



**HAL**  
open science

# L'entrepreneuriat d'aujourd'hui au prisme des étudiants de demain

Valerie Campillo-Paquet

► **To cite this version:**

Valerie Campillo-Paquet. L'entrepreneuriat d'aujourd'hui au prisme des étudiants de demain : Rapport d'étude. [Rapport de recherche] Laboratoire d'Economie et de Sociologie du Travail; Région Sud Paca; Aix-Marseille Université. 2020, pp.28. halshs-03523101

**HAL Id: halshs-03523101**

**<https://shs.hal.science/halshs-03523101>**

Submitted on 12 Jan 2022

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

# L'ENTREPRENEURIAT DE DEMAIN AU PRISME DES ETUDIANTS D'AUJOURD'HUI

Janvier 2020

Partenariat Région Provence-Alpes-Côte d'Azur

Etablissements d'Enseignement Supérieur et de Recherche



UNIVERSITÉ D'AVIGNON  
ET DES PAYS DE VAUCLUSE



UNIVERSITÉ  
CÔTE D'AZUR



UNIVERSITÉ  
DE TOULON



## Le Partenariat entre la Région et les Etablissements d'Enseignement Supérieur et de Recherche

La région dispose d'un socle de recherche et de formation en sciences humaines et sociales solides et de qualité susceptible d'alimenter la réflexion des différents acteurs de la région, de contribuer à la mise en débat de ses problématiques socio-économiques et de constituer une aide à la décision publique.

Convaincu que la présence de ces formations et laboratoires en sciences humaines et sociales constitue un important potentiel de connaissance du territoire régional, la Région a souhaité mobiliser ce milieu d'expertise au service des politiques régionales pour promouvoir un développement régional fondé sur l'innovation la formation de haut niveau et l'interdisciplinarité des savoirs.

C'est l'objet du partenariat des « Fabriques de la connaissance » que la Région met en œuvre depuis 2015 avec les cinq Universités de la Région et Science Po Aix .

L'étude présentée a été réalisée par Madame Valérie CAMPILLO,  
Laboratoire d'Économie et de Sociologie du Travail (LEST) – UMR 7317  
35, avenue Jules Ferry - 13626 Aix-en-Provence

La génération Y (voire Z), et plus précisément les actuels 18-25 ans, sont aujourd'hui à l'aube de leur carrière. Pris entre les formats mutants des entreprises, cette génération se situe à la charnière entre deux paradigmes autour du monde du travail : celui de leurs aînés, qui s'appuie sur un modèle hiérarchique, vertical, voire statique, et celui engendré par la 4<sup>ème</sup> révolution économique, bouleversé par l'essor du numérique. L'entreprise d'aujourd'hui est en pleine mutation : entre firmes et start-up, plus autonome, agile, elle s'inscrit dans l'ère numérique et celle d'une économie responsable et solidaire. Mutation des formats, des métiers, des activités, ... tel est le contexte dans lequel les « millenials<sup>1</sup> » s'apprêtent à démarrer leur vie professionnelle.

Quelles sont les attentes de cette génération (qui représentera la moitié de la population d'ici 2020<sup>2</sup>) en matière d'organisation du travail ? Quelle est leur vision de l'entreprise, répondant à quelles valeurs ? Comment envisagent-ils l'entrepreneuriat ? Il apparaît essentiel aujourd'hui d'intégrer à la réflexion globale cette **vision qu'ont les jeunes d'aujourd'hui de l'entreprise de demain**.

## Cadre de l'étude

L'étude menée vise à questionner un échantillon d'étudiants inscrits à l'Université d'Aix-Marseille, quant à la vision qu'ils ont de l'entreprise de demain : quels en sont les contours, l'organisation interne, les valeurs sous-tendues, la place dans son écosystème, etc.

Il s'agit ici d'une étape de maquettage, portant sur un effectif restreint d'étudiants de licence et Master de l'Université d'Aix-Marseille. L'objectif est d'une part de recueillir une première estimation de la représentation qu'ont les jeunes de l'entreprise du futur, et d'autre part de tester la méthodologie appliquée.

## Méthodologie

La méthode concernant cette étude a été envisagée en deux temps. Tout d'abord une approche quantitative réalisée à partir d'une enquête sous forme

---

<sup>1</sup> Le terme a été inventé par les historiens américains William Strauss and Neil Howe.

<sup>2</sup> Selon une étude Deloitte / Brookings Institute de 2016.

de questionnaire accessible à distance, puis une approche qualitative mise en œuvre sous forme de focus groupes, visant à préciser, discuter certaines réponses apportées dans la première phase.

Le questionnaire en ligne doit permettre d'estimer la représentation qu'ont les étudiants de l'entreprise de demain. Les questions portent essentiellement sur leur vision, leur perception de l'entreprise de demain, en particulier concernant son organisation et management, les valeurs soutenues, ses relations au monde et sa place dans son écosystème, l'intégration du numérique et de l'innovation...

Une question ouverte, finale, permet aux enquêtés de laisser libre court à leur imagination quant à la vision de cette entreprise de demain.

L'issue du questionnaire propose enfin de participer aux focus groupes (ateliers).

La deuxième partie de l'étude qui a été prévue devait se dérouler en présence de groupe(s) d'enquêtés, afin d'approfondir ce qui ressort massivement de l'enquête et/ou les idées « à la marge », originales et créatives. La mise en œuvre de ces focus groupes s'appuie sur les techniques de design thinking (sous forme « d'ateliers de créativité »), permettant de faire préciser les idées émanant de l'enquête massive et/ou émerger des idées nouvelles.

Néanmoins, cette deuxième partie étant conditionnée par l'accord de participation des étudiants et leur présence, elle n'a malheureusement pas pu être mise en œuvre sur la période prévue. Les raisons de cet échec seront discutées dans la dernière partie de cette étude.

## Mise en œuvre de l'enquête par questionnaire

### 1. Public cible

Le choix des publics étudiants tient compte de la diversité des disciplines et des niveaux d'étude. Néanmoins, une sélection a été faite afin de cibler les étudiants ayant potentiellement une ouverture professionnelle de type entrepreneuriale. De ce fait, les secteurs disciplinaires de Droit et de Santé ont été d'emblée mis de côté. Concernant les niveaux d'étude, l'importance a été donnée au premier cycle (DUT, licence), voire même aux étudiants de 1<sup>ère</sup> année universitaire (portail, 1<sup>ère</sup> année de DUT), afin de toucher un public le plus ouvert et imaginatif quant à leurs représentations du monde de l'entreprise de demain ; un public le moins « formaté » possible. Certains parcours de Master sont également concernés par cette enquête, en particulier les Master du secteur Economie-Gestion. Enfin, les lauréats du pôle PEPITE PACA Ouest ont été ajoutés à l'enquête.

En tout :

- 3 secteurs disciplinaires : Sciences / Eco-gestion / SHS
- 4 composantes de l'université : Faculté de Sciences, Faculté d'Economie-Gestion, Faculté Arts Langues Lettres et Sciences Humaines (ALLSH), IUT (départements tertiaires).
- 2 niveaux d'études : 1er cycle en priorité, 2 parcours de Master Eco gestion, lauréats pôle PEPITE.

Trois périodes d'envoi du questionnaire d'enquête ont été définies, afin de tenir compte des périodes de stage et d'examen de ces formations.

	DATE D'ENVOI	EFFECTIFS INSCRITS
DUT Gestion des Entreprises et des Administrations (GEA) 1 et 2 (Aix)	janvier	232
DUT GEA 1 et 2 Marseille et Gap	janvier	321
DUT Techniques de Commercialisation (TC) 1 et 2, Aix et Marseille	janvier	362
Master 1 Management de l'Innovation	Janvier	44
Master MIAGE 1 et 2	Janvier	107
Licence 1 (Portail) Sciences Aix et Marseille	Mars	377
L2 Sciences pour l'Ingénieur	Mars	59
Licence 1 (Portail) Eco-gestion (FEG)	Mars	125
Licence 1 (Portail) Anthropologie-Géographie-Histoire-Sociologie	Mars	242
Lauréats PEPITE PACA Ouest	Juin	Non connu

Tableau 1- Public enquêté

Le détail et la procédure des envois sont précisés en annexe 1.

## 2. Le questionnaire d'enquête

Le questionnaire a été réalisé avec l'outil « Lime Survey », hébergé à l'université d'Aix-Marseille. Il est composé de 31 questions réparties en 6 groupes :

1. **Votre situation actuelle**
2. **Vous et l'entreprise ...** : « *Imaginez... Nous sommes aux alentours de 2025. Vous êtes salarié-e d'une entreprise (privée) ou d'un autre type d'organisation privée (association, coopérative...) que vous avez choisie (voire, que vous avez créée !), une entreprise qui vous convient...* »
3. **L'entreprise en question(s) !** : « *Quelle est cette entreprise de 2025 (ou plus !) que vous avez choisie, intégrée, peut-être même créée ... ?* »
4. **Le management de l'entreprise** : « *Comment votre entreprise, de 2025 (ou plus!), est-elle gérée, dirigée? ...* »
5. **L'entreprise dans son écosystème** : « *Votre entreprise idéale (celle que vous avez choisie d'intégrer, ou de fonder), se situe dans un écosystème avec lequel elle interagit...* »
6. Pour finir... « **grain de folie** » + participation à un focus-groupe

Le détail des questions est présenté dans l'annexe 2

## Analyse des résultats de l'enquête

Sur les 1590 étudiants contactés par courrier électronique, 350 ont répondu à l'enquête en ligne, soit 22% des enquêtés, dont **148 réponses sont complètes** (réponses aux 31 questions). L'analyse des résultats a été effectuée sur ces 148 réponses complètes.

La totalité des analyses est fournie en annexe 3.

### 1. Résultats du groupe de questions n°1 : « Votre situation actuelle »

- Genre : 45 Hommes / 103 femmes, soit une représentation des femmes de plus du double de celle des hommes.
- Age : La majorité (74%) des répondants se situe entre 17 et 20 ans et 24% entre 20 et 24 ans.
- Formation actuelle : Plus de la moitié des répondants (60%) est inscrit dans un portail (première année de licence).

La répartition géographique des étudiants enquêtés est concentrée sur un rayon de 30 km autour des deux villes majeures de l'université : Aix-en-Provence et Marseille.

Portail (L1)	89	60%
L2/L3	17	11,5%
DUT 1 et 2	15	10%
Master	25	17%

Tableau 2- Formation actuelle des répondants

- Expérience professionnelle (Plusieurs réponses autorisées) : La grande majorité des répondants déclare avoir réalisé au moins un stage et/ou un travail étudiant (« job étudiant »). Seulement 19% déclare n'avoir aucune expérience professionnelle.

Stage	87
« Job étudiant »	68
CDD	46
Associations	39
CDI	20
Aucune expérience pro.	19

Tableau 3- Expérience professionnelle des répondants

### 2. Résultats du groupe de questions n°2 : « Vous et l'entreprise »

Les questions de ce groupe portent essentiellement sur la représentation qu'a l'enquêté du type d'entreprise idéale qu'il envisage d'intégrer (ou de fonder), mais surtout de sa place, son intégration dans cette « entreprise de demain ».

A la question concernant le type d'entreprise envisagé, la majorité des réponses se situe soit dans les micro (moins de 10 salariés. 14,7%) ou petites

entreprises (Moins de 100 salariés. 26,7%), soit à l'opposé, c'est-à-dire dans les grands groupes, à l'international (comportant société mère et filiales. 18%). Un plus petit pourcentage se retrouve dans des entreprises de taille moyenne (moins de 500 salariés. 12,7%) ou de grandes entreprises (plus de 500 salariés. 10%).

Enfin, une minorité de projette au sein de coopératives (4,7%) ou d'associations (8,7%).

La question concernant les secteurs professionnels envisagés pour cette entreprise a été posée sous forme de texte libre, avec une liste de secteurs professionnels proposés, à titre indicatif. Les réponses mettent en évidence 39 secteurs professionnels significatifs (plus de 2% des réponses) qui sont représentés dans le graphique ci-après.

Les secteurs les plus plébiscités concernent : l'environnement (46,2%), le marketing (46,2%), l'enseignement (43,6%), le commerce (35,9%), et le social (35,9%). Des regroupements de termes « voisins » en matière d'activités professionnelles, permettent d'ajouter à cette liste de secteurs privilégiés : ceux concernant l'art et la culture, dont la somme des réponses atteint plus de 51%, ainsi que ceux relatifs à la distribution, logistique et transports (39,5% en tout) ; un doute restant néanmoins concernant la distribution, qui peut aussi être rapprochée du secteur commercial.

Le secteur de la communication est bien représenté (30,8%), mais laisse un doute quant au type de communication envisagé : orienté vers le marketing, ou vers le journalisme.

De même le secteur de l'audiovisuel peut lui aussi être appliqué au journalisme ou au spectacle. Ce qui explique qu'aucun regroupement n'ait été proposé.

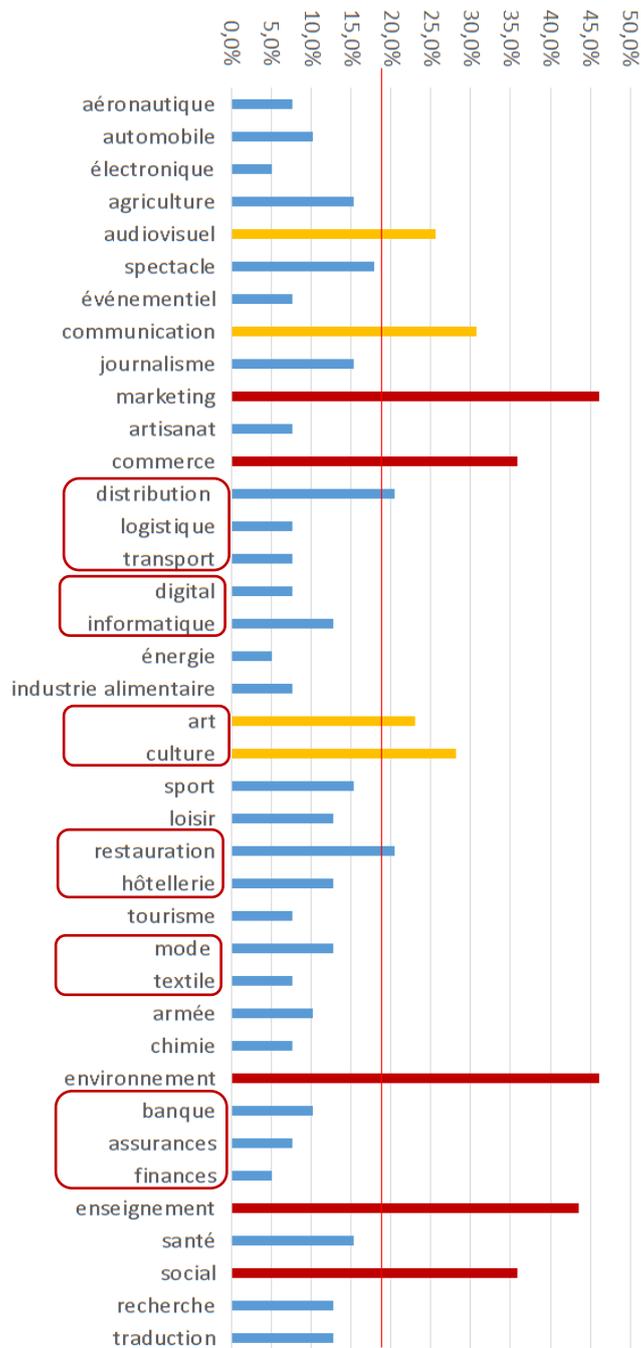


Figure 1- Secteurs professionnels

La mobilité professionnelle est introduite dans deux questions posées aux enquêtés concernant le temps qu'ils estiment avoir passé dans cette entreprise idéale et celui envisagé pour y rester.

Si la majorité des répondants (64%) estime n'être dans cette entreprise que depuis 1 à 3 ans, 68% pensent y rester au moins 5 ans.

On peut cependant soulever le fait que l'entreprise envisagée étant située en 2025, il est logique que les étudiants enquêtés ne puissent pas se projeter dans cette entreprise depuis plus de 3 ans (estimation de la durée de leurs études avant intégration de l'entreprise).

Envisagez-vous d'y rester?	Depuis combien de temps êtes-vous dans cette entreprise?				Total général
	1 à 3 ans	3 à 5 ans	Moins d'un an	Plus de 5 ans (4)	
Non	17	6	20		43
Oui, au moins 5 ans	32	19	9	8	68
Oui, le plus longtemps possible !	15	8	5	9	37
Total général	64	33	34	17	148

Tableau 4- Durée de vie dans l'entreprise

Les profils « nomades » peuvent être décelés dans les réponses à cette question : on constate que les étudiants estimant être dans l'entreprise depuis moins d'un an, pensent majoritairement ne pas y rester (20%) !

Pour les autres réponses concernant la durée actuelle dans l'entreprise (de 1 à 3 ans, et de 3 à 5 ans, en particulier), on observe un juste équilibre entre les réponses concernant la durée prévue pour rester dans l'entreprise : Majoritairement au moins 5 ans, et le reste de façon relativement équitable entre « oui, le plus longtemps possible » (profil plus « sédentaire »), et « Non ».

Concernant le niveau de responsabilité des répondants dans l'entreprise, on relève une certaine homogénéité de répartition des réponses ; celles-ci étant situées dans un intervalle allant de 13% (responsabilité mixte, mêlant plusieurs responsabilités) à 26,5% (Responsable d'équipe ou de projet).

Il est intéressant de constater que seulement 15,5% des répondants se positionnent en tant que chef d'entreprise ou directeur général, alors que 19% n'envisagent pas de responsabilité dans cette entreprise de demain !

La qualité de vie au travail reste très prioritaire et concerne tous ses aspects : locaux, temps de travail (aménagement des horaires, télé-travail...), management et fonctionnement de l'entreprise, relations internes, espaces de vie (espaces de repos et de convivialité, restauration, intégration des espaces de vie privée de type crèche, salle de sport, ...), et bien-sûr : intérêt du travail en lui-même. C'est bien ce dernier aspect qui reste le plus plébiscité avec 61,5% des répondants qui le considèrent comme prioritaire et 27% très important.

Les relations internes sont un autre aspect de qualité de vie au travail qui est fortement retenu avec presque 57% qui le considèrent comme prioritaire et 26,5% comme très important.

Le management et le fonctionnement de l'entreprise arrivent en troisième position, puis les lieux et temps de travail.

Les espaces de convivialité, restauration, crèches... sont un aspect moins prioritaire de qualité de vie au travail.

	environnement	lieux et temps de travail	relations internes	management	intérêt du travail
Prioritaire	25,0%	44,6%	56,8%	49,3%	61,5%
Très important	29,7%	31,1%	26,4%	29,7%	27,0%
Important	26,4%	16,9%	9,5%	14,2%	4,7%
Peu important	13,5%	4,7%	4,7%	4,1%	2,0%
Sans importance	5,4%	2,7%	2,7%	2,7%	4,7%

Tableau 5- Qualité de vie au travail

### 3. Résultats du groupe de questions n°3 : « L'entreprise en question(s) ! »

Les questions de ce groupe portent sur les caractéristiques envisagées pour cette entreprise de demain : les valeurs qu'elle véhicule, ce qui la caractérise, l'importance donnée au numérique, à l'innovation, etc.

Les réponses des enquêtés quant aux valeurs sous-tendues par l'entreprise de demain révèlent leur souci de *moralisation de l'économie*. En effet, les valeurs morales, humaines, environnementales et sociales sont pour la grande majorité « essentielles » ou « très importantes ». Le taux de réponse le plus significatif concerne les valeurs morales, qui sont essentielles pour plus de la moitié des répondants (68,2%) et essentielles ou très importantes pour 88,5% des répondants ! Les valeurs humaines sont estimées comme essentielles ou très importantes pour 85,8% des étudiants. Les valeurs sociales et environnementales le sont également avec des scores très majoritaires : plus de 72% pour les premières et 63,5% pour les secondes.

Le qualificatif « essentiel » est ici très significatif et permet de bien distinguer le caractère indispensable, « non-négociable », de certaines de ces valeurs. C'est majoritairement le cas pour les valeurs morales et humaines, puis environnementales et sociales ; ce qui caractérise ce souci de *moralisation de l'entreprise* énoncé préalablement.

	Valeurs humaines	Valeurs environnementales	Valeurs collaboratives	Valeurs sociales	Valeurs morales	Valeurs financières
<b>Essentiel !</b>	58,1%	40,5%	16,9%	37,2%	68,2%	23,6%
<b>Très important</b>	27,7%	23,0%	29,7%	35,1%	20,3%	33,1%
<b>Important</b>	8,1%	24,3%	34,5%	21,6%	6,8%	24,3%
<b>Peu important</b>	2,7%	8,1%	15,5%	5,4%	2,0%	10,8%
<b>Sans importance</b>	3,4%	4,1%	3,4%	0,7%	2,7%	8,1%

Tableau 6- Valeurs soutenues par l'entreprise

Les questions suivantes abordent la place des outils numériques et celle de l'innovation et de la créativité au sein de l'entreprise de demain.

Si les réponses concernant le numérique sont relativement prévisibles (37% le considère comme essentiel 38% très important), significatives du public des digital natives, celles concernant l'innovation et la créativité révèlent l'importance de ces concepts : Plus de la moitié des répondants considère l'innovation et la créativité comme essentielles à l'entreprise, et 35% comme très importantes ; soit un total de 86% des réponses, contre 75% pour le numérique. On peut se poser la question quant aux causes de ces chiffres élevés : effet de « mode » (ou tout au moins de forte médiatisation de ces termes), ou-bien véritable prise de conscience, par les étudiants, de l'importance actuelle de l'innovation et de la créativité dans leur future entreprise ?

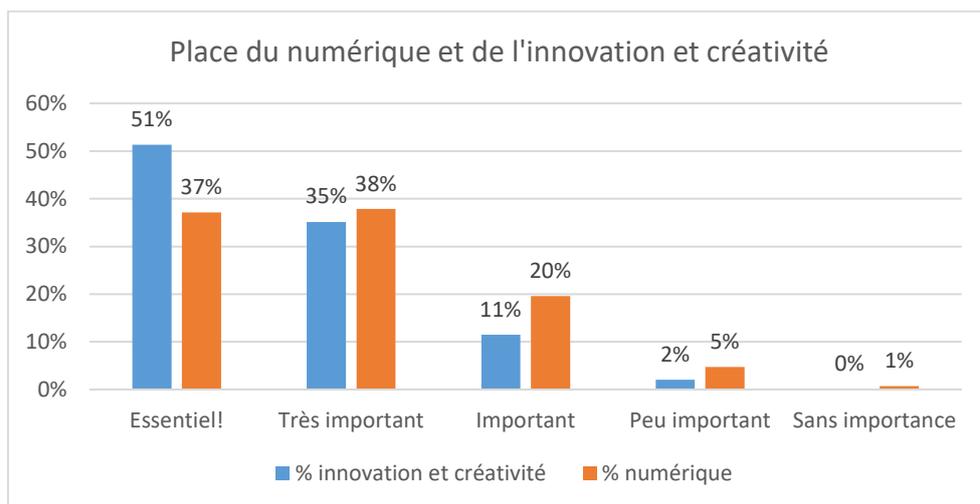


Figure 2- Place du numérique et de l'innovation et créativité

Parmi la diversité des dispositifs numériques pour l'entreprise, il est étonnant de constater que le courrier électronique reste l'un des plus importants pour une grande majorité des répondants – 95 sur 148 réponses, soit plus de 64% - (alors que leur propre usage privé du courriel est en très grande baisse !). Viennent ensuite le site Web (et/ou blog) de l'entreprise pour 52% des répondants, puis les outils bureautiques collaboratifs, les réseaux sociaux (grand public), le système de gestion de la relation client et l'intranet ou ENT de l'entreprise.

Les outils numériques qui perdent de leur intérêt sont les réseaux sociaux privés à l'entreprise, les outils de visio- ou de webconférence et les plateformes de conception ; ces derniers dispositifs étant peut-être moins connus des étudiants.

	Très important	Assez utile	Peu utile	Inutile
Intranet, ENT (de l'entreprise)	56	56	25	11
Site Web, blog (de l'entreprise)	77	45	20	6
Mail	95	41	10	2
Réseaux sociaux grand public (Facebook, Instagram, Twitter, ...)	59	45	31	13
Réseaux sociaux de l'entreprise (privés)	32	57	39	20
Outils bureautiques collaboratifs (Google drive, Framapad, Etherpad, ...)	68	53	20	7
Outils de visio et/ou Webconférence	50	55	33	10
Plateforme de conception (CAO, PLM...)	38	58	36	16
Système (ou plateforme) de gestion de la relation client	59	54	21	14

Tableau 7- Intérêt des dispositifs numériques

Certains termes actuels, pouvant être attribués à l'entreprise envisagée, ont été soumis aux répondants. Les réponses révèlent clairement la forte prise en compte des valeurs sociales et sociétales de l'entreprise de demain, ainsi que

les valeurs environnementales et participatives ; ce qui vise à corroborer les résultats de la question du groupe 3, relatives aux valeurs véhiculées par l'entreprise.

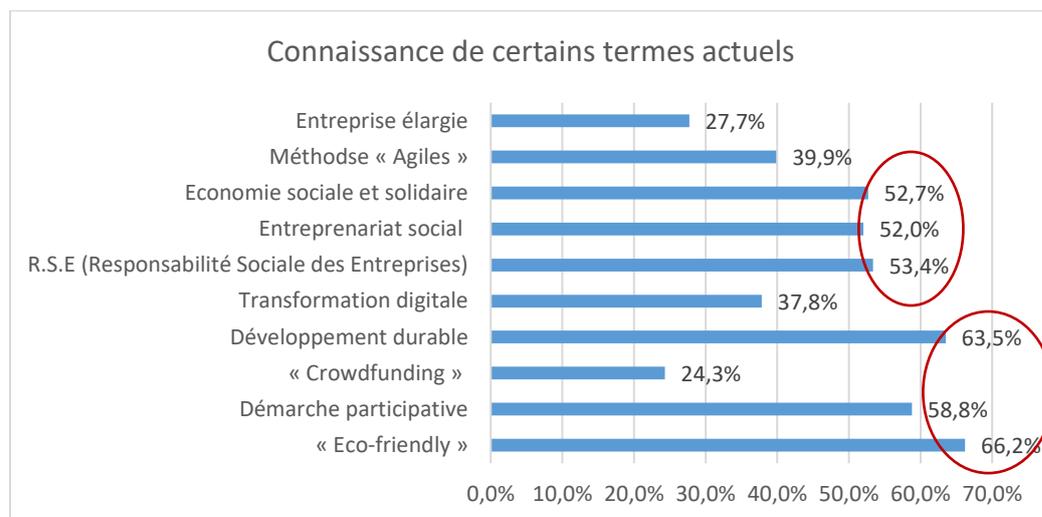


Figure 3- connaissance de certains termes

Remarques : Certaines réponses peuvent introduire un biais, dû à une mauvaise connaissance ou compréhension des termes proposés (méthodes « Agiles », entreprise élargie, etc.)

#### 4. Résultats du groupe de questions n°4 : « Le management de l'entreprise »

Ce groupe de question, très court, n'a pas pour objectif de préciser de façon fine le type de management envisagé, ce qui nécessiterait des connaissances spécifiques que n'ont pas la majorité des étudiants enquêtés, étant donné leur diversité disciplinaire. Il s'agit ici d'avoir une représentation globale du type de management et les qualités souhaitées du manager « idéal ».

La première question révèle que la grande majorité des répondants (56,7%) envisage une organisation du type « horizontale » et « participative » (niveaux de réponse 5 et 4). Il est à préciser que 42,5% de ces réponses sont fournies par des femmes, contre 14,19% par des hommes. On observe ainsi une surreprésentation des femmes concernant ce type de management. La majorité des hommes préfère une direction modérée (pic au niveau 3), à tendance certes plus horizontale que verticale.

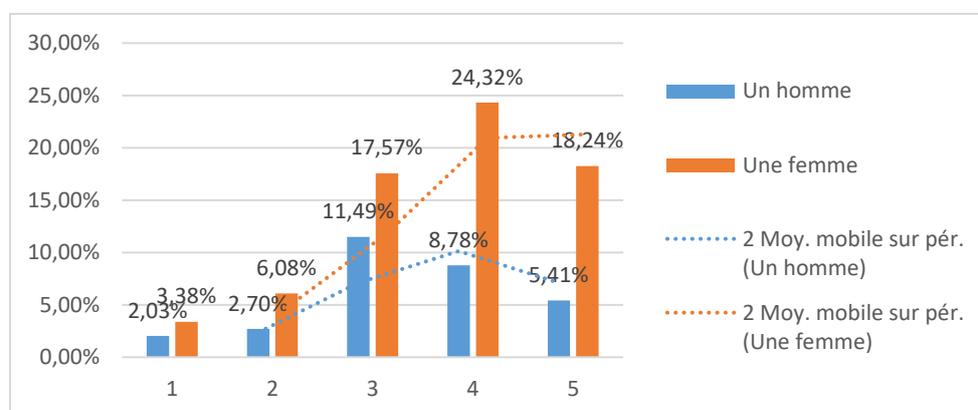


Figure 4- Type de direction par genre

*Direction - de 1 : Verticale, hiérarchisée, ayant une direction centralisée, pas ou peu de consultation des salariés... à 5 : Horizontale, participative, direction entièrement décentralisée et répartie, entreprise réseau, ...*

Le manager de demain est majoritairement perçu comme ouvert, respectueux, humain, communicant et passionné. Ces résultats confirment encore les valeurs humaines et morales relevées dans le groupe de questions 3.

A l'inverse, l'intransigeance et l'autoritarisme sont mal perçus, de même que les caractères paternaliste et conservateur. Le directeur intrépide reste lui aussi très loin des suffrages.

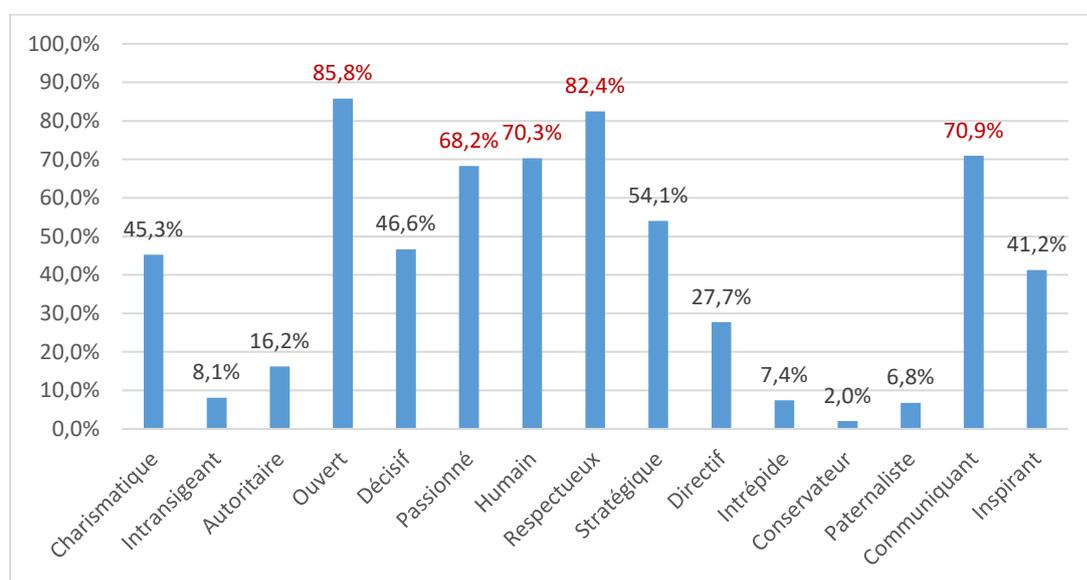


Figure 5- Qualités du manager de demain

## 5. Résultats du groupe de questions n°5 : « L'entreprise dans son écosystème »

Les questions de ce groupe visent à estimer la nature des relations qu'entretient l'entreprise de demain avec son environnement économique, sociétal et écologique.

La représentation des répondants quant aux relations (non concurrentielle) avec les autres entreprises paraît quelque peu « idyllique », de type « égalitaire » avant tout, avec plus de 57% des réponses favorables à une relation en réseau et plus de 63% à une relation de partenariat, alors que la sous-traitance reste quant à elle faiblement plébiscitée.

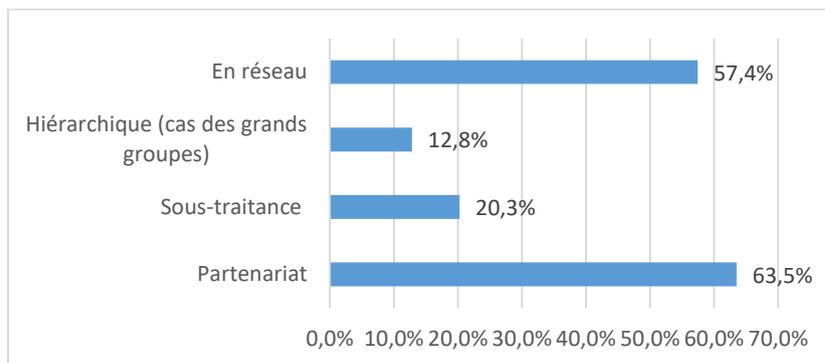


Figure 6- Relations (non-concurrentielles) avec les autres entreprises

Les réponses concernant la nature des relations qu'entretient l'entreprise de demain avec les collectivités territoriales est significative d'une prise en considération importante de ce type de relation. En effet, presque la moitié des répondants (48%) considère que l'entreprise est fortement impliquée dans son territoire et participe à sa croissance et son évolution, et 38,5% envisage au moins des actions régulières de partenariat avec les collectivités territoriales.

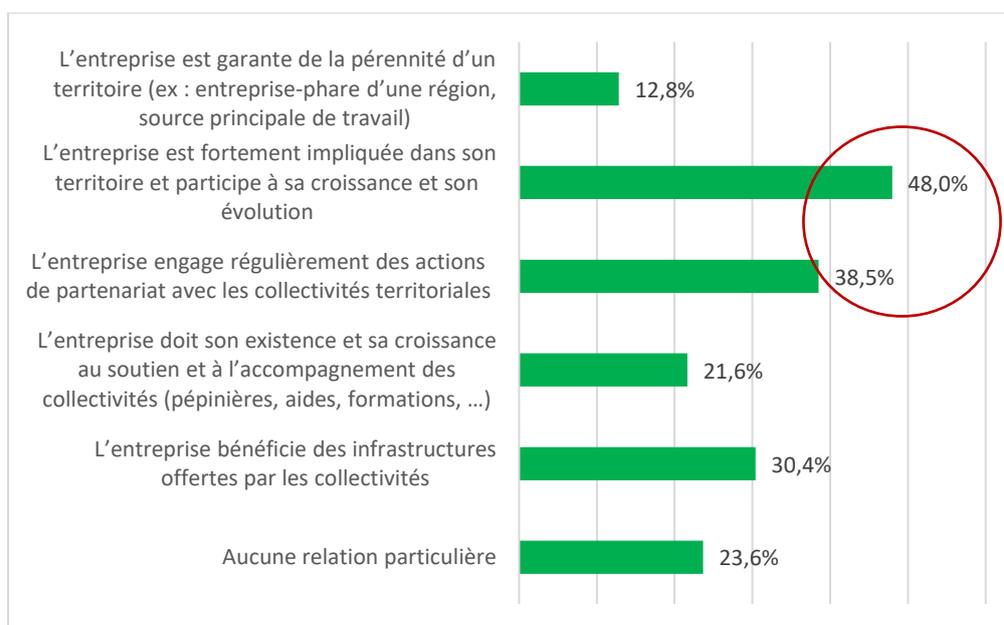


Figure 7- Relation avec les collectivités territoriales

Pour les répondants, les questions environnementales (réchauffement climatique, pollution, diminution des réserves énergétiques...) sont majoritairement prises en compte par l'entreprise de demain, de façon très importante (47,3%), ou importante (25%).

Importance des questions environnementales	Pourcentage
1 (Peu important)	2,7%
2	4,1%
3	20,9%
4	25,0%
5 (Très important)	47,3%

#### 6. Résultats du groupe de questions n°6 : « Grain de folie... ! »

La dernière question, sous forme de texte libre, a été ajoutée afin de laisser les enquêtés envisager toute forme d'entreprise de demain, de façon libre. Le texte de présentation invite à l'innovation, à la créativité et surtout aux véritables idées, projet ou souhaits d'entreprise à venir.

➔ *« Grain de folie » ! ... Oubliez tout ce que vous connaissez déjà !... Laissez libre cours à votre créativité et surtout à vos envies, vos idées... pour répondre à cette question : Si vous pouviez inventer, créer VOTRE « Entreprise du futur », quelle serait-elle ? ...*

La totalité des réponses se répartit de la manière suivante :

- 30,4% : idées d'entreprises dans un ou plusieurs secteurs professionnels spécifiques
- 36,5% : idées de valeurs/ qualités/ organisations ... sans secteur professionnel mentionné.
- 1,6% : formulations hors sujet
- 29,7% : non-réponses (vide, pas d'idée, ne sais pas, secret...)

Soit 67% de réponses exploitables (99 sur 148).

L'analyse lexicale de ces réponses a permis de relever des récurrences significatives pour certains termes employés, en particulier les termes de : « communication » (18 occurrences dans l'ensemble des textes), « environnement » (17 occurrences), les termes apparentés à « humaine » et « humanitaires » (14 occurrences), le terme « innovant-e » apparaît 11 fois et « sociale » 8 fois (que l'on peut rapprocher également des termes « solidaire » et « RSE »).

Remarques : Ces termes ne sont pas issus de propositions mais émanent des 99 textes de réponses fournis par les répondants avec une fréquence supérieure à 1 (au moins 2 occurrences).

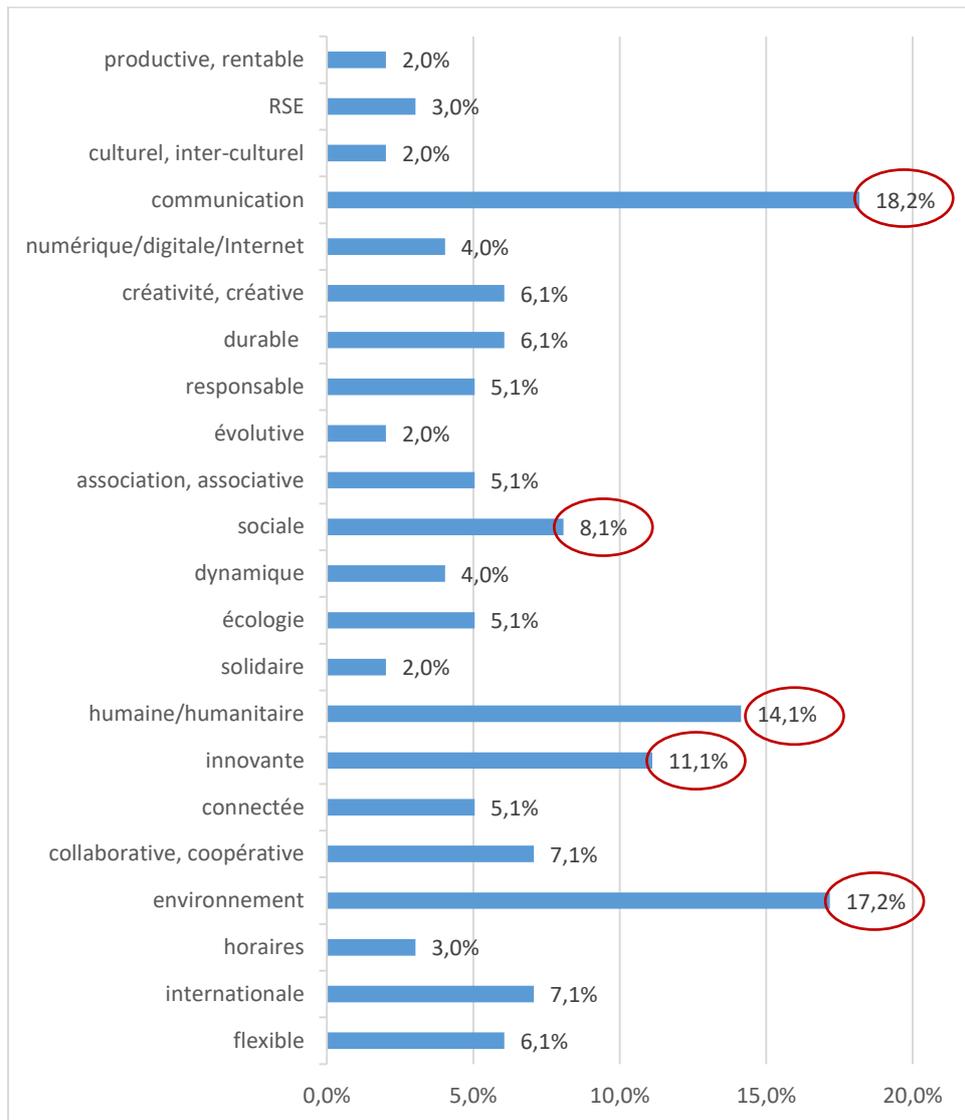


Figure 8- Récurrence des termes dans la question "Grain de folie"

Parmi les 30,4% de réponses qui concernent une idée d'entreprise dans un ou plusieurs secteur-s professionnel-s spécifiques, des regroupements ont pu être faits par secteurs voisins (ou termes similaires). La liste des secteurs professionnels envisagés est donnée ci-après :

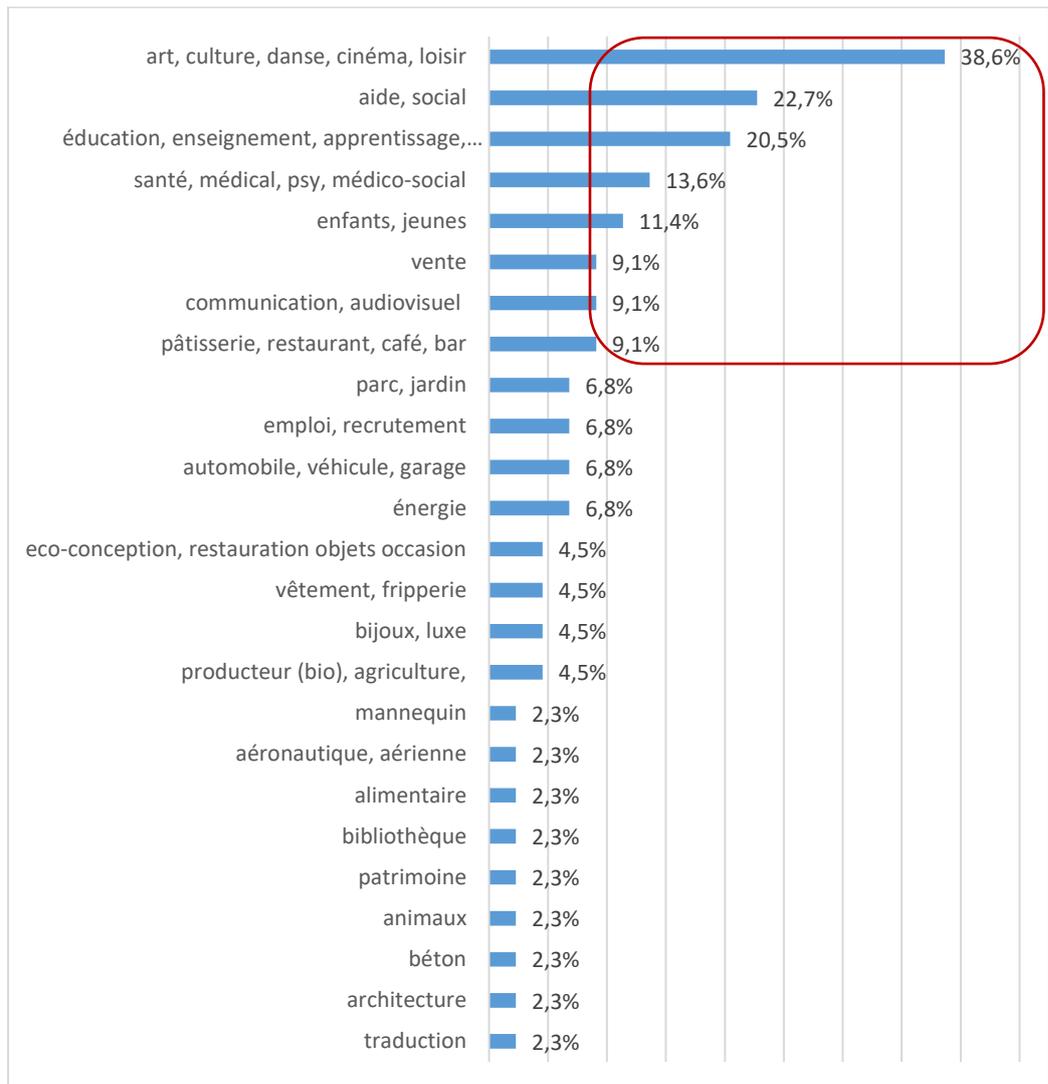


Figure 9- Secteurs professionnels envisagés

L'ensemble des réponses significatives (99) est donnée en annexe 3.

Les réponses particulièrement originales et intéressantes au regard de l'objectif de cette étude corroborent les réponses fournies dans les autres questions : respect de l'environnement, de l'humain (qualité de vie au travail), orientation sociale et sociétale (RSE), travail collaboratif, ...

Quelques exemples significatifs des réponses intéressantes :

- « Elle favoriserait la collaboration entre les équipes, récompenserait le savoir-faire des collaborateurs et les bons résultats de ses derniers. Les locaux seraient agréables et l'activité serait tournée vers un marché porteur afin de maximiser les chances de réussite. »
- « Une entreprise qui pense pour la longue durée, et qui vise des objectifs à long terme. Notamment dans le domaine du développement durable, de l'écologie, et d'un comportement responsable face à la problématique environnementale »
- « Dans le social, une « entreprise » qui réunirait des psychologues/psychiatres, des kinés, des docteurs, ostéo... afin de pouvoir traiter des soucis dans leur ensemble que ce soit au niveau mental que physique. Où les professionnels travailleraient en collaboration afin d'aider au mieux les individus. Pourquoi pas

implanter dans plusieurs pays pour pouvoir faire des analyses sociétales et des recherches pour le développement du bien être. »

- « Une entreprise avec des valeurs que je partage : esprit d'équipe, développement durable, respect. Engagée dans l'environnement sans mentir à ses consommateurs, qui cherche des solutions pour l'avenir, qui soit innovante »
- « Innovante, avec une liberté de travail de mes salariés. Ils viennent faire 7h\jour mais quand ils veulent. Pas de bureau définis. Tout le monde s'installe où ils veulent. Pas de mur blanc ou gris. Mais avec des couleurs, voire cela peut être les salariés qui customisent le mur. La décoration aussi sera fait au plaisir des salariés. Un espace de détente est mis en place (jeux, café, gâteau...). Chaque semaine une activité de l'entreprise est organisée (laser game, accrobranche, karaoke sushis...). »
- « Entreprise qui vague avec la tendance de l'open innovation ! Tous les acteurs sont impliqués ! Une startup qui utiliserait les méthodes agiles ! »
- « Entreprise dans le secteur du commerce qui serait soucieuse de sa RSE, qui produirait beaucoup de bénéfices donc une partie serait reversée à des associations caritatives »
- « Ce serait une entreprise fabriquant des outils numériques, applications ou encore dispositif physique dans plusieurs branches comme le médical, l'environnement et des outils sociaux. Elle investirait certains fonds dans le initiatives personnelles de ses salariés et dans les actions locales. Son empreinte environnementale serait très réduite et ce serait un modèle de fiscalité. Il n'y aurait que très peu de hiérarchie, et les salariés seraient tous concernés par les projets en cours et conviés aux réunions de décisions, les horaires seraient flexibles, et l'emploi du temps pourrait s'adapter aux activités "extra-bureau", le congé paternité serait égal au congé maternité (après la naissance), il n'y aurait pas de PDG et pas d'actions dans l'entreprise. »
- « Ça serait une entreprise qui encourage les petits producteurs bio ou toutes personne qui veut de lancer dans des projets de développements durables. Qui proposerait tout particulièrement un service de mise en contact entre le clients afin de les encourager et travailler ensemble sur des projets, pour pouvoir ensuite les soutenir. Il y aurait aussi une branche "art" qui ferait la même chose mais avec l'art, recensement d'artistes, comédiens, scénaristes, et mise en contact. Elle aurait aussi une salle de spectacle/conférence avec un programme intéressant et varié : projections, représentations, conférences, vulgarisation scientifique... »
- « une association qui respecte l'environnement, participant à la diffusion et favorisant le partage de connaissances et de compétences générales, culturelles et artistiques dans des pays où il est difficile de pouvoir s'épanouir pour les enfants et les jeunes mais aussi dans les quartiers défavorisés. possédant des partenariats avec des particuliers comme des artistes, des professeurs, des collectivités territoriales ou bien d'organismes internationaux. Son but principal serait de participer à l'épanouissement personnel et permettant aux jeunes qui n'ont pas les mêmes facilité d'accès, d'accéder à une carrière professionnel ou à l'éducation »
- « Mon entreprise serait une sorte de centre médico-social, participative et basée sur la coopération. Pour le bien être des clients et l'épanouissement du personnel, ce serait une micro, ou petite

entreprise. Elle participerait à l'échelle locale, et la priorité serait la bonne prise en charge des patients, dans une démarche humaine et au maximum éco-responsable. Ainsi, la hiérarchisation interne de l'entreprise serait la moins amplifiée possible. Participant à la santé publique, je trouverais cela important qu'une structure administrative publique (commune, département, région) puisse subventionner en partie son fonctionnement. »

- « Transformer un manoir en Un café bar : « le cul de sac », friperie intégrée, bibliothèque de livres d'occasion salle à louer avec équipement pour accueillir des groupes de musiques en essor, une soirée à thème par semaine journée des enfants, jardins associatif avec production à disposition , espace jeu collectifs (billards jeux vidéo (peu) table de carte ...), favoriser les échanges philosophiques et expressions notamment artistiques, décoration propre mais récupération, satisfaction humaine de tout le monde employés comme clientèle, plaisir à tous les âges »
- « Alors je n'ai pas de nom précis actuellement, mais dans l'idéal mon entreprise serait une entreprise qui permettrait la valorisation du patrimoine d'un territoire tout en participant à la diffusion de celui-ci et à la culture liée à celui-ci à l'échelle nationale et internationale. Cette entreprise serait à but lucratif cependant une partie des profits engrangés par cette entreprise serait réinjectés dans d'autres projets afin de développer l'entreprise et de rentrer (dans l'idéal) dans un cercle vertueux. Ce cercle permettant de valoriser des territoires et les habitants de ceux-ci. Soit à travers une promotion des emplois ou de la culture du territoire concerné.»
- « Elle sert à aider les personnes, institutions et entreprises à penser leur façon "d'être au monde", d'agir et d'inter-réagir au sens large dans une perspective de développement durable tant au niveau social qu'écologique. Elle promeut l'économies sociales et solidaires, œuvre dans la recherche, le développement et la mise en place de solution aux problèmes posés par les difficultés que pose les crises sociales et écologiques actuelle. Elle fait preuve d'audace et d'innovation. Elle agit auprès de toutes les composantes de la société ayant besoin de ses services. Sa forme est une mise en place d'un système d'organisation alternative, collaboratif, ou collégiale, diagonale ou horizontale. »
- Une entreprise dont l'activité pourrait permettre de résoudre un problème important (faim, réchauffement climatique, gestion des déchets) tout en respectant le vivant (humain+animal). Cette entreprise serait a la fois rentable, créatrice d'emploi et donc créatrice de richesse pour ses nombreux employés et le territoire ou elle opère. Bien sûr, elle serait respectueuse de l'environnement. Une entreprise respectée et respectable, où les employés se sentent très bien, et qui joue un rôle important dans son paysage géographique et économique.

## Déroulé d'une séance de focus-groupe

L'objectif de ces séances était de faire préciser certaines réponses significatives recueillies dans la première phase de l'étude. Ces réponses pouvaient être soit spécialement récurrentes, imprécises bien que potentiellement novatrices, ou très à la marge, décalées.

La séance a été envisagée par petits groupes de 4 à 8 personnes, sous forme de 3 ateliers suivis chacun d'un rapide débriefing :

1<sup>er</sup> atelier :

« Notez sur les post-it tout ce qui vous semble approprié pour définir « Votre » entreprise de demain, à partir de ces 4 questions :

- De quel type d'entreprise s'agit-il ?
- Quelles sont ses caractéristiques fondamentales ?
- Quelles sont les valeurs soutenues par cette entreprise ?
- Quelles relations entretient-elle avec son écosystème (autres entreprises, région, collectivités, ...)

2<sup>ème</sup> atelier :

Voici vos « grains de folie » (précisément les réponses apportées par les participants au focus-groupe). Pouvez-vous préciser vos idées ?

3<sup>ème</sup> atelier :

Classez ces 5 propositions suivantes.... Et donnez votre avis.

1. « Innovante, avec une liberté de travail de mes salariés. Ils viennent faire 7h\jour mais quand ils veulent. Pas de bureau défini. Tout le monde s'installe où ils veulent. Pas de mur blanc ou gris. Mais avec des couleurs, voire cela peut être les salariés qui customisent le mur. La décoration aussi sera faite au plaisir des salariés. Un espace de détente est mis en place (jeux, café, gâteau...). Chaque semaine une activité de l'entreprise est organisée (laser game, accrobranche, karaoke sushis...) »
2. « Une entreprise avec des valeurs que je partage : esprit d'équipe, développement durable, respect. Engagée dans l'environnement sans mentir à ses consommateurs, qui cherche des solutions pour l'avenir, qui soit innovante. »
3. « Comme un kibboutz (actuellement), c-à-d avec des logements sur place, isolé des centres urbains, forte conscience collective et responsabilité répartie de façon égalitaire. »
4. « Ce serait une entreprise fabriquant des outils numériques, applications ou encore dispositif physique dans plusieurs branches comme le médical, l'environnement et des outils sociaux. Elle investirait certains fonds dans les initiatives personnelles de ses salariés et dans les actions locales. Son empreinte environnementale serait très réduite et ce serait un modèle de fiscalité. Il n'y aurait que très peu de hiérarchie, et les salariés seraient tous concernés par les projets en cours et conviés aux réunions de décisions, les horaires seraient flexibles, et l'emploi du temps pourrait s'adapter aux activités "extra-bureau", le congé paternité serait égal au congé maternité (après la naissance), il n'y aurait pas de PDG et pas d'actions dans l'entreprise. »
5. « Elle sert à aider les personnes, institutions et entreprises à penser leur façon "d'être au monde", d'agir et d'inter-réagir au sens large

dans une perspective de développement durable tant au niveau social qu'écologique. Elle promeut l'économie sociales et solidaires, œuvre dans la recherche, le développement et la mise en place de solutions aux problèmes posés par les difficultés que posent les crises sociales et écologiques actuelles. Elle fait preuve d'audace et d'innovation. Elle agit auprès de toutes les composantes de la société ayant besoin de ses services. Sa forme est une mise en place d'un système d'organisation alternative, collaboratif, ou collégiale, diagonale ou horizontale. »

La démarche n'ayant pu être mise en œuvre, aucun retour ni analyse ne peut être produit.

## Retours sur la méthodologie et préconisations

La méthodologie d'étude envisagée devait se dérouler en deux parties, dont la première concerne l'enquête par questionnaire en ligne. Cette première étape a obtenu un résultat mitigé quant à la participation des étudiants, puisque 22% seulement ont répondu de façon complète à l'ensemble du questionnaire.

Plusieurs causes à ce taux de participation relativement faible, ont été soulevées :

- La longueur du questionnaire : 31 questions, dont la moitié nécessitent un temps de lecture et de réflexion ; la question concernant le « grain de folie », située à la fin du questionnaire, a souvent été laissée de côté, ou répondue de façon laconique.
- La période d'envoi du questionnaire aux publics étudiants : celle-ci est à choisir de façon très précise afin d'éviter les périodes de révisions, partiels, examens, mais aussi les périodes de projets, de stages et de congés !
- Le média de communication : l'usage du courrier électronique chez les étudiants est relativement faible, en particulier via leur adresse universitaire.

Les réponses apportées dans cette enquête par questionnaire restent relativement « classiques ». Rien de très innovant n'a été révélé. Il est probable que le choix du public ait ici une importance. En effet, les jeunes enquêtés sont engagés dans un cursus d'études supérieures, certains même très avancés (Master), ce qui peut expliquer un comportement plus réfléchi, cadré, presque « formaté » par le parcours suivi. On peut déplorer un manque d'originalité, d'inventivité, de créativité pour la grande majorité des réponses apportées. Une hypothèse est que cette liberté d'idées pourrait être apportée par des publics plus jeunes, imaginatifs, aussi bien que par des jeunes ayant quitté le système éducatif (jeunes travailleurs, demandeurs d'emploi) ?

La deuxième partie de l'étude n'a pu être mise en œuvre par manque de volontaires. En effet, 29 étudiants sur 148 (soit 19,6%) ont répondu favorablement à la dernière question relative à leur possible participation à un focus groupe. Après proposition d'un ensemble de dates pour l'organisation de ces séances, sur les sites d'Aix et/ou de Marseille, et sur des créneaux horaires suffisamment courts (1h30 maximum), seuls 6 étudiants ont répondu favorablement et se sont inscrit sur un des créneaux proposés. Malgré deux rappels, par courriel, un seul étudiant a été présent, ce qui ne nous a pas permis de développer les échanges prévus.

Le plan du focus groupe est donné en annexe 4.

Préconisations pour une nouvelle mise en œuvre de l'enquête par questionnaire :

- Réduire la longueur du questionnaire.
- Introduire davantage de questions ouvertes afin d'élargir le choix des réponses.
- Reformuler l'explication de la question « Grain de folie ». En effet, le texte introductif a créé une confusion car il évoque la « création de cette nouvelle entreprise », et non pas, dans quelle entreprise du futur j'aimerais travailler ? Beaucoup d'étudiants n'ont donc pas répondu, en précisant qu'ils n'avaient pas l'intention de créer leur entreprise.

- Choisir de façon très précise la période d'envoi des questionnaires ; envoi qui doit être au minimum doublé, voire triplé. Ce choix de période est à définir pour chaque parcours universitaire, dont les calendriers sont souvent différents.
- Diversifier les médias de communication pour la diffusion de l'enquête : par mail (avec plusieurs envois), renforcé par une information envoyée sur les réseaux sociaux de l'établissement, ou des formations/parcours sélectionnés (Facebook, twitter)
- Ouvrir l'enquête à un public de jeunes plus diversifié : lycéens, apprentis, élèves de CAP et Bac Pro, jeunes salariés et demandeurs d'emploi,
- Concernant les publics étudiants : privilégier les formations de premier cycle : portails, L2, DUT et ouvrir largement à toutes les disciplines.

### Préconisations pour la mise en œuvre de la partie qualitative

Concernant la deuxième partie : Il est difficile de mobiliser un public suffisant d'étudiants pour participer aux focus-groupes. Néanmoins, il nous semble que cette deuxième phase est essentielle pour affiner, préciser voire élargir les idées intéressantes ou novatrices d'entreprise du futur.

Quelques propositions ont été envisagées pour garantir une étape quantitative à ce type d'étude :

- Réaliser des entretiens en face à face pour résoudre le problème des personnes s'auto censurant par peur de ce que vont penser les autres durant le focus groupe,
- Intervenir en amont lors d'ateliers ou d'événements en lien avec l'entrepreneuriat étudiant (concours PEPITE, 36 heures chrono de la création d'entreprise...), afin de discuter de manière informelle des projets.
- Introduire une motivation supplémentaire (prix, récompense...) ou bénéficier d'un appui de la direction de la formation ; ce qui peut être plus facilement envisageable dans le cadre de lycées ou d'écoles (?)

## Bibliographie

BAUDELLOT, Christian, GOLLAC, Michel, *Travailler pour être heureux ?*, Paris, Fayard, 2003

BOUFFARTIGUE, Paul, ECKERT, Henri (sous la direction de), *Le travail à l'épreuve du salariat. À propos de la fin du travail*, avec la collaboration de Jean-René Pendarès, Paris, L'Harmattan, collection Logiques sociales, 1997

Bretagne Prospective – Rapport groupe de travail, *Les enjeux des jeunes générations*.

CASTERA, Dominique, GOUGAIN, Nicolas, *Les Jeunes et l'avenir du travail*. Avis du Conseil économique, social et environnemental. Journal Officiel de la République Française. 27 mars 2019

Conférence virtuelle « Faire de l'entrepreneuriat des jeunes une voie viable - Comment les institutions d'EFTP peuvent-elles contribuer à promouvoir l'entrepreneuriat ? », UNESCO et UNEVOC, du 18 au 29 juillet 2016. En ligne [https://unevoc.unesco.org/up/VC\\_YE\\_BN\\_fr.pdf](https://unevoc.unesco.org/up/VC_YE_BN_fr.pdf).

Etude - *Future of work : Quelles attentes de la GenZ pour l'entreprise de demain ?* Etude menée par Mazars et OpinionWay- Janvier 2019

GALLAND, Olivier, *Sociologie de la jeunesse*, Paris, Armand Collin, 2007 [1<sup>ère</sup> édition 1991]

GROSSETTI, Michel, BARTHE, Jean-François, « Dynamique des réseaux interpersonnels et des organisations dans les créations d'entreprises », *Revue française de sociologie*, volume 49, n°3, 2008, p. 585-612.

LONGO, Maria-Eugenia, *Transitions des jeunes vers la vie adulte : processus d'insertion et rapports à la vie professionnelle. Perspectives pour les programmes d'action*, INJEP/Rapport d'étude, 2011

LORIOU, Marc, *Le(s) rapport(s) des jeunes au travail. Revue de littérature (2006-2016)*, INJEP/ Rapport d'étude, 2017

MEDA, Dominique, VENDRAMIN, Patricia, *Réinventer le travail*, Paris, Presses Universitaires de France, 2013

NICOLE-DRANCOURT, Chantal, ROULLEAU-BERGER, Laurence, *Les jeunes et le travail, 1950-2000*, Paris, Presses Universitaires de France, 2001

ROSE, José, *Les jeunes face à l'emploi*, Paris, Desclée de Brouwer, 1998

Rapport de l'OCDE « Synthèse sur l'entrepreneuriat des jeunes », 2012

TOUTAIN, Olivier, VERZAT, Caroline, « L'entrepreneuriat et la jeunesse, un sujet en quête de sens », *Entreprendre & Innover*, 2017/2 (n°33), p. 5-9

VERZAT, Caroline et al., « Introduction. Promesses et réalités de l'entrepreneuriat des jeunes », *Agora débats/jeunesses*, 2017/1 (n°75), p. 57-72

# TABLE DES MATIERES

<b>CADRE DE L'ETUDE .....</b>	<b>3</b>
<b>METHODOLOGIE.....</b>	<b>3</b>
<b>MISE EN ŒUVRE DE L'ENQUETE PAR QUESTIONNAIRE .....</b>	<b>5</b>
1. PUBLIC CIBLE .....	5
2. LE QUESTIONNAIRE D'ENQUETE .....	6
<b>ANALYSE DES RESULTATS DE L'ENQUETE.....</b>	<b>7</b>
1. RESULTATS DU GROUPE DE QUESTIONS N°1 : « VOTRE SITUATION ACTUELLE ».....	7
2. RESULTATS DU GROUPE DE QUESTIONS N°2 : « VOUS ET L'ENTREPRISE ».....	7
3. RESULTATS DU GROUPE DE QUESTIONS N°3 : « L'ENTREPRISE EN QUESTION(S) ! ».....	11
4. RESULTATS DU GROUPE DE QUESTIONS N°4 : « LE MANAGEMENT DE L'ENTREPRISE » .....	13
5. RESULTATS DU GROUPE DE QUESTIONS N°5 : « L'ENTREPRISE DANS SON ECOSYSTEME ».....	14
6. RESULTATS DU GROUPE DE QUESTIONS N°6 : « GRAIN DE FOLIE... ! » .....	16
<b>DEROULE D'UNE SEANCE DE FOCUS-GROUPE .....</b>	<b>21</b>
<b>RETOURS SUR LA METHODOLOGIE ET PRECONISATIONS.....</b>	<b>23</b>
PRECONISATIONS POUR UNE NOUVELLE MISE EN ŒUVRE DE L'ENQUETE PAR QUESTIONNAIRE :....	23
PRECONISATIONS POUR LA MISE EN ŒUVRE DE LA PARTIE QUALITATIVE .....	24
<b>BIBLIOGRAPHIE .....</b>	<b>25</b>

## TABLE DES ILLUSTRATIONS ET TABLEAUX

<a href="#">Figure 1- Secteurs professionnels</a> .....	9
<a href="#">Figure 1- Secteurs professionnels</a> .....	Erreur ! Signet non défini.
Figure 2- Place du numérique et de l'innovation et créativité .....	12
Figure 3- connaissance de certains termes .....	13
Figure 4- Type de direction par genre.....	13
Figure 5- Qualités du manager de demain .....	14
Figure 6- Relations (non-concurrentielles) avec les autres entreprises .....	15
Figure 7- Relation avec les collectivités territoriales .....	15
Figure 8- Récurrence des termes dans la question "Grain de folie" .....	17
Figure 9- Secteurs professionnels envisagés.....	18
Tableau 1- Public enquêté .....	5
Tableau 2- Formation actuelle des répondants .....	7
Tableau 3- Expérience professionnelle des répondants .....	7
Tableau 4- Durée de vie dans l'entreprise.....	10
Tableau 5- Qualité de vie au travail .....	10
Tableau 6- Valeurs soutenues par l'entreprise .....	11
Tableau 7- Intérêt des dispositifs numériques .....	12
Tableau 9- Importance des questions environnementales .....	16



*Les fabriques de la Connaissance*

