

ÉPREUVE EXTERNE COMMUNE

QUALIFICATION | 6TQ-6AQ/7P

# CESS2025

## FRANÇAIS

### QUESTIONNAIRE

RÉPONSE SYNTHÉTIQUE À UNE (OU PLUSIEURS) QUESTION(S)

LUNDI 23 JUIN

# V1

Arial 20

NOM: \_\_\_\_\_

PRÉNOM: \_\_\_\_\_

CLASSE: \_\_\_\_\_

N° D'ORDRE: \_\_\_\_\_

# CONSIGNE

Le portefeuille de documents présente différents points de vue sur les attentes de la nouvelle génération à l'égard du monde du travail.

À partir des documents, vous rédigerez une réponse synthétique aux questions suivantes :

**« Quelles sont les attentes des jeunes à l'égard du monde du travail ? Qu'est-ce qui pourrait expliquer ces attentes ? »**

Vous disposez de 200 minutes pour réaliser l'épreuve.

Votre texte devra compter entre 350 et 450 mots.

Vous pouvez consulter dictionnaires et grammaires et utiliser des feuilles de brouillon.

Afin de vous aider pour la production de votre réponse synthétique, vous êtes invité à compléter le **tableau préparatoire** (pages 4 à 6) à partir de la lecture des trois documents. Ce tableau n'est pas évalué.

Rédigez ensuite votre **réponse synthétique** page 9. Seule cette réponse sera évaluée.

# TABLEAU PRÉPARATOIRE

Afin de vous aider pour la production de votre réponse synthétique, vous êtes invité à compléter le tableau préparatoire pages 4, 5 et 6 à partir de la lecture des trois documents.

## **Attention**

Ce tableau préparatoire ne sera pas évalué.  
Seule la réponse synthétique sera évaluée  
(voir grille d'évaluation p. 15).

**Document 1**

**Attentes  
des jeunes  
à l'égard  
du monde  
du travail**

**Raisons  
qui  
pourraient  
expliquer  
ces attentes**

**Document 2**

**Attentes  
des jeunes  
à l'égard  
du monde  
du travail**

**Raisons  
qui  
pourraient  
expliquer  
ces attentes**

**Document 3**

**Attentes  
des jeunes  
à l'égard  
du monde  
du travail**

**Raisons  
qui  
pourraient  
expliquer  
ces attentes**

# RÉPONSE SYNTHÉTIQUE

À partir des documents, vous rédigerez un texte synthétique qui répond aux questions suivantes :

**« Quelles sont les attentes des jeunes à l'égard du monde du travail ? Qu'est-ce qui pourrait expliquer ces attentes ? »**

Vous répondrez à ces questions sous la forme d'un texte synthétique destiné à un lecteur qui n'a pas eu accès aux documents.

Votre texte devra compter entre 350 et 450 mots. Vous en indiquerez le nombre à la page 9.

Vous prendrez connaissance de la grille d'évaluation (p. 15) avant d'entreprendre la rédaction de votre réponse synthétique.

## **Rappel**

Un texte synthétique implique :

- la sélection complète des informations pertinentes aux questions à partir de tous les documents ;
- la reformulation fidèle et concise des informations ;
- la mise en réseau des informations sélectionnées à partir de tous les documents : il ne s'agit donc pas d'une succession de résumés ;
- l'absence de prise de position personnelle ;
- la prise en compte du lecteur de la synthèse, qui n'a pas eu accès aux documents ;
- la référence aux sources ;
- le respect d'une longueur imposée.











# GRILLE D'ÉVALUATION

## **Attention**

Un texte majoritairement composé de « copier-coller » se voit attribuer la note de 0 en fidélité (1.1.2.), en reformulation (1.2.1., 1.2.2., 1.2.3.) et en recevabilité (3.1., 3.2., 3.3.) (– 49 points).

Un texte qui compte moins de 350 mots ou plus de 450 mots risque de ne pas satisfaire aux attendus d'une réponse synthétique.

Les points attribués pour l'indicateur 1.1.1b ne correspondent pas nécessairement au nombre d'informations attendues.

Critères	Indicateurs	Niveaux de maitrise	Pondération
<b>1. Pertinence</b>  / 60	<b>1.1. Sélection des informations /30</b>		
	1.1.1. Pertinence et suffisance	a. Toutes les informations sont pertinentes aux questions Une information n'est pas pertinente aux questions Plus d'une information n'est pas pertinente aux questions	5 3 0
		b. Le maximum des points est attribué quand la production contient un nombre suffisant d'informations essentielles	15-12-8-4-0
	1.1.2. Fidélité	Informations conformes à celles des documents	5
		1 erreur de conformité	2
		Plus d'1 erreur de conformité	0
	1.1.3. Références aux sources	Références complètes	5
		Références incomplètes, erronées ou absentes	0
	<b>1.2. Reformulation /19</b>		
	1.2.1. Formulation personnelle	Formulation personnelle généralisée	8
		1 « copier-coller » non justifié	5
		2 « copier-coller » non justifiés	3
		Plus de 2 « copier-coller » non justifiés	0
	1.2.2. Énonciation distanciée	Absence de marques de subjectivité	3
		Présence de marques de subjectivité	0
1.2.3. Concision	Concision généralisée	8	
	Concision suffisante	5	
	Concision partielle	3	
	Absence de concision	0	
<b>1.3. Organisation des informations /11</b>			
1.3.1. Énoncé des questions	Reprise ou reformulation des questions	3	
	Absence de reprise ou mauvaise reformulation des questions	0	
1.3.2. Mise en réseau	Mise en relation généralisée des informations	8	
	Mise en relation suffisante des informations	5	
	Mise en relation partielle des informations	3	
	Absence de mise en relation des informations	0	
<b>2. Intelligibilité</b>  / 15	2.1. Progression thématique	Aucune erreur (incohérence, rupture, lien trop implicite entre les informations, exposé inabouti d'une information)	3
		1 erreur	2
		2 erreurs	1
		Plus de 2 erreurs	0
	2.2. Organismes textuels	Aucune ou 1 erreur	6
		2 ou 3 erreurs	4
4 ou 5 erreurs		2	
Plus de 5 erreurs		0	
2.3. Clarté des informations pour le lecteur	Compréhension aisée pour le lecteur	6	
	1 information incompréhensible	2	
	Plus d'1 information incompréhensible	0	
<b>3. Recevabilité</b>  / 25	3.1. Orthographe	En fonction du nombre d'erreurs par rapport à la longueur de la production	10-9-8-7-6-5-4-3-2-1-0
	3.2. Syntaxe et ponctuation		10-9-8-7-6-5-4-3-2-1-0
	3.3. Lexique		5-4-3-2-1-0
<b>TOTAL</b>			<b>/ 100</b>

**Fédération Wallonie-Bruxelles / Ministère  
Administration générale de l'Enseignement**  
Avenue du Port, 16 – 1080 BRUXELLES  
www.fw-b.be – 0800 20 000  
Impression : Snel Grafics - info@snel.be  
Graphisme : Olivier VANDEVELLE - olivier.vandevelle@cfwb.be  
Juin 2025

Le Médiateur de la Wallonie et de la Fédération Wallonie-Bruxelles  
Rue Lucien Namèche, 54 – 5000 NAMUR  
0800 19 199  
courrier@mediateurcf.be

Éditeur responsable : Quentin DAVID, Administrateur général f.f.

La « Fédération Wallonie-Bruxelles » est l'appellation désignant usuellement la « Communauté française » visée à l'article 2 de la Constitution

ÉPREUVE EXTERNE COMMUNE

QUALIFICATION | 6TQ-6AQ/7P

# CESS2025

## FRANÇAIS

PORTEFEUILLE DE DOCUMENTS

# V1

Arial 20

NOM: \_\_\_\_\_

PRÉNOM: \_\_\_\_\_

CLASSE: \_\_\_\_\_

N° D'ORDRE: \_\_\_\_\_

# TABLE DES MATIÈRES

## DOCUMENT 1 :

Les attentes des jeunes par rapport  
à un employeur \_\_\_\_\_ 4

## DOCUMENT 2 :

Emploi : une génération avertie  
en vaut d'autres \_\_\_\_\_ 11

## DOCUMENT 3 :

Comment appréhender l'arrivée  
de la génération Z, qui a entre 18 et 27 ans,  
sur le marché du travail ? \_\_\_\_\_ 14

Les différents documents relatifs à cette évaluation  
externe ont été rédigés selon les rectifications  
orthographiques de 1990 à l'exception des textes  
ou extraits de textes d'auteurs.

## Rappel

Même si toutes les définitions ne s'accordent pas sur le sujet, on peut regrouper globalement les différentes générations évoquées dans les documents comme ceci :

- **génération X** : personnes nées entre 1965 et 1980 ;
- **génération Y, les millenials** : personnes nées entre 1980 et le milieu des années 1990 ;
- **génération Z** : personnes nées à partir du milieu des années 1990.

# LES ATTENTES DES JEUNES PAR RAPPORT À UN EMPLOYEUR

---

Le document ci-dessous provient d'une enquête réalisée en Wallonie par le Forem<sup>1</sup> en 2022 auprès de 31 319 jeunes de moins de 30 ans sortant des études et auprès de 8 014 entreprises clientes du Forem. Les résultats de cette enquête se fondent sur 1 116 réponses exploitables récoltées auprès des jeunes et 514 auprès des entreprises.

[...]

## 5. MOTIVATION DES JEUNES À POSTULER AUPRÈS D'UNE ENTREPRISE ET ATOUS DES ENTREPRISES

Le questionnaire envoyé aux jeunes demandeurs d'emploi posait la question de savoir quelles étaient leurs motivations à postuler auprès d'une entreprise.

---

1 Office wallon de la formation professionnelle et de l'emploi (équivalent d'Actiris en région bruxelloise).

Le questionnaire pour les entreprises proposait une question « miroir » qui demandait aux employeurs quels étaient les atouts de leur entreprise pour attirer des jeunes de moins de 30 ans à la sortie des études.

Neuf propositions étaient faites, pour chacune d'entre elles, le répondant devait choisir une note allant de 1 « cela n'a aucune importance » à 10 « c'est indispensable ». Un score moyen a été par la suite calculé pour chacun de ces items.

Par ordre de préférence, les jeunes indiquent d'abord rechercher un accès facile au lieu de travail (score de 8,4/10 en moyenne), puis viennent ex aequo l'ambiance de travail et les valeurs humaines de l'entreprise (8,3). La solidité ou la stabilité de l'entreprise obtient la note de 8,0.

S'en suivent les perspectives salariales (7,7) et les opportunités d'avancement (7,6). Ces six items reçoivent des notes assez proches (de 7,6 à 8,4).

Les trois autres propositions totalisent des scores un peu plus faibles : un style de management collaboratif/participatif (6,6), la notoriété de l'entreprise (6,0) et des services connexes comme les crèches, une salle de sports ou autres (5,6).

Il peut paraître étonnant que les perspectives salariales n'occupent pas le trio de tête des préoccupations des jeunes. Ceux-ci semblent effectivement privilégier dans un premier temps un emploi proche auprès d'une entreprise où

l'ambiance de travail et les valeurs humaines sont en adéquation avec leurs attentes. Nous verrons toutefois par la suite qu'en matière d'aspiration professionnelle à moyen terme, la situation financière apparaît bel et bien comme un critère de premier ordre.

Si tous les répondants, quels que soient leurs niveaux d'études semblent s'accorder sur ce point, les jeunes âgés de 24 ans et plus paraissent néanmoins s'intéresser davantage aux questions de rémunérations que les plus jeunes avec un score de 8,0 contre 7,5. [...]

La première place de l'accessibilité au lieu de travail pourrait aussi surprendre le lecteur. Différentes hypothèses peuvent être avancées pour l'expliquer : la hausse du coût des carburants joue sans doute un rôle dans le choix des jeunes demandeurs d'emploi (la période de l'enquête correspondant à un moment où cette question faisait la une de l'actualité).

On peut également pointer le fait que de moins en moins de jeunes urbains détiennent le permis de conduire. Enfin, des considérations en matière de qualité de vie (ne pas passer trop de temps en trajet) et des préoccupations environnementales pourraient aussi expliquer l'importance accordée à ce facteur.

En ce qui concerne les atouts mis en avant par les employeurs concernant leur entreprise, certains

rejoignent les préoccupations des jeunes, d'autres moins. Tout comme les jeunes, ceux-ci soulignent l'importance des valeurs humaines de l'entreprise (8,3/10), sa solidité et sa stabilité (8,1) ainsi que l'ambiance de travail (7,9).

Si les employeurs semblent accorder plus d'importance que les jeunes à la notoriété de l'entreprise (7,4 contre 6,0), la tendance semble inversée sur d'autres facteurs. En effet, les employeurs semblent sous-estimer l'importance de l'accessibilité du lieu de travail (6,9 contre 8,4), des perspectives salariales (6,0 contre 7,7) et des opportunités d'avancement (6,5 contre 7,6). C'est également le cas des services connexes (2,6 contre 5,8) mais cet item occupant la dernière place du classement dans les deux enquêtes, l'enjeu semble moins important.

## **6. MOTIVATION DES JEUNES POUR UNE FONCTION / UN MÉTIER ET CRITÈRES DES ENTREPRISES POUR ATTIRER LES JEUNES**

L'enquête a ensuite abordé la question de la motivation à postuler sur une fonction ou un métier spécifique. Le système de cotation sur une échelle de 1 à 10 et la réciprocité des items pour les jeunes et les employeurs a été également de mise.

Les résultats montrent des scores relativement proches entre les réponses obtenues auprès

des jeunes demandeurs d'emploi et celles des employeurs.

Ainsi, tant les jeunes que les employeurs placent le fait d'obtenir un contrat à durée indéterminée en première position avec un score moyen de 8,2 pour les jeunes demandeurs d'emploi et 8,1 pour les employeurs.

La possibilité de se former (respectivement 8,2 et 8,0) et le contenu de la fonction (7,7 et 8,0) complètent le podium. Ces trois facteurs concernent plutôt une perspective de carrière à long terme dans laquelle le jeune travailleur pourrait s'épanouir et progresser. [...]

Le fait de travailler en autonomie et la compatibilité entre la vie professionnelle et la vie privée recueillent des scores compris entre 7 et 8.

Les horaires flexibles et un poste à responsabilités sont considérés comme moins importants.

Enfin, malgré son importance pendant la crise sanitaire, la possibilité de télétravail arrive en dernière position auprès des deux cibles, avec des notes assez faibles par rapport aux autres facteurs : 5,5 pour les jeunes demandeurs d'emploi et 4,5 pour les employeurs. Notons toutefois que les personnes de plus de 24 ans semblent plus intéressées par le télétravail que les plus jeunes (avec un score de 6,7).

Le lecteur ne perdra pas de vue que ce sont les jeunes demandeurs d'emploi qui ont été interrogés. La possibilité de télétravailler, les flexibilités horaires ainsi qu'une bonne compatibilité entre la vie professionnelle et la vie personnelle sont probablement des facteurs plus importants pour les personnes qui sont davantage établies dans la vie et/ou qui ont fondé une famille. Les répondants âgés de plus de 24 ans ont d'ailleurs davantage prisé ces options dans leurs réponses.

Les jeunes demandeurs d'emploi avaient par ailleurs la possibilité de s'exprimer dans un champ libre pour cette question. Si les verbatims<sup>2</sup> ainsi recueillis confirmaient des propositions déjà prévues dans cette question et la question précédente (salaires, horaires, correspondance avec la formation reçue), deux points nouveaux sont apparus.

Le premier concerne l'envie de quitter le domicile des parents, de devenir indépendant et de prendre sa vie en mains (22 citations). Le deuxième concerne l'éthique de l'employeur et sa position sur certaines questions comme la question environnementale. Certains jeunes désirent un travail en adéquation avec leurs idéaux (17 citations).

---

<sup>2</sup> Reproduction fidèle des propos d'une personne interviewée.

En ce qui concerne les employeurs, les verbatims collectés via le champ libre, en plus d'insister sur certains aspects déjà abordés dans le questionnaire comme points forts de leur entreprise (ambiance de travail, valeurs, possibilités de formation), mettent aussi en avant d'autres atouts.

Parmi ceux-ci, la « jeunesse » de leur entreprise qui devrait séduire les jeunes travailleurs (15 citations), le coaching ou le parrainage des jeunes salariés (11 citations) et un secteur en développement, gage de stabilité et d'opportunités à long terme (9 citations).

[...]

---

SOURCE : FOREM, Les attentes des jeunes par rapport à un employeur. Enquête auprès des jeunes demandeurs d'emploi et des employeurs en Wallonie, aout 2022, p. 5-7.

# EMPLOI : UNE GÉNÉRATION AVERTIE EN VAUT D'AUTRES

---

Pascal LORENT<sup>3</sup>

**La « Génération Z » semble avoir un rapport différent à l'emploi. Est-ce vraiment le cas ? Et cette évolution se limite-t-elle aux moins de 30 ans ? La réponse, nuancée, apparaît sans appel : il faut réenchanter le travail.**

Que pense la « génération Z », cette tranche de la société née entre 1994 et 2004 ? Quels sont ses questionnements, son regard et ses attentes à l'égard du monde du travail ? À lire les rapports et baromètres publiés depuis quelques années, ceux-ci seraient différents des préoccupations de leurs aînés. En témoigne le dernier « Baromètre » de Deloitte<sup>4</sup>, qui tente de pénétrer dans la tête de ces moins de trente ans.

Si l'on en juge par les réponses obtenues par les

---

3 Journaliste belge.

4 Entreprise d'analyse et de conseils pour les sociétés.

sondeurs, chercheurs et sociologues, le travail aurait perdu sa position de tête dans les priorités. À peu de chose près, le boulot serait un moyen de s'épanouir, certes, mais surtout de s'offrir du temps de loisir et des moments entre amis ou en famille. L'hédonisme<sup>5</sup> monterait en puissance au sein de la dernière génération arrivée sur le marché du travail. Celle-ci s'avérerait également plus sensible au sens de celui-ci et aux conditions dans lesquelles elle doit exercer ses métiers.

Ces variabilités générationnelles sont bien réelles. Née dans un autre contexte, marqué notamment par les préoccupations environnementales et les perspectives des changements climatiques, cette nouvelle vague, dernière arrivée sur le marché de l'emploi, affiche forcément des spécificités propres. Mais le sont-elles toutes pour autant ? Ainsi le rapport au travail et la place de celui-ci dans l'existence ont évolué au sein de toutes les générations. On ne compte plus les cas de quadras ou de quinquas ayant plaqué un métier bien rémunéré pour se lancer dans une activité qui les passionne ou qui fait sens à leurs yeux. Dans une société où le contrat d'emploi paraît moins solide encore que le contrat de mariage et où chaque crise peut venir bouleverser la solidité d'une relation de travail, l'activité professionnelle a cédé du terrain aux autres sources de gratifications.

---

5 Recherche du plaisir.

En outre, il convient de se méfier des étiquettes générationnelles. Elles dissimulent souvent des différences liées à d'autres appartenances. Ainsi certaines études montrent que les jeunes issus de l'enseignement technique ou professionnel restent davantage préoccupés par la stabilité de l'emploi (le CDI<sup>6</sup>), là où les titulaires de certains masters voient dans le « nomadisme<sup>7</sup> » professionnel une forme d'accomplissement. Et l'argent semble forcément moins préoccuper les jeunes diplômés issus d'un milieu aisé et titulaires d'un titre scolaire porteur sur le marché de l'emploi. Enfin, l'expérience de la pauvreté ou du chômage dans l'entourage d'un jeune pose chez lui la question de la rémunération et de la solidité du contrat de travail.

Une chose paraît certaine : le monde du travail, secoué par la question du sens et qui voit fondre sur lui la révolution de l'intelligence artificielle, a grand besoin d'être réenchânté, autant que réinventé. Sinon, bien malin qui pourra dire ce qu'en pensera la prochaine génération.

---

SOURCE : Pascal LORENT, « Emploi : une génération avertie en vaut d'autres », Le Soir, 28 décembre 2023

---

6 CDI : contrat à durée indéterminée.

7 Changement fréquent de travail.

# **COMMENT APPRÉHENDER L'ARRIVÉE DE LA GÉNÉRATION Z, QUI A ENTRE 18 ET 27 ANS, SUR LE MARCHÉ DU TRAVAIL ?**

---

**Ils ont entre 18 et 27 ans, sont à la frontière entre l'école et le monde professionnel, et représenteront un tiers des actifs dans le monde en 2030. Quelles sont les caractéristiques de la génération Z, qui représente les jeunes nés entre 1995 et 2010, dans la recherche d'emploi ? Quelles sont ses aspirations et ses attentes ? Comment appréhender l'arrivée de cette nouvelle génération dans le monde du travail ? Pour Tendances Première, Jean-Olivier Collinet de JobYourself<sup>8</sup> nous dévoile le baromètre carrière commandé par JobTeaser. 1 400 personnes entre étudiants, travailleurs et recruteurs d'entreprises ont participé à cette étude réalisée par Kantar.**

---

**8** Coopérative bruxelloise d'accompagnement entrepreneurial, offrant des solutions pour entreprendre à moindre risque.

## **LES DÉBUTS DANS LE MONDE PROFESSIONNEL, ENTRE CRAINTE ET EXCÈS DE CONFIANCE**

Parmi les étudiants de la gen Z, 42 % considèrent le passage de la vie académique<sup>9</sup> au monde professionnel comme un défi majeur. D'après le baromètre, un entretien sur deux débouche sur une offre d'emploi, et 36 % des entreprises vont recruter davantage en 2023 par rapport à 2022.

Les jeunes nés après 1995 profitent donc d'un marché du travail marqué par une pénurie de main-d'œuvre. Mais de manière paradoxale, cette nouvelle génération de futurs ou néotraités<sup>10</sup> inexpérimentés a tendance à surestimer ses connaissances. Les gen Z sont confiants, mais manqueraient de justesse dans l'analyse de leurs compétences.

## **LE POIDS DU PORTEFEUILLE OU L'AVENIR CLIMATIQUE ?**

Les 18-27 ans sont-ils vraiment plus sensibles aux enjeux environnementaux et moins aux gains financiers ?

Ils sont aujourd'hui 48 % à avoir peur de ne pas avoir un revenu suffisant pour vivre. Pour 47 % d'entre eux, le salaire reste le premier critère

---

9 Vie d'élève ou d'étudiant.

10 Personnes qui débutent dans le monde du travail.

déterminant pour le choix de leur prochain emploi et 36 % changent de travail pour avoir une meilleure rémunération. Ce choix prédominant est accentué par l'inflation et la hausse des prix de l'immobilier.

Néanmoins, selon l'enquête, 68 % de la génération Z accordent de l'importance aux actions concrètes d'une entreprise en matière de dérèglement climatique.

## **Y ET Z, DEUX GÉNÉRATIONS AUX ASPIRATIONS COMMUNES**

La nouvelle génération Z est en marche. En 2025, ils représenteront au moins 50 % des effectifs.

Comment vont-ils cohabiter avec la génération précédente de travailleurs, les Y ? Les mentalités ont évolué, et les deux générations de travailleurs ont en commun la recherche d'un salaire attractif, un besoin de trouver du sens dans leur activité, et un équilibre entre la vie privée et professionnelle, incluant un accès au télétravail.

La prise de conscience écologique intervient également dans les préoccupations principales, au même titre que l'inclusion de la diversité dans l'entreprise. Les valeurs de l'entreprise doivent être en accord avec celles des employés, qu'ils soient Y ou Z.

## **LES RAPPORTS HIÉRARCHIQUES TRANSFORMÉS PAR UNE GÉNÉRATION QUI A SON MOT À DIRE**

C'est surtout dans son fonctionnement que la génération Z se démarque de la précédente. Si la génération Y est connectée, la génération Z est ultra-connectée. Avec une communication hyperréactive, en entreprise, elle va préférer les canaux de communication directe comme les messageries instantanées (Slack, Microsoft Teams ou rocket.chat).

La relation au manager avec les Z est chamboulée. C'est un point que les employeurs ne doivent pas négliger. Pourquoi ? Car l'accessibilité à l'information peut se faire en un clic pour la gen Z. Ils accordent de la légitimité à leur manager pour sa capacité à challenger et favoriser la montée en compétences de son équipe plutôt que pour son expérience et ses connaissances. Un manager ne doit donc pas user de son autorité pour motiver ou recadrer ses futures jeunes recrues. La gen Z veut s'exprimer sur tous les sujets et, si les règles ne sont pas expliquées, elle saisira l'opportunité de les contourner. Résultat : contrairement à la génération Y, la gen Z marque le passage d'une autorité imposée à une autorité choisie.

## UN FONCTIONNEMENT RYTHMÉ PAR L'IMPULSION RÉGULIÈRE

Le rythme de travail d'un ou d'une adulte de cette génération est également à l'image de sa consommation de contenus. Si les tâches demandent beaucoup de temps et les résultats traînent, il aura tendance à se décourager. Il ou elle préfère le morcellement des tâches et des feedbacks rapides et réguliers du manager.

Ces jeunes sont décrits comme une génération d'entrepreneurs. C'est pourquoi les entreprises qui valoriseront leur travail et leur laisseront une marge large d'indépendance dans leurs actes attireront mieux cette nouvelle génération.

Enfin, la culture d'entreprise doit prendre en compte leurs aspirations sociales et communautaires. Pour les Z, si le télétravail est un acquis indiscutable, il est pourtant pour eux indispensable de se retrouver, socialiser et collaborer en équipe.

[...]

---

SOURCE : « Comment appréhender l'arrivée de la génération Z, qui a entre 18 et 27 ans, sur le marché du travail ? », La Première, 19 octobre 2023



**Fédération Wallonie-Bruxelles / Ministère  
Administration générale de l'Enseignement**  
Avenue du Port, 16 – 1080 BRUXELLES  
www.fw-b.be – 0800 20 000  
Impression : Snel Grafics - info@snel.be  
Graphisme : Olivier VANDEVELLE - olivier.vandevelle@cfwb.be  
Juin 2025

Le Médiateur de la Wallonie et de la Fédération Wallonie-Bruxelles  
Rue Lucien Namèche, 54 – 5000 NAMUR  
0800 19 199  
courrier@mediateurcf.be

Éditeur responsable : Quentin DAVID, Administrateur général f.f.

La « Fédération Wallonie-Bruxelles » est l'appellation désignant usuellement la « Communauté française » visée à l'article 2 de la Constitution