours universitaire, j'ai obtenu en juin 2022 un master en marketing et communication. En parallèle de ma dernière année d'étude, j'ai intégré Decathlon pour un stage en alternance d'un an au sein de l'équipe recrutement France en tant que chargée de communication RH afin de gérer les relations avec les écoles et la marque employeur. Finalement, en août 2022, j'ai décroché mon premier job en tant de responsable rayon dans un magasin Decathlon implanté dans le centre de Séville, en Espagne.

“ J'ai pu grandir sereinement personnellement et professionnellement dans un processus d'amélioration continu. ”

3 QUESTIONS À

Thomas Pelloquin, responsable RH de Citeo, une entreprise qui a pour mission de réduire l'impact environnemental des emballages et des papiers

« LES STAGIAIRES ET LES ALTERNANTS REPRÉSENTENT UN VÉRITABLE VIVIER DE TALENTS »



“
En tant qu'employeur, nous sommes fiers de l'engagement de nos managers pour faire grandir les stagiaires et alternants que nous accueillons.

”
Quel est le principal moteur des jeunes aujourd'hui ?
Au-delà du cadre de travail et les missions proposées, nous constatons que c'est la quête de sens qui motive en premier lieu les stagiaires et les alternants à intégrer Citeo. On perçoit en effet chez ces étudiants une volonté de mettre à profit leur expérience de stage ou d'alternance pour avoir un impact positif sur la société. Ils sont animés par la volonté de contribuer à notre objectif global de préserver la planète en réduisant l'impact environnemental des emballages ménagers et des papiers. Ils sont aussi sen-

sibles au statut d'entreprise à mission que nous avons adopté en 2020 et se retrouvent dans notre raison d'être qui est d'engager et d'accompagner les acteurs économiques à produire, distribuer et consommer en préservant notre planète, ses ressources, la biodiversité et le climat.

Quels sont les leviers permettant de valoriser les stagiaires et les alternants ?
Chez Citeo, nous mettons un point d'honneur à faire en sorte que les stagiaires et les alternants fassent corps avec l'ensemble du collectif. Ils bénéficient pour cela du même parcours d'intégration que l'ensemble des collaborateurs, au cours duquel ils sont amenés à découvrir nos différents métiers et départements. Au même titre que chacun, ils peuvent profiter du mode de travail hybride et des événements collectifs que nous proposons tels que les visites de centres de tri par exemple. Les managers occupent également un rôle central. L'enjeu pour eux est de parvenir à trouver le juste équilibre entre encadrement et responsabilisation. Encadrement, puisqu'il s'agit pour bon nombre d'entre eux de leur première immersion dans le monde de l'entreprise. Responsabilisation, car on observe que l'autonomie renforce l'estime

de soi et contribue à les préparer au mieux à leur future carrière. En tant qu'employeur, nous sommes fiers de l'engagement de nos managers pour faire grandir les stagiaires et alternants que nous accueillons. Nous sommes convaincus que cette démarche s'inscrit pleinement dans notre mission en favorisant l'employabilité et le développement des jeunes talents.

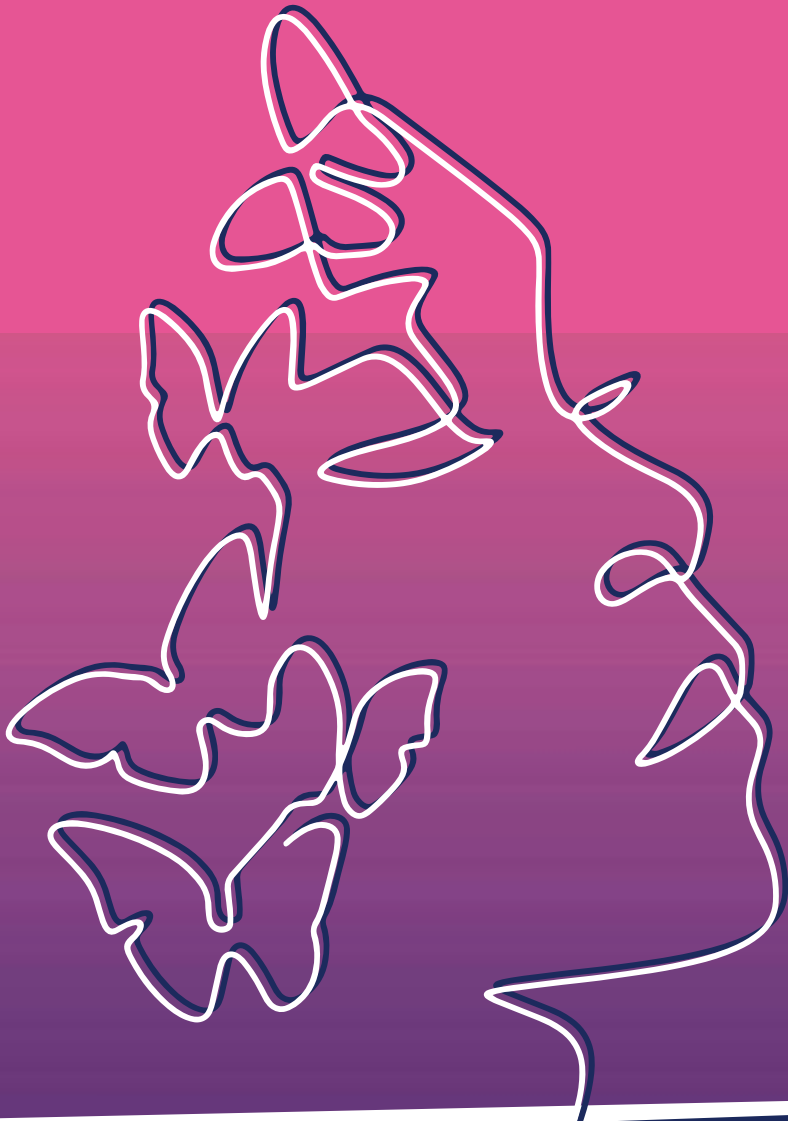
Quels sont les apports des stagiaires et alternants pour Citeo ?
Si les stagiaires et les alternants aspirent à développer de nouvelles compétences en intégrant Citeo, ils sont aussi une véritable richesse pour notre organisation. Ces derniers proposent un regard critique, des idées et des façons de travailler innovantes. Les connaissances théoriques qu'ils acquièrent tout au long de leur parcours sont précieuses. Ils représentent un formidable vivier de talents et certains d'entre eux sont amenés à être recrutés à la fin de leur stage ou alternance. Enfin, un étudiant épaulé chez Citeo devient le premier ambassadeur de l'entreprise. En nous recommandant auprès de son entourage ainsi que sur les réseaux sociaux, il contribue à renforcer notre marque employeur et participe surtout à faire connaître notre mission, celle de répondre à l'urgence environnementale.

THOTIS
LE MÉDIA POUR
TROUVER SA VOIE
DIGITAL & GRATUIT

Σ PARCOURSUP
THOTIS POST BAC

Σ ORIENTATION
THOTIS MASTER

Σ ORIENTATION
THOTIS MÉTIERS



LE SALON THOTIS
POST BAC

2, 3 & 4 DÉCEMBRE 2022
DIGITAL & GRATUIT
INSCRIPTION SUR THOTISMEDIA.COM



2023 | France

HappyIndex®
Trainees

Avis certifiés | ESG



2023 | France

HappyIndex®
Trainees
Alternance

Avis certifiés | ESG

Entreprises de 1 à 19
STAGES/ALTERNANCES PAR AN

- | | |
|----|--------------------------------|
| 1 | Everwin |
| 2 | Samdoc Medical Technologies |
| 3 | Weborama |
| 4 | L'Urssaf Centre - Val de Loire |
| 4 | enioka |
| 5 | Rampar |
| 6 | Converteo |
| 7 | Reezocar |
| 8 | Sandoz |
| 9 | Ethypharm |
| 9 | Ocean Network Express |
| 9 | Making Science France |
| 10 | tbmaestro |

Entreprises de 20 à 49
STAGES/ALTERNANCES PAR AN

- | | |
|----|---------------------------------|
| 1 | Citeo |
| 2 | Medtronic |
| 3 | Velvet Consulting |
| 4 | Covivio |
| 5 | Synetis |
| 5 | General Mills |
| 6 | Quantmetry |
| 7 | KELLOGG'S PRODUITS ALIMENTAIRES |
| 7 | Toyota Material Handling |
| 8 | Takima |
| 9 | Teréga |
| 10 | Shift Technology |
| 10 | Proprio |

Entreprises de 50 à 99
STAGES/ALTERNANCES PAR AN

- | | |
|----|------------------------------|
| 1 | Novartis France |
| 2 | SLB (Schlumberger) |
| 3 | OCTO Technology |
| 4 | mc2i |
| 4 | Moët & Chandon |
| 5 | Groupe Etchart |
| 6 | The Walt Disney Company (Fr) |
| 7 | Mirakl |
| 8 | Brut |
| 9 | Sanef |
| 10 | Axens |

Entreprises de 100 à 199
STAGES/ALTERNANCES PAR AN

- | | |
|----|-----------------------------|
| 1 | Avanade France |
| 2 | FDJ - La Française des Jeux |
| 3 | Mars France |
| 4 | Heineken |
| 5 | Technip Energies |
| 6 | Ferrero |
| 6 | Amplifon Groupe France |
| 7 | CNES |
| 8 | Bosch France |
| 8 | Gan Assurances |
| 8 | Accenture |
| 9 | Groupe LFB |
| 9 | CNP Assurances |
| 9 | Groupe Atlantic |
| 10 | Devoteam |

LES CLASSEMENTS 2023

100% AVIS CERTIFIÉS | ESG

Entreprises de 200 à 499
STAGES/ALTERNANCES PAR AN

- | | |
|----|----------------------|
| 1 | MAIF |
| 2 | Kiabi |
| 3 | Rexel France |
| 3 | MBDA France |
| 4 | Mazars |
| 5 | Eiffage Génie Civil |
| 5 | Wavestone |
| 6 | Covéa |
| 7 | Egis |
| 7 | Groupe Bel |
| 8 | Worldline |
| 9 | Arkema |
| 9 | Eiffage Route |
| 10 | ArcelorMittal France |

Entreprises de 500 à 999
STAGES/ALTERNANCES PAR AN

- | | |
|----|---------------------------|
| 1 | Ubisoft |
| 2 | Michelin |
| 3 | Schneider Electric France |
| 4 | Framatome |
| 5 | Danone |
| 5 | STMicroelectronics |
| 7 | SUEZ |
| 8 | Orano |
| 9 | Valeo |
| 10 | The Adecco Group |

Entreprises de plus de 1000
STAGES/ALTERNANCE PAR AN

- | | |
|----|-------------------------------------|
| 1 | EDF |
| 1 | AXA |
| 2 | Saint-Gobain |
| 3 | Decathlon |
| 4 | BNP Paribas |
| 5 | Capgemini |
| 6 | TotalEnergies |
| 7 | Casino (Distribution Casino France) |
| 8 | Auchan Retail |
| 8 | Sopra Steria |
| 9 | Renault Group |
| 10 | Orange |

Entreprises ayant des
STAGES/ALTERNANCE
À L'INTERNATIONAL

- | | |
|---|------------------------|
| 1 | Abbott |
| 2 | Servier |
| 3 | Société Générale |
| 4 | Mondelēz |
| 5 | GEFCO |
| 6 | Faurecia |
| 7 | Christian Dior Couture |
| 8 | Eramet |
| 9 | Stellantis |

BRAVO
À TOUTES LES
ENTREPRISES
LABELLISÉES !

Focus entreprises de 1 à 19
ALTERNANCES PAR AN

- | | |
|----|-------------------------------|
| 1 | Caudalie |
| 2 | Lazard Frères Gestion |
| 3 | Sandoz |
| 4 | iad |
| 5 | Ethypharm |
| 6 | Viparis |
| 6 | Maisons de famille |
| 8 | Dexia |
| 9 | Novartis France |
| 10 | Savencia Ressources Laitières |
| 10 | RATP Real Estate |

Focus entreprises de 20 à 99
ALTERNANCES PAR AN

- | | |
|----|------------------------------|
| 1 | Mars France |
| 2 | Mercedes-Benz France |
| 3 | Avanade France |
| 3 | Sanef |
| 5 | Toyota Material Handling |
| 6 | Expanscience |
| 6 | Hardis Group |
| 7 | The Walt Disney Company (Fr) |
| 7 | Expressions parfumées |
| 8 | Fleury Michon |
| 9 | Unibail-Rodamco-Westfield |
| 10 | Groupe Galeries Lafayette |

Focus entreprises de +100
ALTERNANCES PAR AN

- | | |
|----|---------------------------|
| 1 | Ubisoft |
| 2 | Kiabi |
| 3 | AXA |
| 3 | Groupe M6 |
| 3 | Gan Assurances |
| 4 | Eiffage Génie Civil |
| 4 | CNP Assurances |
| 5 | Schneider Electric France |
| 5 | Covéa |
| 6 | Société Générale |
| 7 | STMicroelectronics |
| 7 | Orange |
| 8 | Saint-Gobain |
| 8 | Orano |
| 9 | Enedis |
| 10 | ENGIE |

• AB InBev • Acheel • ACTIA Automotive • ACTIA Télécom • Air Liquide • Akalis • AkzoNobel • Algeco • Allianz France • Almond • Alstom • ALTAREA Groupe • Altaroad • Alteca • Amadeus • Amazon Corp • Amundi • Animalis • AstraZeneca • Atos • ATR Aircraft • Aubay • Auchan Retail • ACC Automotive Cells Company • AVIPUR • Avril • B. Braun Medical • Banque Populaire Aquitaine Centre Atlantique • Banque Populaire Auvergne Rhône Alpes • Benefit Cosmetics • BETC • BforBank • Biocodex • Bolloré Transport & Logistics • Boursorama • Bouygues Immobilier • Bouygues Telecom • Bpifrance • CACEIS • Cadiou Industrie • Caisse d'Epargne Bretagne Pays de Loire • Candriam • Capgemini Invent • Carambar & Co • Cartier • Cdiscount • Cegid • CELINE (LVMH) • Celside Insurance • Cerba Healthcare • Cerner Enviza • ChooseMyCompany • Clasquin SA • Clinique Marcel Sembat • CMA CGM • Coface • Cofidis Group • Continental • Coopérative U Enseigne • Crédit Agricole Atlantique Vendée • Dassault Systèmes • Delpharm Gaillard • Delpharm l'Aigle • DIM France SAS • Dodin Compenon Bernard • Edifixio • Efficacity • Eiffage Métal • Eiffage Rail • EQIOM • Erilia • Essilor • Etyo • Euralis • Extia • EY • Fabernovel • FAYAT BÂTIMENT • FAYAT ENERGIE SERVICES • Fives Maintenance • Flatsy • FM Logistic • Fujitsu • Gatewatcher • Generali • GreenYellow • Groupe Henner • Groupe Infodis • Groupe L'Occitane • Groupe La Française • Groupe Le Duff • Groupe Martin Belaysoud • Groupe SEB • Groupe SeLogger • Groupe SOGECLAIR • Groupe SOPREMA • Stago • TRSb • GRTgaz • Hager Group • HeidelbergCement France • Hello Watt • Henkel • Hitachi Rail STS France • I-TRACING • Imerys France • Immobilière 3F (Groupe Action Logement) • Informatique CDC • InTech Luxembourg • iQera • JLL • Johnson & Johnson • Kaufman & Broad • Kiloutou • Klee Group • Kronenbourg SAS • Kuehne + Nagel • La Mutuelle Générale • Laboratoires Clarins • Laboratoires Gilbert • Léa Nature • Léon Grosse • Les Prés d'Eugénie • LG Electronics France • Lidl • Locamod • Maisadour • makesense • Manutan Group • Martin Brower France • Matmut • Maupard • Mecatherm • METRO FRANCE • MI-GSO | PCUBED • MNH (Mutuelle Nationale des Hospitaliers) • Mobility • Monnaie de Paris • Natixis • Nestlé • Nexity • NGE • NTN-SNR Roulements • OfficeRiders • Ogilvy Paris • OVHcloud • papernest • Parc Astérix • Parfums Christian Dior • Paris Habitat • Parlym • Pepsico France • Pirelli • PlayPlay • Première Urgence Internationale • Publicis France • Pyxo • Qualiconsult • Robot Dutilleul • RACINE • Radiall • Rakuten France • Razel-Bec • Reckitt France • Rector Lesage • Réside Études • Reveal • Ritz Paris • Robert Walters • ROZO • RTE • Ruff et Associés • SAP • SCAEL • SFIL • SFR • SharingCloud • Shiseido • Showroomprive.com • SMAC • smartTrade Technologies • SNCF Connect & Tech • Socomec • Sodiall • Softway Medical • Sogeti • Spie batignolles • SPORT HEROES GROUP • SQLI DIGITAL EXPERIENCE • St Hubert • SYSTRA • Talend • TD SYNnex • Technology And Strategy • Teksial • The Babel Community • TNP Consultants • Toshiba Groupe France • Universcience • UPS • URGO Group • V.MANE Fils • Verisure • Visiativ • Volkswagen Financial Services • Volvo Group/Renault Trucks • Walters People • Wandercraft • W&Cie • WEFIT GROUP • Welcome to the Jungle • Wonderbox • Würth France • X-FAB France • XPO Logistics • Zaion

RETROUVEZ TOUS LES CLASSEMENTS SUR CHOOSEMYCOMPANY.COM