

CADRES DÉBUTANTS : QUELLE INTÉGRATION DANS L'ENTREPRISE ?

OBJECTIFS DE L'ENQUÊTE

Dans la continuité des études menées chaque année par l'Apec sur la problématique de l'insertion professionnelle des jeunes diplômés de niveau bac+4 et plus, la présente enquête vise à mieux connaître :

- la perception que les cadres débutants ont de leur premier emploi, de leur intégration dans leur poste et leur entreprise (difficultés rencontrées, éléments facilitateurs),
- leurs attentes en termes d'accompagnement professionnel, lors de leur intégration dans ce premier emploi,
- et notamment leurs attentes à l'égard des organisations syndicales, afin de favoriser cette intégration.

PRINCIPAUX ENSEIGNEMENTS

Moment charnière des premiers pas dans l'entreprise, l'intégration est **perçue comme facile** par la très grande majorité des cadres débutants. Elle l'est d'autant plus, qu'un processus spécifique est mis en œuvre par les entreprises, avec des mesures d'accompagnement **impliquant managers et collègues de travail**. Ces mesures d'accompagnement sont **jugées très utiles** par les cadres débutants, même si des points de progrès sont mis en avant.

Entre **secteur privé et secteur public**, les pratiques d'intégration sont **relativement homogènes**. Les écarts portent majoritairement sur les acteurs ou les outils du processus d'intégration, avec notamment dans la sphère publique, des organisations syndicales plus impliquées dans ce processus.

La taille des entreprises a aussi une incidence sur les moyens mis en œuvre pour favoriser cette intégration. Dans les entreprises de petite taille (moins de 20 salariés), les cadres débutants ont ainsi moins souvent bénéficié de l'appui d'un tuteur ou parrain, ou encore d'un responsable RH.

Les cadres débutants **apprécient globalement leur poste actuel**. Il correspond majoritairement au poste qu'ils recherchaient, et à celui qui leur a été présenté lors des entretiens de recrutement. Ils se déclarent aussi satisfaits de l'intérêt de leurs missions. Comme cela a été observé dans plusieurs travaux antérieurs de l'Apec, ces cadres instaurent une relation de type « **donnant-donnant** » avec leur entreprise, et cela dès leur prise de poste.

L'étude qualitative et quantitative menée par l'Apec en 2006*, sur l'insertion des jeunes diplômés et la problématique de l'intégration, soulignait l'importance du collectif de travail (les équipes) et de l'encadrement lors de la phase d'intégration et d'apprentissage. Les cadres débutants formulaient à l'égard de leurs managers des attentes fortes : accompagnement pour intégrer l'équipe de travail, définition des missions, conseils opérationnels, voire « soutien quotidien ».

La présente enquête quantitative confirme ces constats et notamment le fait que les cadres débutants se montrent attachés à un « **collectif de travail** » et à certaines valeurs qui lui sont liées, telles que l'esprit d'équipe. **L'appui déterminant apporté par les collègues** (sénieurs notamment) lors de l'intégration, compte certainement de ce point de vue.

La **place des organisations syndicales** dans le processus d'intégration est perçue comme modeste par les cadres débutants. Mais ils soulignent l'utilité de leurs actions et formulent des attentes, tant en termes d'information que d'action, essentiellement sur les problématiques liées au droit du travail, à la rémunération et à l'évolution professionnelle.

* « Les jeunes diplômés de 2005. Situation professionnelle en 2006. L'intégration dans l'entreprise ». Apec. 2006.

UNE INTÉGRATION DANS LE PREMIER POSTE JUGÉE PLUTÔT FACILE

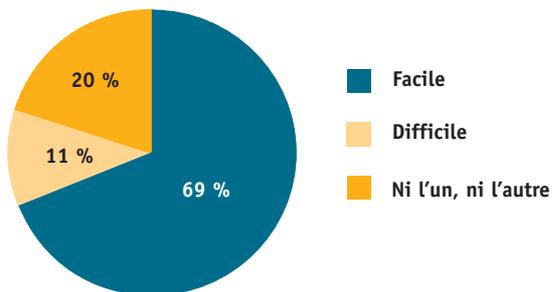
Du premier accueil à l'intégration elle-même : un jugement majoritairement positif

Près de 7 cadres débutants sur 10 estiment, globalement, que leur intégration dans leur premier poste a été facile. Ce sont les cadres débutants du secteur public qui se montrent les plus satisfaits (74% se prévalent d'une intégration facile contre 67% dans le secteur privé). En revanche, la taille de l'entreprise ne semble pas avoir d'influence significative. Les cadres débutants portent aussi un regard positif sur l'accueil qui leur a été réservé lors de l'arrivée dans l'entreprise : les trois quarts d'entre eux le jugent plutôt bon.

Quand il leur est demandé d'illustrer cette facilité par des éléments précis, les cadres mettent en avant des éléments d'ordre relationnel, tels que l'appui de leurs collègues (disponibilité, écoute), le climat et l'ambiance chaleureuse, mais aussi des éléments liés à l'exercice de leur fonction, tels que l'autonomie, la responsabilité et la reconnaissance rapide des compétences.

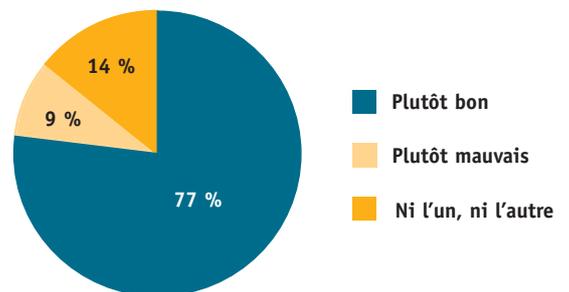
Pour ceux qui ont rencontré des difficultés, les principales raisons invoquées recouvrent principalement le manque de communication (notamment avec le manager direct), le manque de considération ou encore un déficit de confiance.

« COMMENT QUALIFIERIEZ-VOUS VOTRE INTÉGRATION DANS VOTRE PREMIER POSTE ? »



Source : Apec

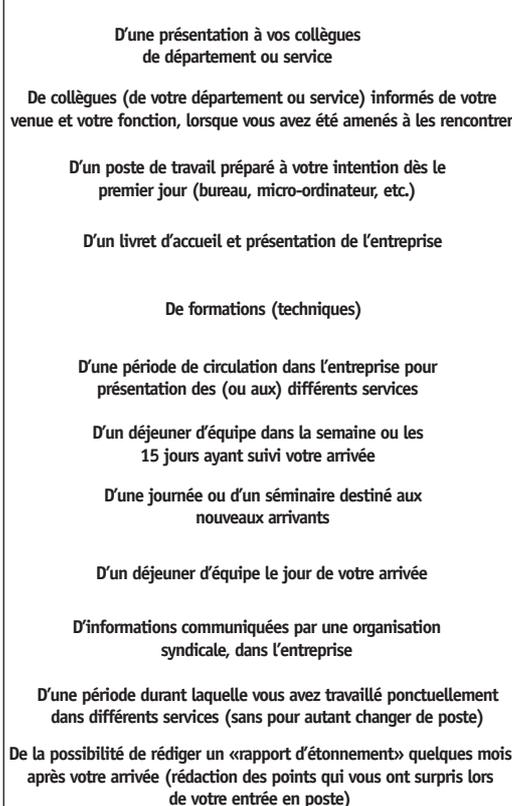
« DIRIEZ-VOUS QUE LE PREMIER ACCUEIL QUI VOUS A ÉTÉ RÉSERVÉ PAR L'ENTREPRISE A ÉTÉ : »



Source : Apec

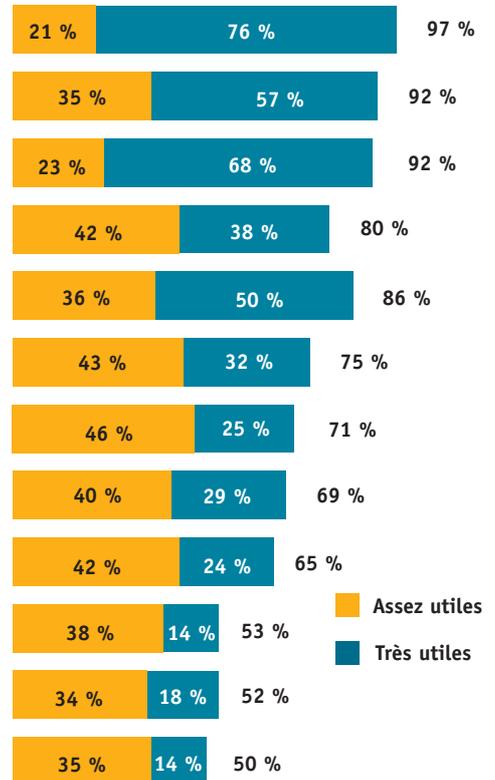
L'intégration est le plus souvent accompagnée et jugée utile

« LORS DE VOTRE ARRIVÉE DANS VOTRE ENTREPRISE, AVEZ-VOUS BÉNÉFICIÉ DE... »



Source : Apec

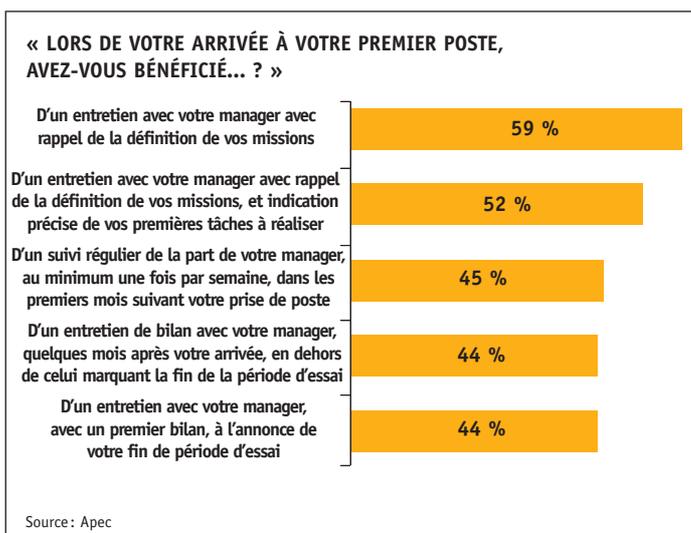
« VOUS AVEZ JUGÉ CELA PLUTÔT UTILE »



L'intégration, jugée facile, est en grande partie liée aux différentes mesures d'accompagnement mises en place dans la majorité des entreprises : poste de travail préparé, présentation, collègues informés de la venue, ou encore livret d'accueil. Si ces mesures sont jugées très utiles, tout n'est pas parfait et des points de progrès ont été relevés auprès des cadres interrogés. Ainsi à titre d'exemple, près d'un tiers des cadres débutants n'ont pas trouvé de poste de travail préparé à leur intention dès leur arrivée (bureau et micro-ordinateur). Et certains évoquent un manque de considération, des préjugés à leur égard, une mise sous pression immédiate, voire une compétition.

Le processus d'intégration n'est pas fondamentalement différent entre secteur privé et secteur public. Toutefois, les cadres débutants de la sphère publique ont plus souvent bénéficié que ceux du privé d'informations communiquées par une organisation syndicale et d'un séminaire destiné aux nouveaux arrivants. En revanche, l'information sur l'arrivée de nouveaux collaborateurs semble mieux organisée dans les entreprises privées.

Mais le bilan en fin de période d'essai est loin d'être systématique



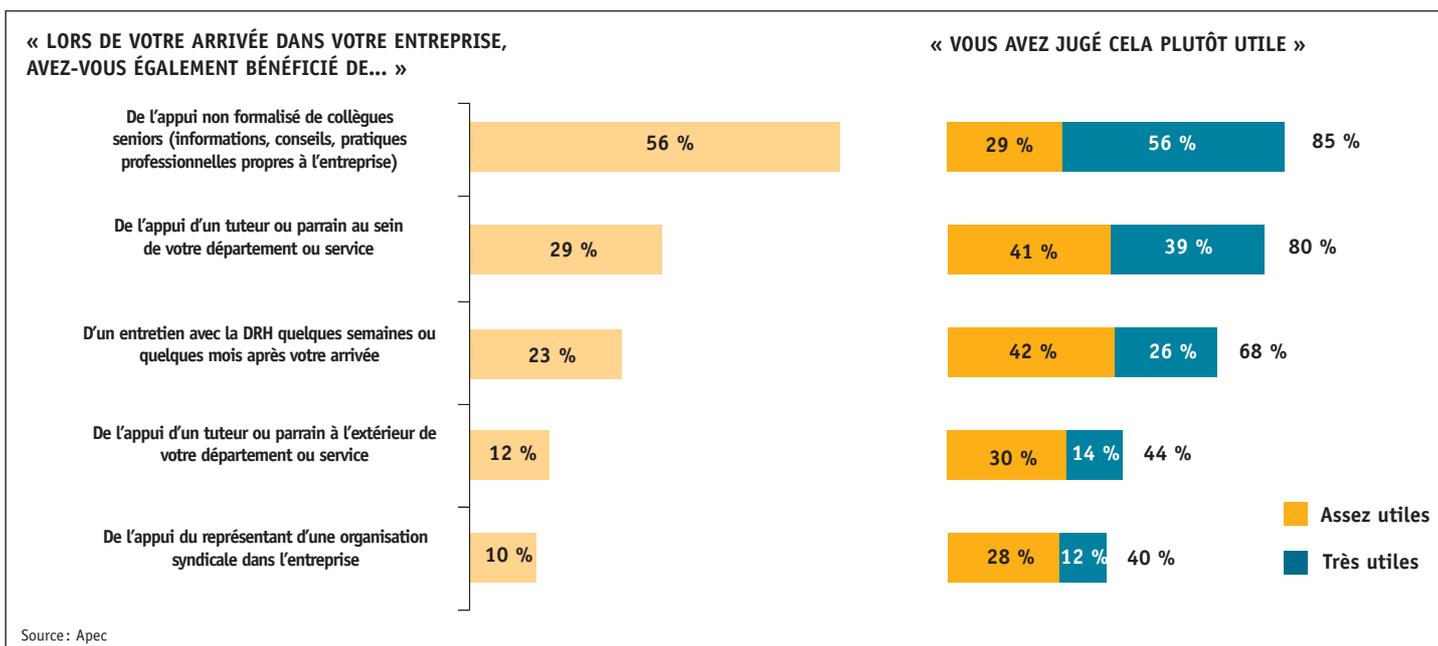
Le manager direct du nouvel arrivant occupe une place déterminante dans le processus d'intégration et dans l'accompagnement des cadres débutants. Dans plus de la moitié des cas, cet accompagnement s'est formalisé au travers d'un entretien visant à rappeler la nature des missions, voire à préciser les premières tâches à effectuer (ce type d'entretien est davantage mis en place dans le secteur public).

En revanche, le recours à un entretien de bilan en fin de période d'essai est loin d'être systématique (seulement 44% des cas) notamment dans la sphère publique (33% des cas). Il paraît pourtant essentiel, pour le cadre débutant toujours en phase d'intégration, de recueillir les impressions de son manager sur ses premiers pas professionnels et de pouvoir le cas échéant corriger le tir. La collaboration entre manager et nouveau collaborateur s'en trouve facilitée.

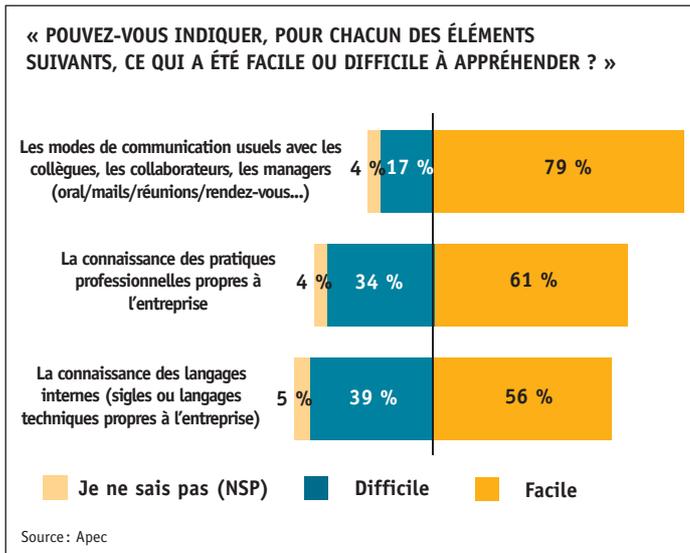
Collègues ou parrains ont un rôle facilitateur...

Outre les managers directs, les cadres débutants peuvent s'appuyer sur d'autres intervenants pour faciliter leur intégration. Ainsi leurs collègues les plus expérimentés, et à un degré moindre des parrains / tuteurs, constituent des points d'appui essentiels pour bien appréhender l'univers propre à l'entreprise. Les cadres débutants interrogés ne s'y trompent pas et sont une très large majorité à souligner leur utilité. Deux différences significatives sont à souligner entre secteur privé et

secteur public. Dans ce dernier, le rôle facilitateur d'un représentant d'une organisation syndicale et celui d'un parrain ou tuteur (extérieur au service) y tiennent une place plus importante. Enfin, dans les entreprises privées de moins de 20 salariés, les entretiens avec un responsable Ressources Humaines sont naturellement moins fréquents, que dans celles de plus grande taille disposant d'une DRH étoffée.



... notamment pour appréhender la culture d'entreprise



Pour les trois quarts des cadres débutants, les collègues de travail sont considérés comme les personnes-ressources pouvant les aider à s'approprier une culture d'entreprise qui leur est étrangère. Quels que soient les modes de communication usuels (oral, mails, réunions, rendez-vous...), les pratiques professionnelles propres à l'entreprise ou encore les langages internes (sigles, langages techniques...), sur l'ensemble de ces aspects, les cadres débutants ont su trouver en leurs collègues de travail des interlocuteurs privilégiés.

Le manager est cité par moins d'un cadre sur deux, tandis que les collaborateurs le sont par moins d'un sur trois, et tuteurs ou parrains par 12% des cadres. Sur toutes ces questions, l'appui des responsables RH (4%) et des organisations syndicales est très peu mentionné.

La connaissance des pratiques professionnelles propres à l'entreprise semble plus délicate à appréhender dans le secteur privé que dans la sphère publique. Enfin, le langage interne (sigles, langages techniques) propre aux très grandes entreprises (plus de 1 000 salariés) est plus souvent source de difficultés dans ces structures qu'en moyenne.

Ce qu'ils en disent...

... en positif

« J'ai commencé en étant stagiaire et la mission qui m'était confiée correspondait à mes attentes. Les personnes de l'équipe étaient assez disponibles et toujours prêtes à m'aider ».

« J'ai été, dès le début, entourée. Ils ont pris en compte la nécessité de l'intégration (...). Une collègue binôme m'a fait faire le tour des services. Les objectifs ont été très clairs dès l'entretien et m'ont été rappelés lors de mon arrivée. Ils m'ont laissé le temps de m'approprier leurs outils ».

« J'ai pu, à tout moment, m'adresser à mes collègues pour qu'ils m'expliquent les points que je ne comprenais pas, que ce soit sur un point technique ou sur un point administratif ».

« Les trois premiers mois, j'étais accompagné par un consultant externe venu spécialement m'aider à prendre en charge mon poste ».

... en négatif

« Je suis arrivé sans être attendu, sans PC et sans manager pour m'accueillir ».

« Quand j'ai pris mon poste, mon directeur n'était pas informé que c'était moi qui avait été affectée dans son service. Il ne m'a pas crue sur parole et a passé plusieurs coups de téléphone pour vérifier ».

« Mon poste n'était pas prêt, j'ai mis trois semaines avant d'obtenir mon ordinateur, la carte de cantine et mon badge n'étaient pas activés. Les éléments de mon dossier n'ont pas été reçus ou bien ils ont été perdus... Mais l'équipe avait le sourire ».

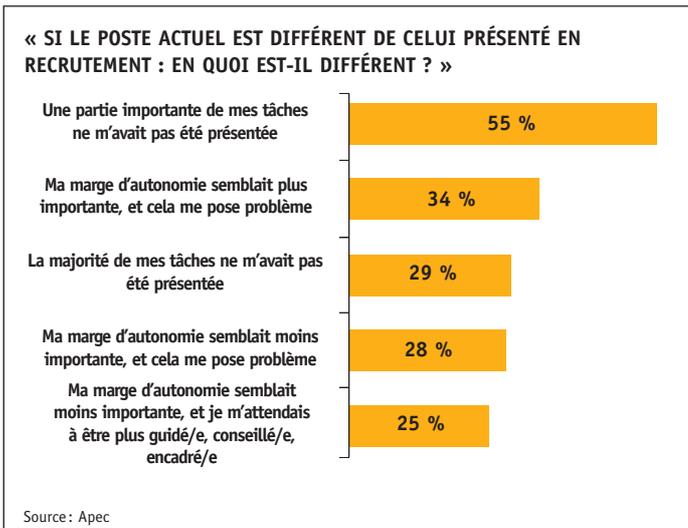
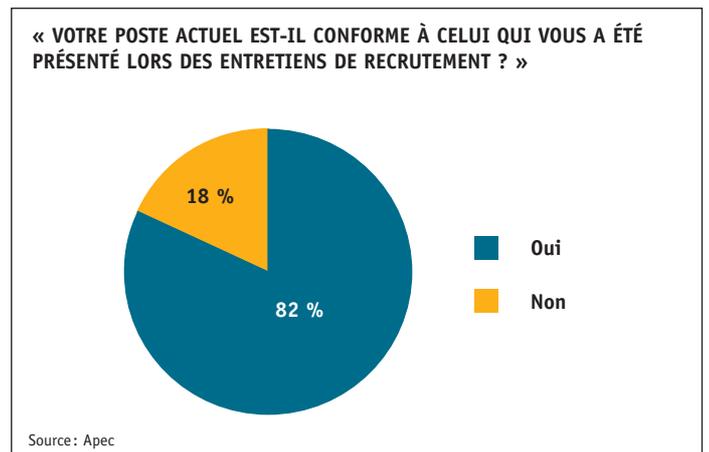
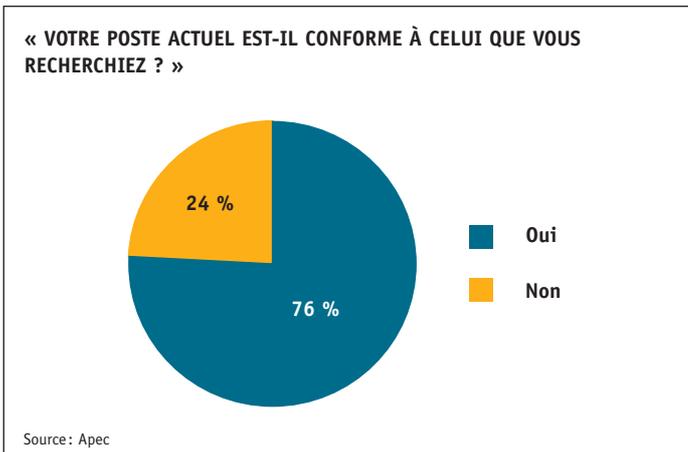
« La pression exercée d'entrée laisse peu de liberté de manœuvre et ne prend pas en considération les contraintes personnelles du salarié ».

LE POSTE ACTUEL EST MAJORITAIREMENT APPRÉCIÉ

Poste recherché et poste présenté sont plutôt en adéquation

Plus des trois quart des cadres débutants considèrent que leur poste actuel correspond à ce qu'ils recherchaient. Cette adéquation entre emploi occupé et emploi recherché est encore plus patente pour les cadres du secteur public (82% contre 74% pour les cadres du secteur privé). S'agissant de la taille des entreprises, c'est dans les plus petites (moins de 20 salariés) que le taux d'adéquation est le moins élevé (72% contre 83% dans les structures de 250 à 999 salariés).

Les cadres débutants estiment aussi que leur poste actuel est conforme à celui présenté lors des entretiens de recrutement. Qu'ils appartiennent au secteur public ou au secteur privé, ces cadres n'ont, globalement, pas eu de mauvaises surprises.

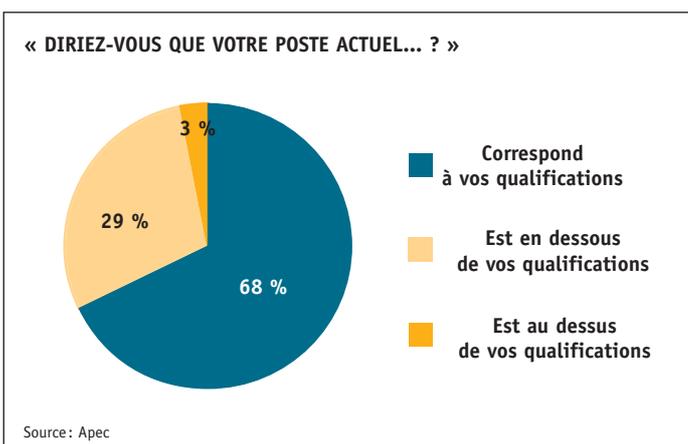


Pour autant, 18% des cadres débutants déplorent un écart certain entre le poste proposé lors de l'entretien de recrutement et celui réellement occupé une fois embauchés. Pour ces cadres, les déconvenues portent essentiellement sur le contenu des missions, avec une part importante, voire la totalité des tâches non évoquées durant le recrutement (55%). Les écarts liés à la marge d'autonomie sont quant à eux ambivalents : un tiers des cadres s'attendaient à être plus autonomes, quand 28% s'attendaient à l'être manifestement moins.

Cette perception ambivalente avait déjà été soulignée par l'Apec dans l'étude de 2006 sur l'insertion professionnelle des jeunes diplômés : « Les jeunes diplômés expriment souvent cette attente duale d'autonomie assistée, fin mélange de souhaits de responsabilités et d'autonomie rapide d'une part, et de travail couvert et suivi de près par un manager d'autre part ».

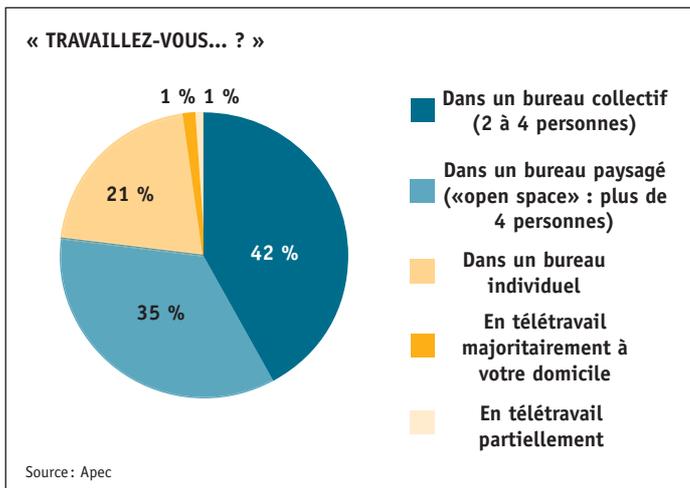
Enfin, un nombre non négligeable de cadres débutants indique que le poste comporte plus de responsabilités que prévu ou une charge de travail plus lourde.

Près d'un cadre sur trois estime son poste sous-qualifié



Plus des deux tiers des cadres débutants estiment qu'ils occupent un poste correspondant à leur profil. Près de trois cadres débutants sur dix jugent toutefois que leur poste est sous-qualifié par rapport à leur profil. Ce constat est plus fréquent chez les cadres débutants du secteur privé (31%) que ceux du public.

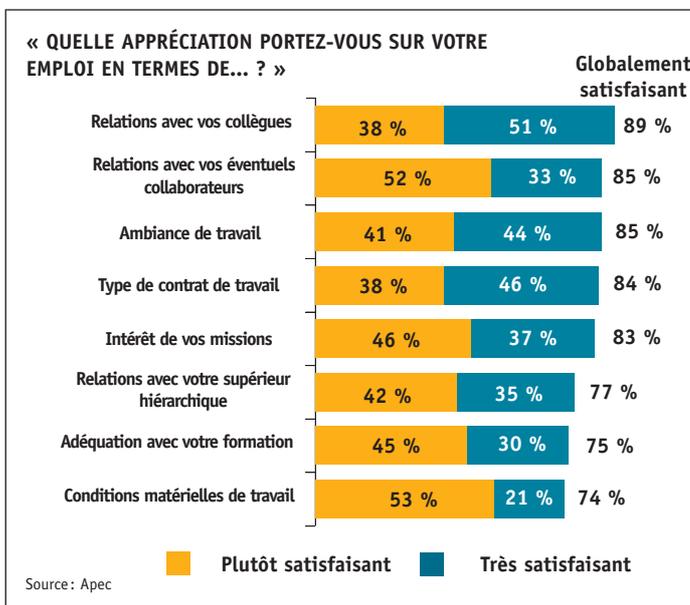
Le bureau est le plus souvent partagé



Dans la très grande majorité des cas, les cadres débutants partagent leur espace de travail avec d'autres, dans un bureau collectif comprenant deux à quatre personnes (42%) ou dans un « open space » (35%).

Ces derniers sont l'apanage du secteur privé (40% des cadres débutants du privé sont concernés), alors que cet aménagement des locaux reste peu répandu dans le secteur public (8%). Le secteur public continue de faire la part belle aux bureaux de petite taille (individuel ou collectif de 2 à 4 personnes).

Le niveau de satisfaction est globalement élevé...

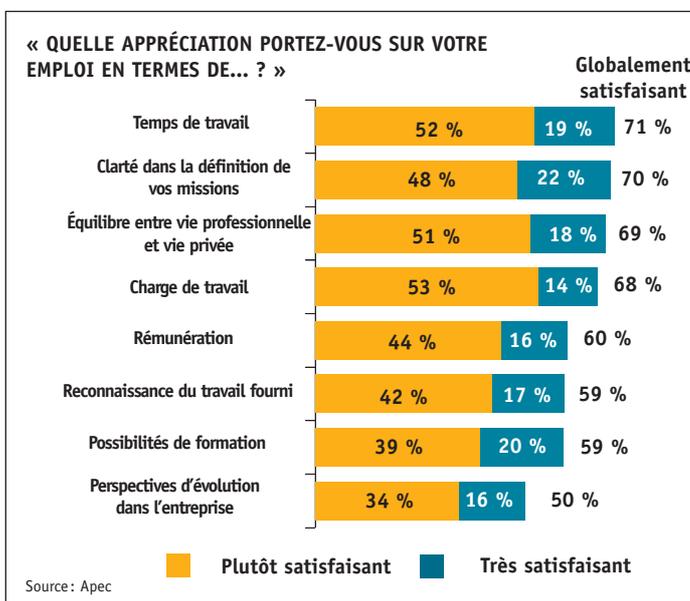


Globalement, les cadres débutants se déclarent satisfaits de leur emploi. Cette satisfaction repose notamment sur la qualité des relations avec leurs collègues et l'ambiance de travail.

Ils portent aussi une appréciation positive sur la nature de leur contrat de travail et l'intérêt de leurs missions, et ce sont ces deux éléments qui revêtent le plus d'importance à leurs yeux.

Les cadres débutants du secteur public affichent des taux de satisfaction plus élevés que ceux du privé. Ces éléments d'appréciation concordent avec ce qui a été souligné précédemment : l'intégration, mais aussi l'adéquation entre poste recherché et poste occupé, sont plus abouties dans la sphère publique.

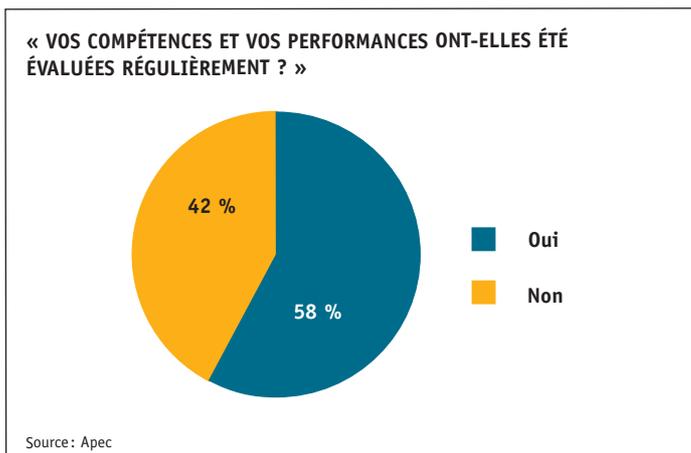
...Mais des éléments d'insatisfaction transparaissent



Des éléments d'insatisfaction sont à souligner et ils ne sont pas anodins, puisqu'ils concernent les perspectives d'évolution dans l'entreprise, la reconnaissance du travail fourni et son corolaire la rémunération. Les cadres débutants du secteur privé se montrent plus circonspects que leurs homologues du secteur public, qui affichent sur ces éléments de meilleures appréciations.

Les cadres du secteur privé affichent également des taux de satisfaction moins élevés en ce qui concerne l'adéquation avec leur formation, la reconnaissance du travail fourni ou encore l'intérêt des missions.

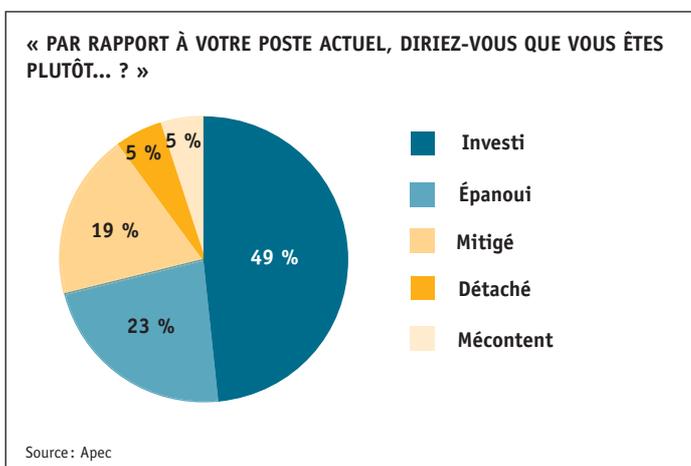
L'évaluation régulière est loin d'être la règle



Les compétences et les performances des cadres débutants font l'objet d'un suivi régulier qui n'est toutefois pas systématique, puisque 42% de ces cadres ne sont pas concernés.

Ces évaluations régulières concernent proportionnellement davantage les cadres du secteur public (62% des cadres débutants concernés, contre 57% pour le secteur privé) et des entreprises de moyenne et de grande taille (plus de 250 salariés et plus de 1 000 salariés) mieux armées pour mettre en place des dispositifs d'évaluation, que les structures de moins de 20 salariés. Ce suivi régulier s'effectue le plus souvent dans un cadre formel, par le biais d'entretiens d'évaluation, annuels ou semestriels.

Les cadres débutants se déclarent majoritairement investis



En conclusion, les cadres débutants affichent un satisfecit global pour leur poste actuel. Près de la moitié d'entre eux se déclarent investis dans leur travail et près d'un quart y puisent une source d'épanouissement professionnel. Seule une petite minorité oscille entre mécontentement et détachement.

Si on y regarde de plus près, ce sont les cadres débutants du secteur privé qui se déclarent les plus investis (52% contre 43% dans le secteur public), alors que ceux appartenant à la sphère publique sont plus épanouis que ceux du privé (36% contre 20%). Enfin les cadres débutants qui apprécient modérément leur poste (les « mitigés ») sont plus nombreux qu'en moyenne dans les entreprises de très grande taille (25% contre 19%).

Ce qu'ils en disent...

... en positif

« Je travaille sur des choses qui me plaisent, qui sont en relation avec les études que j'ai faites, le tout dans une bonne ambiance ».

« J'aime mon travail et pour l'instant ça évolue dans le bon sens. Je sais qu'en étant investi dans ce que je fais, je finirai par être mieux rémunéré et j'aurai plus de responsabilités. ».

« Chaque jour, j'apprends de nouvelles choses... donc en perpétuel apprentissage, formation et découverte. Tout en travaillant sur de beaux projets ».

« Je suis très satisfaite des missions qui me sont proposées, la plupart sont très intéressantes, j'ai une bonne reconnaissance de la part de mon manager, qui me challenge et me procure de la visibilité ».

« Le poste correspond tout à fait à mes qualifications, il y a une bonne ambiance, ma rémunération est correcte ».

... en négatif

« Je ne souhaite pas garder mon emploi actuel, éloigné de celui présenté avant que je sois recruté ».

« Je suis surdiplômée pour ce poste, il n'y a pas de perspectives d'évolution ni de salaire. J'ai l'impression de faire un travail d'ouvrier alors que j'ai un bac + 5. Je me suis faite avoir par cette entreprise, j'ai l'impression de régresser intellectuellement, de perdre toutes mes connaissances. Je ne suis pas soutenue par mon supérieur, pas formée, il n'y a aucune communication dans l'entreprise, que de la jalousie à cause de mon statut d'ingénieur. Mais c'est du au fait que c'est une petite entreprise en province ! »

« L'évolution n'est pas celle attendue. Les promesses ne font pas tout ».

« Très mauvaise ambiance de travail, aucune perspective d'avenir, rémunération insuffisante, tâches et objectifs mal définis, secteur peu intéressant... ».

UNE RELATION À L'ENTREPRISE DE TYPE DONNANT-DONNANT

L'entreprise actuelle : plutôt un tremplin et une relation donnant-donnant

Dès leur premier poste décroché, les cadres débutants fondent un certain nombre d'espoirs. Un tiers d'entre eux considère leur entreprise comme un véritable tremplin professionnel, d'autres pensent (29%) qu'elle va leur donner l'opportunité d'occuper le poste qu'ils souhaitent, d'autres enfin se sentent engagés à l'égard d'un collectif (26%). Finalement, seule une minorité la considère comme un pis-aller temporaire (« un job alimentaire en attendant mieux... »).

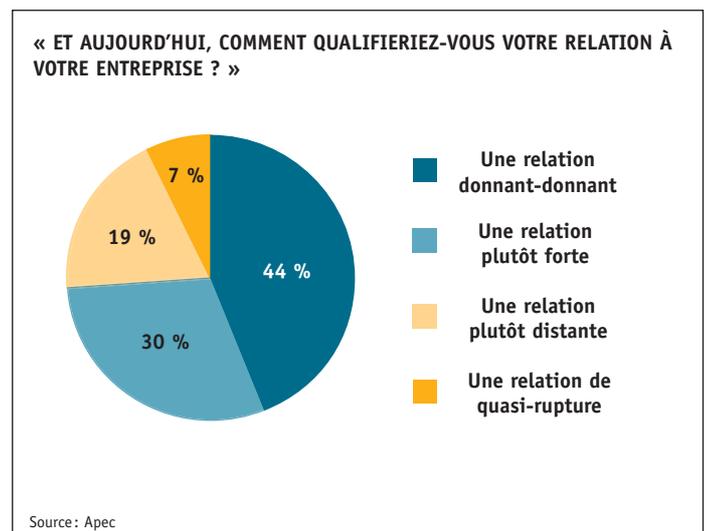
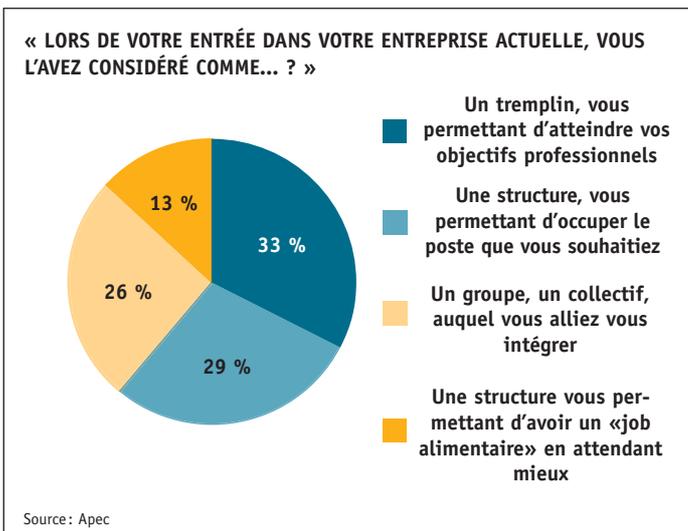
Le temps faisant son œuvre, la relation entre le cadre débutant et son entreprise se modifie. Si cette relation devient plus fructueuse et plus forte pour certains (30%), une grande partie des cadres débutants (44%) privilégie désormais un engagement conditionnel, reposant sur une relation donnant-donnant. Déjà en 2006, l'étude Apec sur l'insertion professionnelle des jeunes diplômés soulignait que « L'engagement des jeunes diplômés n'a pas la dimension affective de celui des managers et il ne se traduit pas par un fort attachement aux valeurs et à la culture de l'entreprise ». Pour d'autres, en revanche, c'est un sentiment de déception qui prédomine. Ils entretiennent désormais une relation beaucoup plus distante (19%), voire pour certains de quasi rupture (7%). Pour ces cadres déçus, les promesses (salaires, perspectives d'é-

volution, variété des missions, facteur humain...) faites durant le processus de recrutement n'ont peut-être pas été tenues. Ce sentiment de désillusion est plutôt marqué chez les cadres débutants du secteur privé. De même, la relation est nettement plus souvent qualifiée de « forte » dans le secteur public (49% contre 26% dans le secteur privé) et dans les TPME (41% contre 30% en moyenne).

L'étude Apec de 2006 mettait en relief cette relation donnant-donnant. Elle soulignait que l'engagement fondé sur cette relation était fortement lié à la reconnaissance, manifestée sous différentes formes : financière, perspectives d'évolution... Enfin, elle montrait que la relation jeune diplômé / employeur se nourrissait aussi d'efforts réciproques :

- Selon les recruteurs, « Les jeunes diplômés doivent apprendre la patience et laisser le temps à l'employeur de tenir ses engagements. Ils doivent faire preuve de franchise en s'ouvrant à leur hiérarchie sur leur projet professionnel et leurs attentes ».

- Selon les cadres débutants, « L'entreprise doit récompenser les efforts et s'engager avec franchise, dès le recrutement et tout au long du parcours des jeunes diplômés ».



Les valeurs qui comptent pour les cadres débutants

Les jeunes diplômés en poste marquent très nettement leur attachement à un collectif de travail en plébiscitant l'esprit d'équipe en tête des valeurs que l'entreprise se doit de véhiculer (en 2006, les jeunes diplômés interrogés soulignaient qu'être intégré à l'entreprise signifiait avant tout « se sentir pleinement accepté par le collectif »).

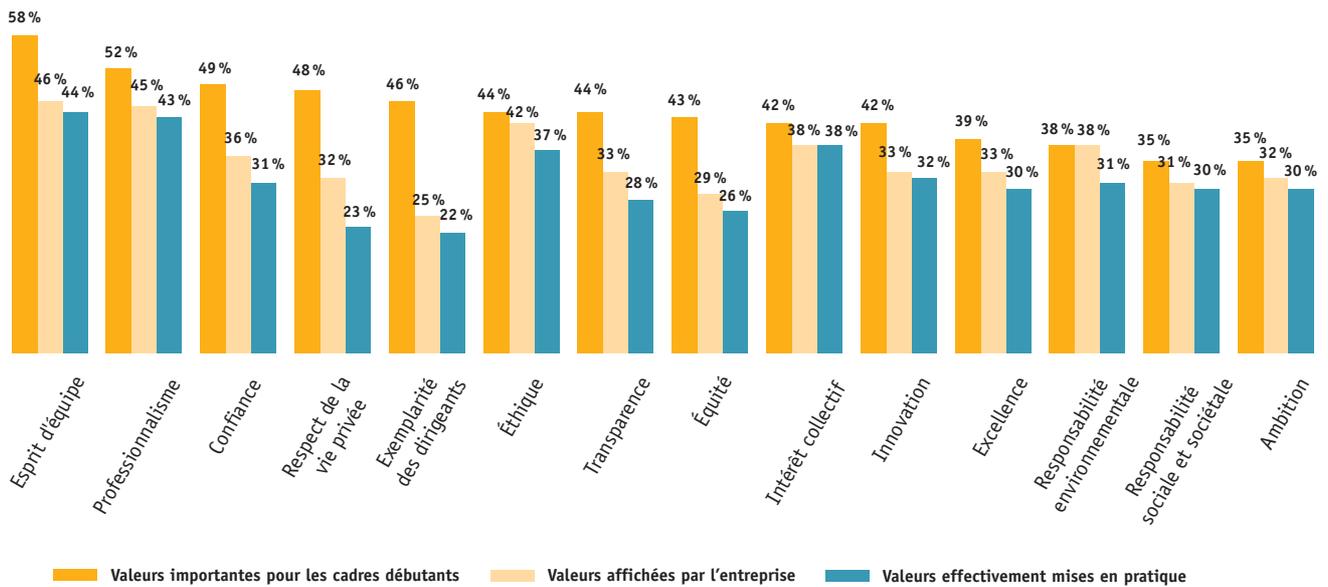
Le professionnalisme est aussi à leurs yeux une valeur importante. Ces cadres débutants aspirent à être rapidement opérationnels pour s'intégrer à leur nouvel environnement dans les délais les plus brefs. Une aspiration qui pourra être favorisée par le professionnalisme de l'équipe à laquelle ils appartiennent désormais.

La confiance est une valeur qu'ils mettent en avant. Car les cadres débutants, comme le souligne la précédente étude de l'Apec, « se sentent vulnérables, en situation de faiblesse face aux exigences des entreprises, démesurées selon eux ». Les contours de l'entreprise sont encore flous dans leur esprit. Etablir un lien de confiance entre eux et leur entreprise est nécessaire à leur intégration.

Pour les cadres interrogés, ces trois valeurs (esprit d'équipe, professionnalisme, confiance) sont relativement cohérentes avec celles affichées et mises en pratiques au sein des entreprises. On peut souligner, toutefois, que les entreprises de grande taille (plus de 1 000 salariés) affichent de façon ostentatoire certaines valeurs (esprit d'équipe, responsabilité environnementale, excellence, innovation... etc.) qui ne sont pas toujours, loin s'en faut, réellement mises en œuvre. A l'inverse, les entreprises de plus petite taille peuvent se prévaloir d'une cohérence plus affirmée entre valeurs affichées et valeurs effectivement mises en pratique.

La pratique actuelle de l'affichage des valeurs (dans les documents de communication notamment) aurait pu faire craindre des écarts marqués entre valeurs officiellement affichées et valeurs effectivement mises en pratique au quotidien. Cela ne semble pas être le cas, selon la perception des cadres débutants. En revanche, des écarts importants apparaissent entre « valeurs qui comptent » pour ces jeunes cadres et « valeurs effectivement pratiquées ». C'est le cas notamment pour ce qui concerne l'exemplarité des dirigeants (important pour 46%, pratiquée à 22%), l'équité (43% contre 26%) et le respect de la vie privée (48% versus 23%).

« PARMIS LES VALEURS CITÉES CI-DESSOUS, QUELLES SONT CELLES AFFICHÉES OFFICIELLEMENT PAR VOTRE ENTREPRISE, CELLES MISES EN PRATIQUE QUOTIDIENNEMENT ET CELLES QUE VOUS JUGEZ IMPORTANTES ? »



Source : Apec

LES ACTIONS DES ORGANISATIONS SYNDICALES PERÇUES COMME MAJORITAIREMENT UTILES

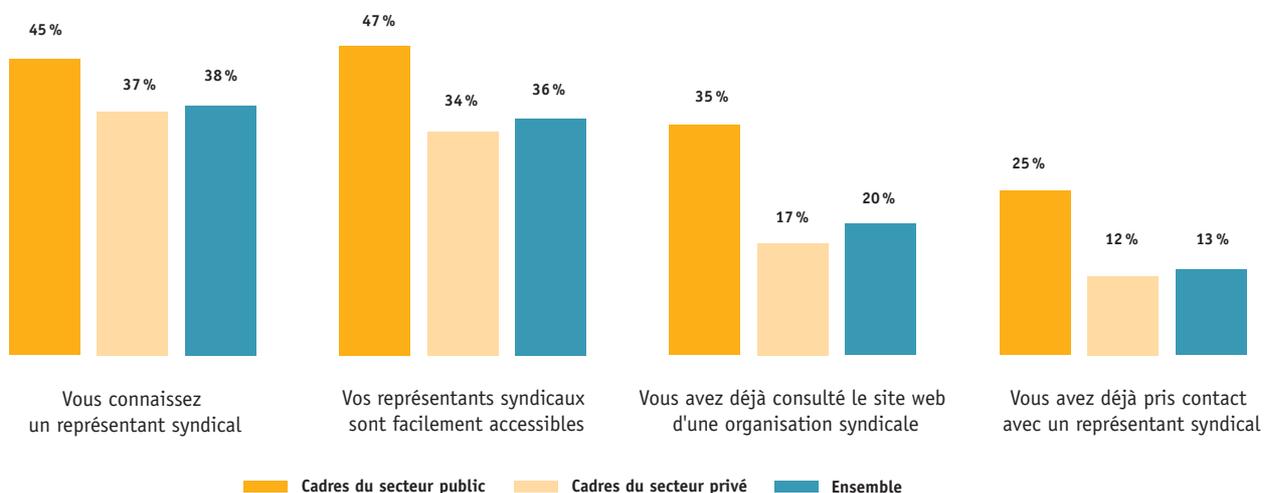
Les organisations syndicales sont connues de 4 cadres sur 10

Les cadres débutants n'entretiennent pas de fortes relations avec les organisations syndicales. Si près de 4 cadres débutants sur 10 déclarent connaître un représentant syndical dans leur entreprise, ils sont peu nombreux (13%) à l'avoir rencontré. Il faut dire que leur entrée récente dans l'entreprise, qui fait suite à une période d'essai pouvant aujourd'hui durer jusqu'à huit mois, entre ici en ligne de compte.

Dans le secteur public toutefois, où les syndicats sont plus fortement représentés, les relations sont beaucoup plus denses : un quart des cadres débutants déclarent avoir déjà rencontré un représentant syndical (contre 12% dans le secteur privé).

Enfin, les cadres débutants appartenant à des entreprises de petite taille (moins de 20 salariés) sont, sans surprise, ceux qui entretiennent les relations les plus distendues (notamment les entreprises de moins de 11 salariés qui n'ont pas l'obligation d'élire un délégué du personnel).

« CONCERNANT VOS RELATIONS AVEC LES ORGANISATIONS SYNDICALES AU SEIN DE VOTRE ENTREPRISE, POUVEZ-VOUS INDIQUER SI... ? »

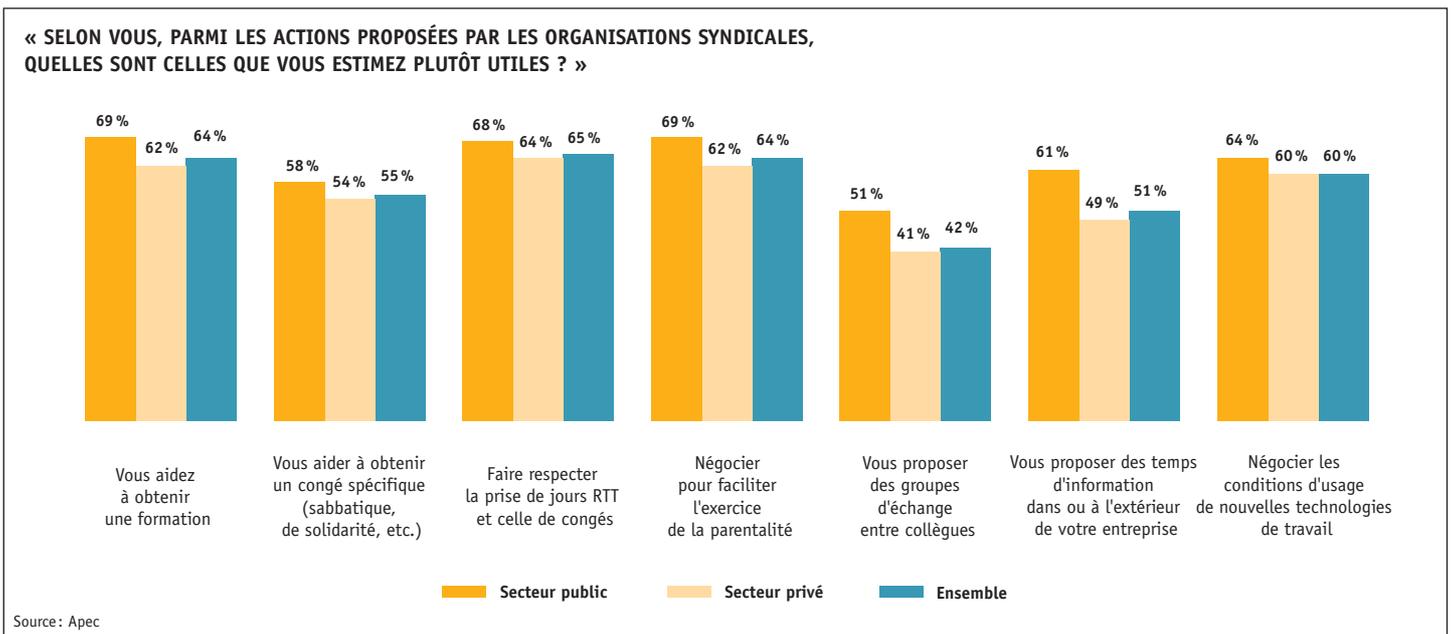
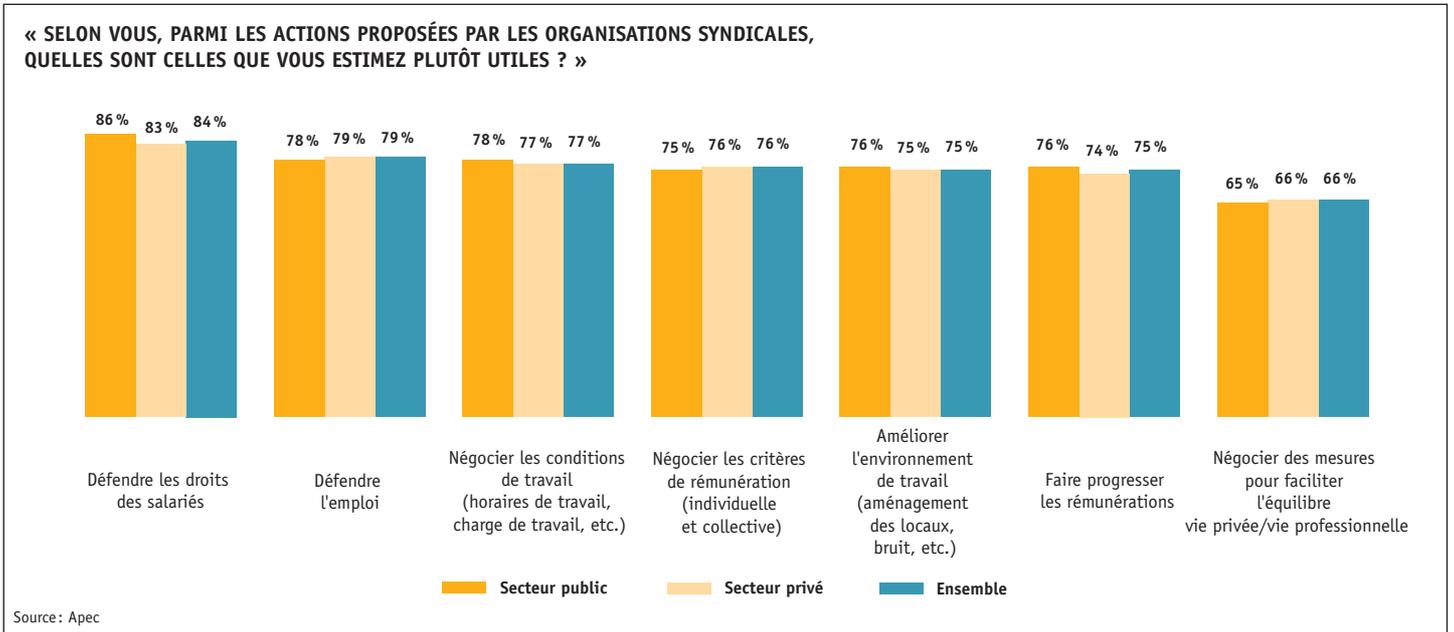


Source : Apec

L'action syndicale est perçue comme majoritairement utile

Même s'ils sont peu nombreux à avoir eu un contact direct avec des organisations syndicales, les cadres débutants sont majoritairement convaincus de l'utilité de leur action. Ils la jugent utile essentiellement en matière de défense des droits des salariés, défense de l'emploi, négoc-

ciation des conditions de travail et des rémunérations. L'action est attendue dans ces domaines par la majorité des cadres débutants, qu'ils appartiennent au secteur public ou au secteur privé.

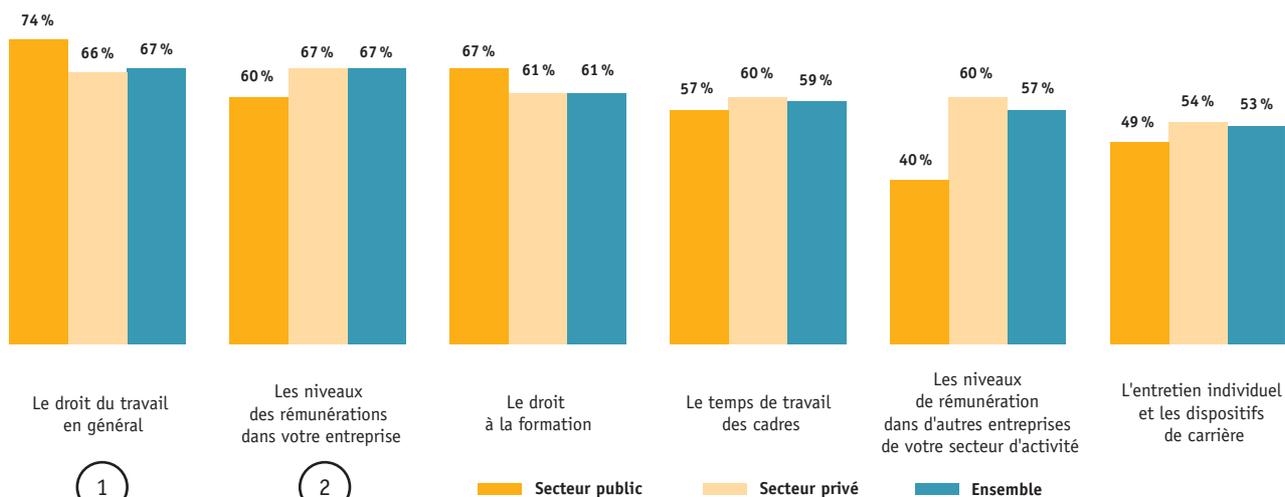


Les attentes portent avant tout sur le droit du travail et les salaires

Les cadres débutants formulent des attentes précises concernant les domaines traditionnels de l'action syndicale. Ils souhaitent ainsi que leur représentant syndical leur apporte informations, aide et conseil en matière de droit du travail, rémunération, droit à la formation ou temps de travail. Et si on leur demande de sélectionner trois champs prioritaires, ils citent par ordre d'importance : le droit du travail, les rémunérations et l'évolution professionnelle.

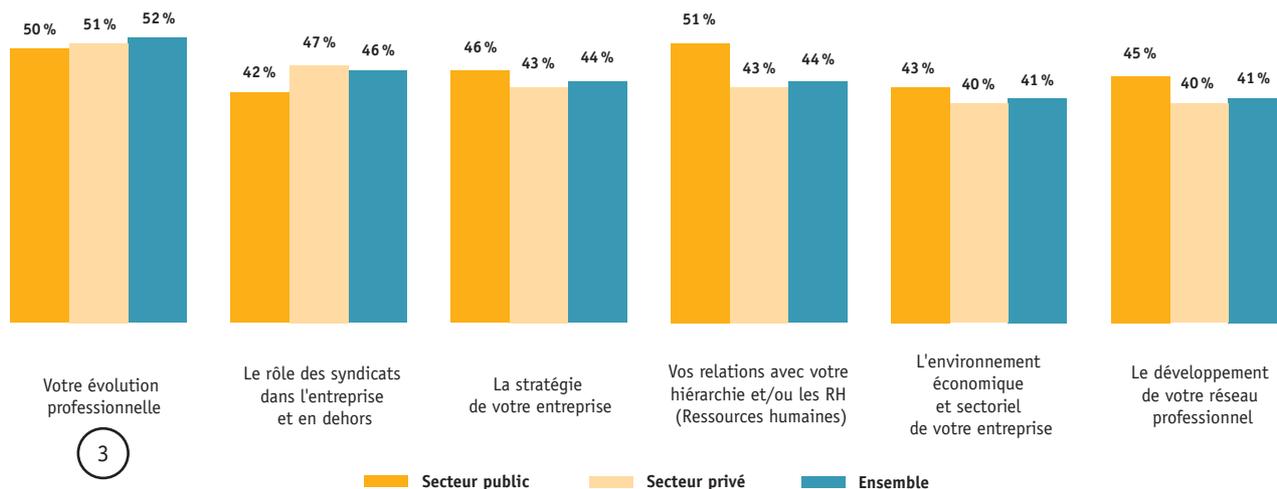
Si les attentes formulées par les cadres débutants du secteur privé et ceux du secteur public sont proches, on peut toutefois relever des différences. Ainsi, les cadres du secteur public sont plus souvent demandeurs d'appui dans les domaines du droit du travail, du droit à la formation ou encore des relations avec leur hiérarchie. Dans le secteur privé en revanche, ils souhaitent davantage être informés sur les niveaux de rémunération pratiqués dans leur entreprise et dans leur secteur d'activité. Leurs attentes portent aussi sur les dispositifs de carrière existants et les entretiens individuels d'évaluation.

« SOUHAITEZ-VOUS QUE LES ORGANISATIONS SYNDICALES VOUS APPORTENT DES INFORMATIONS, DE L'AIDE ET DU CONSEIL DANS LES DOMAINES SUIVANTS :... ? »



Source : Apec

« SOUHAITEZ-VOUS QUE LES ORGANISATIONS SYNDICALES VOUS APPORTENT DES INFORMATIONS, DE L'AIDE ET DU CONSEIL DANS LES DOMAINES SUIVANTS :... ? »



Source : Apec

① ② ③ : Les trois champs prioritaires cités par ordre d'importance

MÉTHODOLOGIE

Champ de l'enquête : les cadres débutants.

On entend ici par « cadres débutants », les cadres de 1 à 3 ans d'expérience et âgés de moins de 30 ans, du secteur privé ou public. Il s'agit des jeunes diplômés, soit recrutés directement au statut de cadre, soit ayant obtenu ensuite ce statut (et l'ayant au moment de l'enquête), diplômés des universités, des écoles d'ingénieurs et écoles de commerce, ayant obtenu un diplôme de niveau bac+4 et plus, en 2008 ou 2007 (les diplômés de 2009 sont exclus du champ de cette enquête).

Un échantillon représentatif de 680 « cadres débutants » ainsi définis a été interrogé par enquête en ligne entre le 28 avril et le 2 mai 2010.