



**IEB**

L'institut de  
la coévolution

**Étudiants**

**quel sens attribuez-vous au travail ?**



**Mai 2021**

Les nouvelles générations sont généralement décrites comme désireuses d'un nouveau sens. Mais qu'en est-il exactement de leurs attentes à l'égard du travail ? Ont-elles un même désir de sens à l'égard de leur futur métier ou considèrent-elles au contraire que la question du sens appartient à une dimension sociétale extra professionnelle ?

C'est pour répondre à cette question que l'IEB a conduit une grande enquête sur le sens au travail auprès des étudiants post bac. Cette enquête a été dispensée du 17 mars au 18 avril 2021 auprès de 1395 répondants effectuant leurs études dans le supérieur (18-25 ans).

Elle a concerné des étudiants effectuant tous types d'études à l'intérieur de nombreux types d'établissements de formation. L'échantillon recueilli est toutefois majoritairement féminin (59,9%), plutôt scientifique (34,6%) et étudie majoritairement au sein des universités (58%).

L'analyse des résultats dresse le portrait d'une population assez homogène qui a de fortes attentes de sens à l'égard du travail. Le rapport détaillé (téléchargeable sur le site internet de l'IEB) signale les écarts de perception entre les sous-populations interrogées (sexe, écoles, type d'études) lorsqu'ils sont significatifs.



### **90.4% des étudiants interrogés pensent que le travail doit avoir un autre sens que celui de fournir rémunération et mise en œuvre des compétences acquises lors des études**

Loin des conclusions tranchées de certains analystes qui pensent que les plus jeunes n'auraient pas l'ambition de s'épanouir à titre personnel dans leur future société et que leur idéal serait plutôt une société qui leur permette d'avoir du temps libre, en dehors du boulot, pour faire ce qui les anime, notre enquête atteste que les étudiants ont au contraire parfaitement identifié que le travail était un élément de sens important, un lieu de réalisation personnelle qu'il convenait de ne pas négliger. Ils sont plus de 90% à le penser.

Certes, l'aspiration à une nouvelle répartition du temps laissant une part pour des projets personnels et des préoccupations sociétales existe bel et bien, mais elle ne fait pas disparaître le facteur travail du radar de sens.

Mieux, les positionnements massivement favorables à l'écoresponsabilité, au biomimétisme et à la bio-inspiration démontrent que, pour les répondants, il n'existe pas d'antinomie entre travail en entreprise et enjeux sociétaux.

## 79.1% des répondants estiment que l'entreprise doit donner du sens

Pour autant, est-ce à l'entreprise de donner du sens ? C'est ce que répondent 79,1% des étudiants interrogés, qui estiment que, si l'entreprise fournit et organise le travail, elle doit également chercher à donner du sens au travail de ses collaborateurs.

Cela signifie qu'il n'y a que 20,9% des répondants qui pensent, soit que ce n'est pas à l'entreprise de donner du sens (55% d'entre eux) soit que l'entreprise, quand bien même elle le souhaiterait, en serait de toute façon bien incapable (23,6%).

Ces répondants qui ne comptent que sur eux-mêmes pour générer leur propre sens traduisent de façon archétypale une ten-



dance qui innervent l'ensemble des résultats de l'enquête : les étudiants interrogés ont révélé une vision très autocentrée du sens qu'ils estiment venir d'abord d'eux-mêmes, dans la relation à leur fonction et au plaisir qu'elle leur procure.

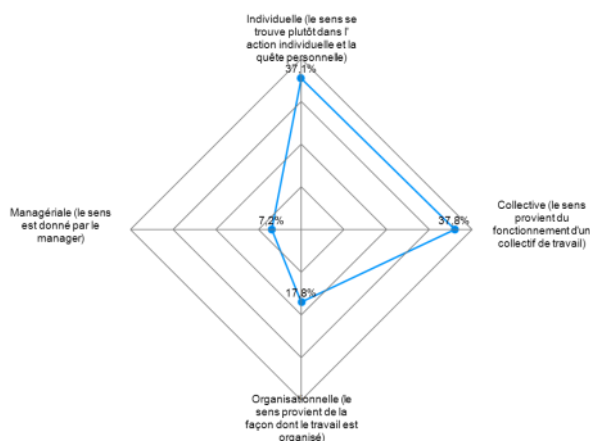
### A l'origine du sens : action individuelle, quête personnelle et fonctionnement d'un collectif de travail

Lorsqu'on les interroge sur l'origine du sens, les répondants mettent d'abord en avant leur propre action (37.1%) et leur quête d'un collectif de travail (37.8%). En quelque sorte, l'addition des quêtes individuelles, fondues dans le fonctionne-

ment autogène d'un collectif de travail, donnerait du sens.

Ces résultats ne sont pas en contradiction avec l'attente d'un sens « donné par l'entreprise », car l'individu inscrira son action individuelle dans le cadre des missions épanouissantes qu'une entreprise éprise d'éthique lui fournira (cf infra).

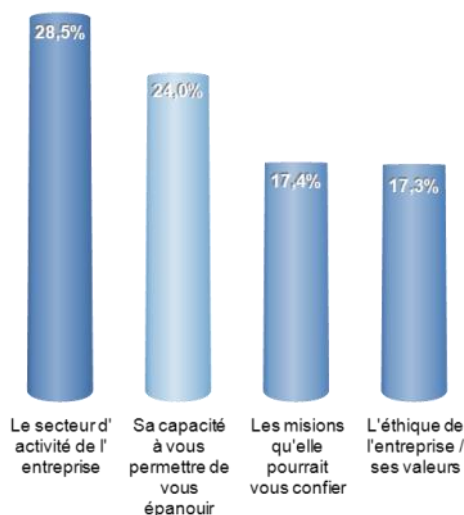
Organisation et management sont clairement relégués à l'arrière plan, même si, lorsqu'on abordera la question des facteurs destructeurs de sens, les répondants reconnaîtront qu'en effet une organisation opaque et/ou un management sans écoute et qui « met la pression » leur poseraient problème.



## Facteurs les plus porteurs de sens : des missions épanouissantes dans une entreprise choisie pour son activité et son éthique.

La photographie offerte par la réponse à cette question permet de dire que, pour les répondants, une entreprise qui donne du sens au travail est une entreprise évoluant dans un secteur d'activité qui, en lui-même, « fait sens » aux yeux du futur salarié, qui fait montre

d'une réelle éthique et qui est capable de fournir une mission épanouissante. Les caractéristiques de cette mission « épanouissante » étant précisées par les réponses obtenues pour la question suivante.

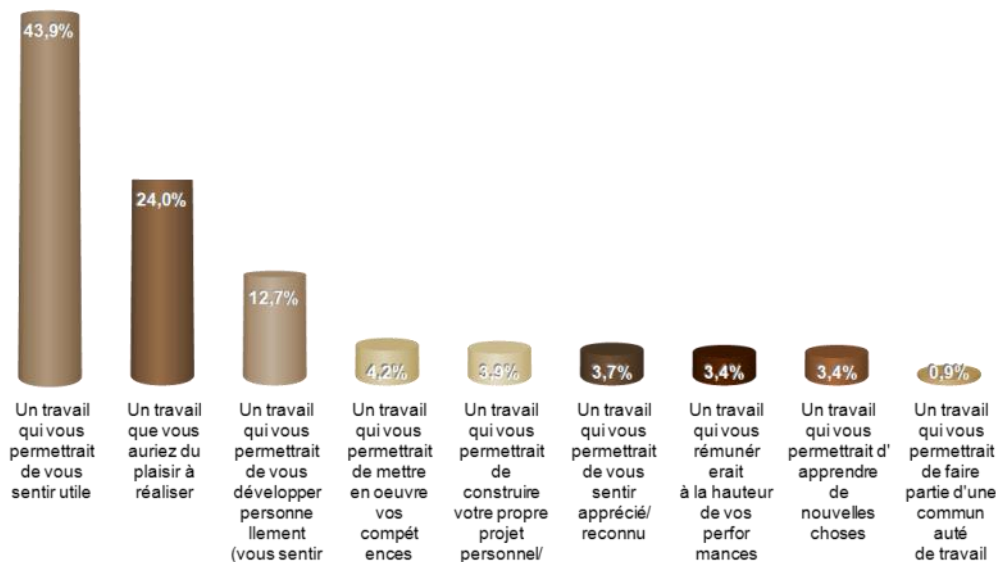


Quatre réponses classées en tête sur huit modalités proposées.

## Un travail qui a du sens : utilité, plaisir et développement personnel.

Aucune hésitation pour les étudiants interrogés : un travail épanouissant qui a donc du sens est une activité utile, qui procure du plaisir et qui concourt au développement personnel de celui qui l'effectue.

Ces trois dimensions relèguent aux abysses toutes les autres et notamment la rémunération des compétences et même la reconnaissance des pairs.



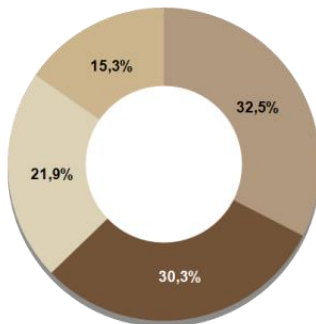


## Secteur d'activité, contenu du poste et management éreintant sont les facteurs les plus destructeurs de sens

Interrogés sur les grands facteurs qui leur semblent les plus en opposition avec leur quête de sens au travail, les étudiants placent en tête le fait de travailler pour un secteur d'activité (27,8%) et d'occuper un poste (26,4%) qui ne leur plairaient pas. Enfin, ils ont conscience que des pratiques managériales pénibles leur seraient difficilement supportables (23,4%).

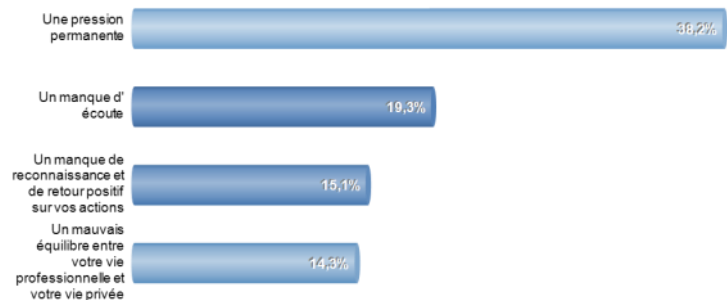
### Facteurs destructeurs de sens, par dimension

#### Organisation : opacité



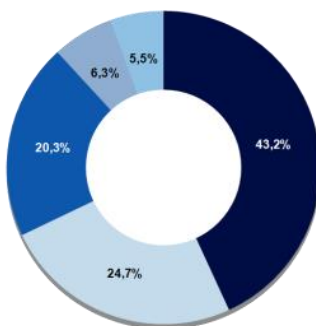
- Ne pas avoir une vision claire de l'organisation
- Une organisation "en silo"
- Une organisation figée/peu évolutive
- Une organisation très hiérarchisée

#### Management : pression et écoute insuffisante



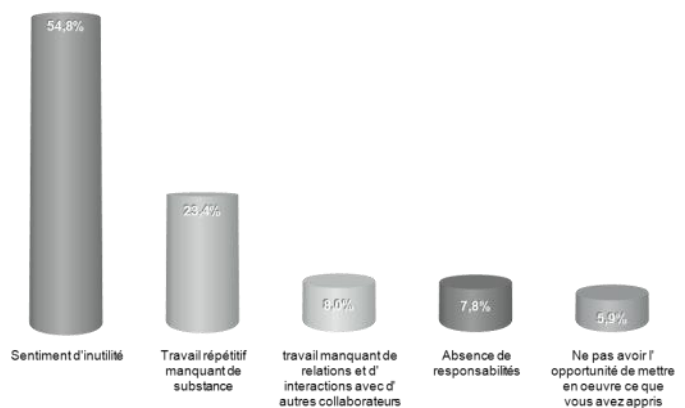
Quatre réponses classées en tête sur six modalités proposées.

#### L'environnement : déficit de valeurs, conflictualité et opacité des missions



- Ne pas être en accord avec les valeurs et les comportements pratiqués au sein de l'entreprise.
- Être en conflit (avec un collègue ou un manager)
- Ne pas avoir une vision claire des missions qui seraient les vôtres
- Rencontrer des obstacles pour faire votre travail
- Ne pas avoir une vision claire de l'entreprise

#### Le poste : inutilité et répétitivité



## Écoresponsabilité, biomimétisme et bio-inspiration sont des facteurs de sens au travail.

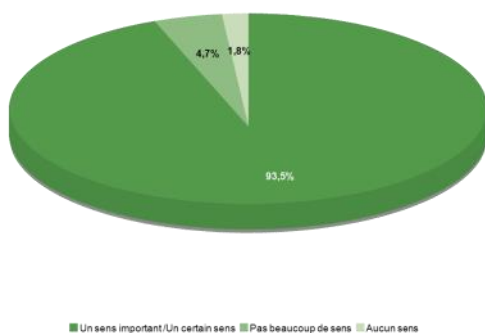


Les trois dernières questions de l'enquête concernaient l'opinion des étudiants quant à la place que l'écoresponsabilité, le biomimétisme et la bio-inspiration devaient occuper à l'intérieur des entreprises.

L'objectif de ces 3 questions était d'estimer le lien que les futurs salariés tissaient, ou non, entre les préoccupations environne-

mentales sociétales et la façon dont l'entreprise devait s'en emparer. La rédaction de ces questions appelait les répondants à indiquer si l'introduction du vivant dans différentes dimensions de l'entreprise leur apparaissait comme un facteur donnant un sens supplémentaire au travail de ses collaborateurs.

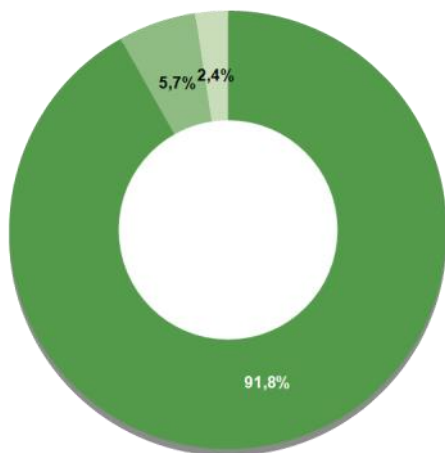
**93.5% des étudiants interrogés estiment que travailler pour une entreprise écoresponsable est porteur de sens.**



De façon prévisible, les étudiants ont plébiscité à 93.5% l'écoresponsabilité des entreprises, livrant un jugement sans appel sur celles qui ne joueraient pas le jeu de la planète.

Dorénavant, pour une entreprise, être attractive et donner du sens, ce sera également faire la preuve que l'on est engagée dans un processus vertueux d'amointrissement de son empreinte carbone, d'arrêt du gaspillage et de rationalisation de son impact sur la planète.

## 91.8 % des répondants estiment que s'inspirer du vivant pour la R & D donne un sens supplémentaire au travail



■ Un sens important/Un certain sens ■ Pas beaucoup de sens ■ Aucun sens

Ce résultat signifie que le « biomimétisme » est aujourd'hui une notion connue et appréciée des étudiants qui semblent au fait des recherches menées sur les propriétés de nombreux organismes vivants, lesquelles permettent d'imaginer les matériaux, l'architecture et les produits du futur, décarbonés et vertueux.

Ils réalisent à la fois ses apports en matière d'innovations « technologiques » concourant au changement de modèle sociétal qu'ils appellent de leurs vœux mais aussi le capital qu'il représente pour la motivation des collaborateurs de l'entreprise.

## Les répondants sont presque 80% à penser que l'introduction des principes vertueux du vivant dans l'organisation et le management de l'entreprise donnerait du sens au travail

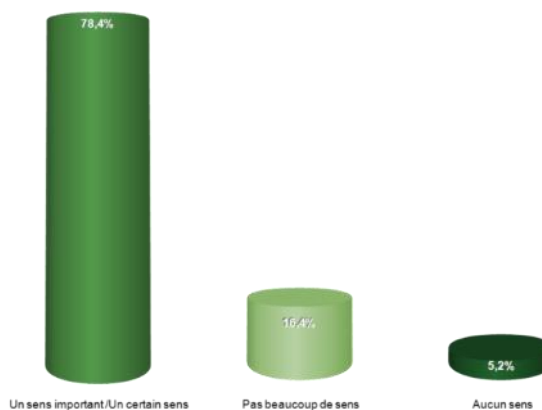
Il est peu probable que les étudiants interrogés aient entendu parler de façon concrète de la manière dont l'étude de la microbiologie, de la biologie, des neurosciences, de la génétique, de l'épigénétique et de la permaculture, sont susceptibles d'influencer considérablement les méthodes de management et les principes d'organisation des entreprises.

Mais ils peuvent spontanément conclure qu'un modèle vieux de trois milliards et demi d'années, qui a survécu à cinq extinctions de masse, qui a permis l'expansion constante des milieux naturels et la croissance de l'humanité, doit avoir quelque chose de profond à nous enseigner sur les meilleures interactions possibles entre les êtres vivants au service du développement du tout et de chacun.

Il est donc logique de constater que 78.4% des répondants font confiance au potentiel de la « bio-inspiration » pour inspirer le

management des hommes et l'organisation de l'entreprise et donner ainsi un sens supplémentaire au travail. C'est un formidable résultat qui confirme l'intérêt qu'il convient de porter, par exemple, au principe de coopération symbiotique entre les organismes vivants qu'est la « coévolution ».

Là se trouve en effet la clef d'un nouveau partenariat entre l'entreprise et ses collaborateurs.





**IEB**

L'institut de  
la coévolution

Le présent document est une synthèse des résultats de l'enquête. Pour davantage d'éléments, rendez-vous sur notre site internet afin de télécharger le rapport d'étude complet.

Il comprend :

- une restitution détaillée des différents indicateurs, avec la description des écarts de perception entre les sous-populations interrogées lorsqu'ils sont significatifs.
- Un cahier spécial de sept pages d'analyses mettant en perspective les résultats et procédant à un benchmark avec d'autres études récentes portant sur le sens au travail des 15-25 ans.
- Un guide pratique destiné aux dirigeants et aux recruteurs leur délivrant, étape par étape, les clefs pour attirer, recruter et intégrer de la meilleure façon possible un jeune salarié sorti d'études supérieures.

### A propos de l'IEB

L'IEB met à la disposition des dirigeants les moyens de construire un véritable partenariat entre leurs collaborateurs et leur entreprise.

Ce partenariat a pour objectif que chaque partie fasse progresser l'autre dans le cadre d'un parcours de coévolution.

Le collaborateur va mobiliser l'ensemble de son énergie et de ses compétences au service de l'entreprise, de sa performance et de son développement.

L'entreprise, quant à elle, va :

- fournir au collaborateur un travail utile et épanouissant

- l'aider à se développer à la fois professionnellement et personnellement
- l'aider à construire et promouvoir son projet professionnel
- lui permettre d'évoluer au sein d'une organisation claire, lisible, facilitante, à l'intérieur de laquelle la circulation de l'énergie créative aura été libérée et encouragée
- fournir au collaborateur une bonne qualité de vie au travail passant par un équilibre entre la vie privée et la vie professionnelle.

L'Institut pour une Entreprise Bio-animée (IEB) est un espace de recherches et un cabinet conseil aux entreprises qui recense et étudie les schémas de développement vertueux, performants et durables, élaborés par la nature et sélectionne ceux qui se révèlent les plus aptes à une transition pertinente en entreprise.