



# Intégration professionnelle des jeunes générations de cadres : de l'insertion en emploi à l'intégration des projets de vie personnelle, familiale et professionnelle - Synthèse des résultats préliminaires

Octobre 2023

**Présenté par**

**Geneviève Girard**, étudiante au baccalauréat en sciences de l'orientation, Université Laval

**Émilie Giguère**, professeure à l'école de counseling et d'orientation, Université Laval

**Mireille Sirois-Gagné**, étudiante au doctorat en sciences de l'orientation, Université Laval

**Jade Avoine**, étudiante à la maîtrise en sciences de l'orientation, Université Laval

**Mariève Pelletier**, professeure à l'école de counseling et d'orientation, Université Laval

**INTRODUCTION**

L'évolution constante du monde du travail influence le quotidien des travailleuses et des travailleurs. En ce sens, elle ne fait pas exception du travail des cadres. Le but de ce projet de recherche a été de mieux comprendre le travail réel des jeunes cadres et les enjeux auxquels ils sont confrontés en termes d'intégration professionnelle et de maintien au travail, dans une perspective qui prend en compte leurs différents projets de vie.

**PARTICIPANT.ES**

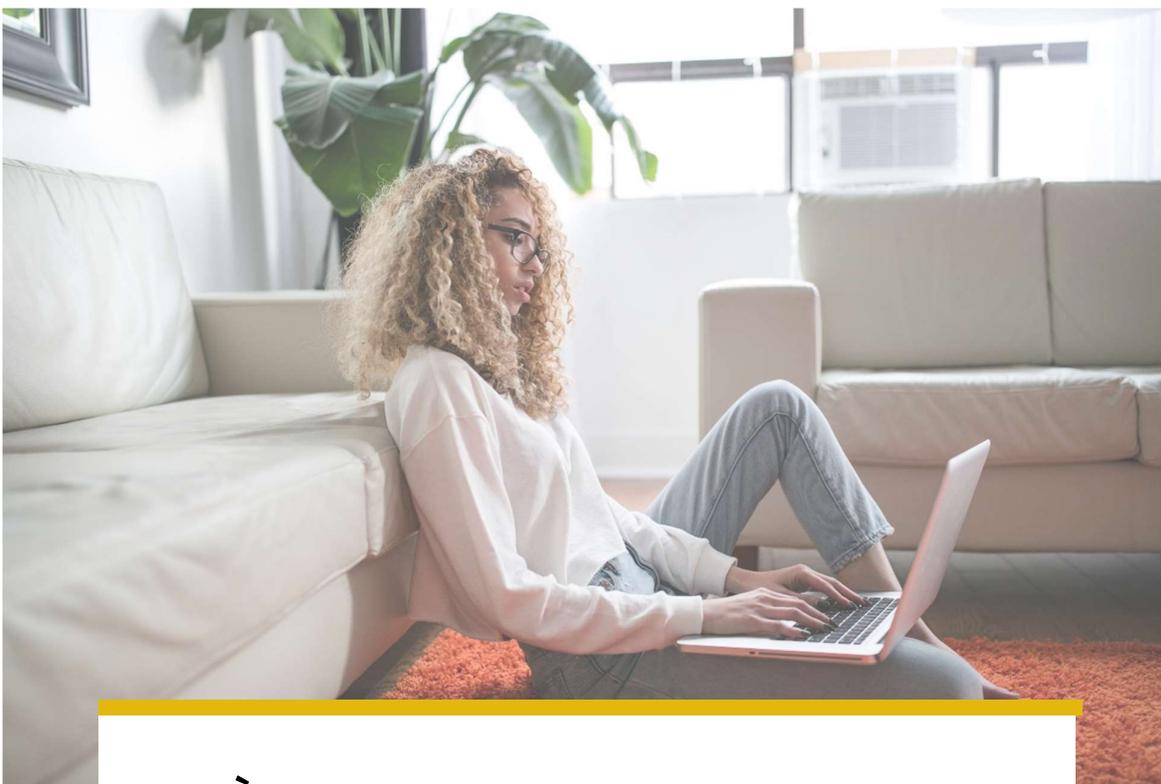
Dans le cadre du présent projet de recherche, 61 entretiens individuels ont été réalisés auprès de jeunes cadres entre janvier 2021 et mai 2023. 37 d'entre eux ont été menés avec des femmes et 24 autres avec des hommes. À parts égales, les répondant.es occupaient des postes de cadre de niveau hiérarchique intermédiaire ou supérieur. La majorité vivait en couple et avait un ou des enfants à charge ou à venir lors du déroulement des entretiens. Par ailleurs, le groupe des « jeunes cadres » fait référence aux personnes qui sont novices dans l'encadrement, soit au fait d'occuper un poste de cadre depuis plus de 2 ans et moins de 10 ans.

Les secteurs d'activité dans lesquels évoluent les participant.es sont multiples passant de l'éducation aux services technologiques ou communautaires par les finances et la construction.



# Présentation des principaux résultats par thèmes

Les sections qui suivent présentent une synthèse des résultats selon les 5 grands thèmes qui ont été abordés lors des entretiens individuels.



## THÈME 1 : PARCOURS SCOLAIRE ET PROFESSIONNEL

Au niveau de la formation initiale, les jeunes cadres présentent un parcours scolaire varié. Ils peuvent détenir une formation en gestion, en sciences sociales, de niveau universitaire (1er ou 2e cycle) ou collégial, ou encore, avoir suivi une formation professionnelle soit en commerce, en alimentation, en tourisme, etc.. Deux tendances ressortent pour ce qui est de l'entrée dans l'encadrement. La première se veut une entrée plus indirecte en passant par un ou quelques contrats ou postes temporaires ou permanents, repoussant ainsi le moment de l'entrée dans l'encadrement, pour un peu plus de la moitié de l'échantillon des participant.es. Pour la deuxième, on voit une entrée davantage directe, donc plus rapide, et ce, pour un peu moins de la moitié de l'échantillon des participant.es.

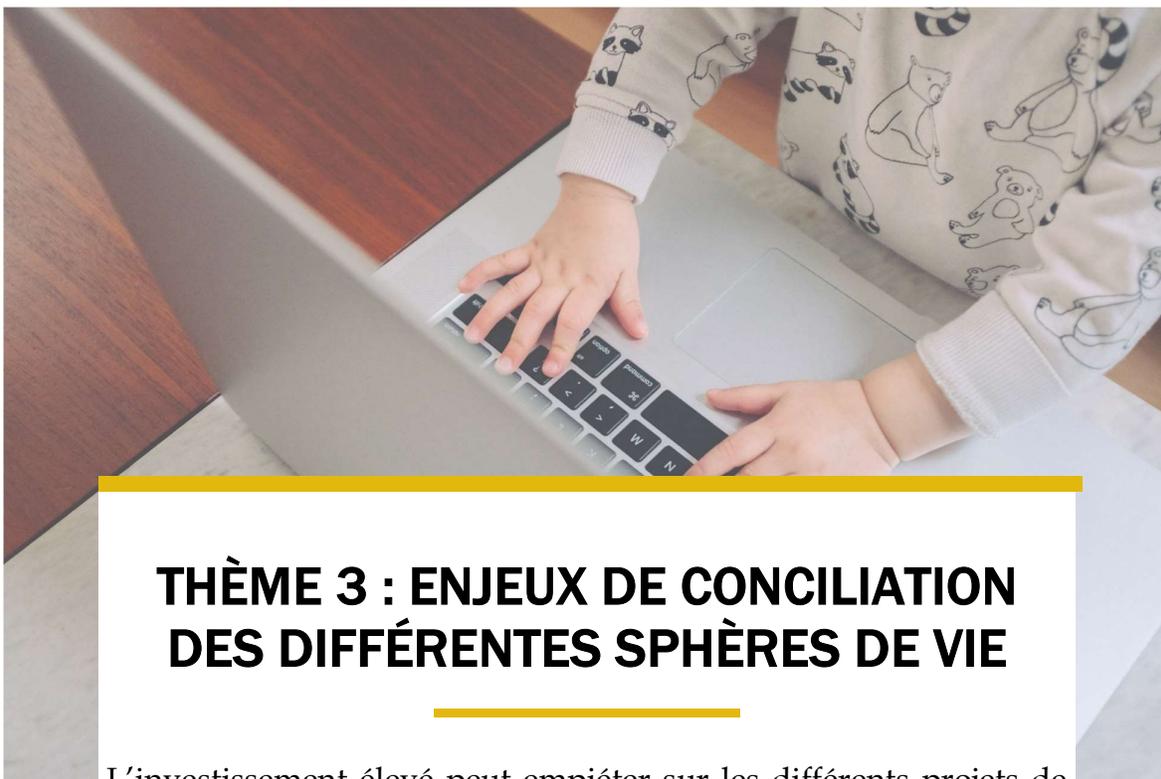


---

## THÈME 2 : EXPÉRIENCE DE TRAVAIL ET VÉCU DES PROCESSUS DE TRANSFORMATION

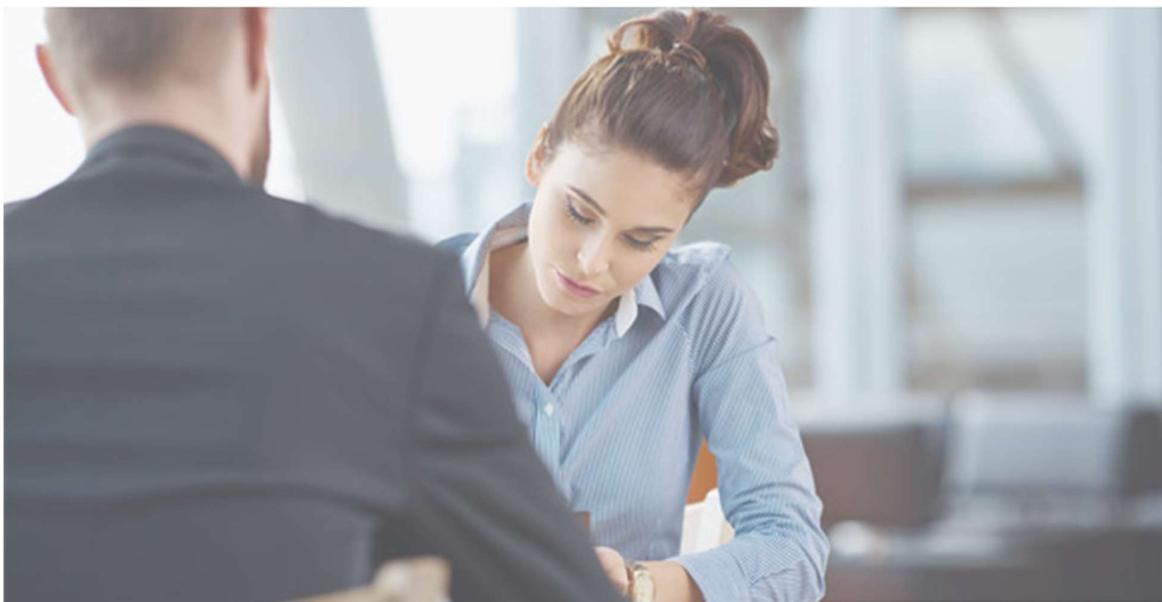
---

Les jeunes cadres évoquent s'investir de manière importante dans leur travail, qui se définit entre autres par les dossiers ou mandats dont ils sont responsables, les mettant à risques de se surinvestir au travail. Ils ont abordé les divers enjeux auxquels ils ont été confrontés lors de leur entrée en poste. Notamment, le manque de soutien et l'isolement peuvent être vécus, ainsi qu'un manque de formation sur certaines facettes du travail de gestion. La pandémie de COVID-19 a également apporté avec elle son lot de défis. Les jeunes cadres doivent encore à ce jour composer avec certains d'entre eux par exemple de garder le personnel mobilisé dans leurs activités de travail ou encore de se maintenir au travail sans s'épuiser dans un contexte où le travail s'est intensifié.



### **THÈME 3 : ENJEUX DE CONCILIATION DES DIFFÉRENTES SPHÈRES DE VIE**

L'investissement élevé peut empiéter sur les différents projets de vie entretenus par les jeunes cadres, par exemple, les activités sportives, les activités de plein air, les activités culturelles, les voyages, etc.. Pour certain.e.s, la parentalité et l'encadrement vont plus ou moins de pair. À ce sujet, la conciliation des différentes sphères de vie semble amener des défis supplémentaires pour les femmes. Par exemple, certaines participantes ont abordé les attentes et la pression venant des divers rôles (femme, cadre, mère) de même que le peu de temps à s'accorder à elles-mêmes. De leur côté, des participants mentionnent s'investir de façon importante dans le travail afin d'accéder plus rapidement au sommet, se maintenant parfois plus à distance de la sphère familiale. Toutefois, d'autres rapportent s'investir davantage dans les responsabilités familiales et dans le temps passé avec les enfants. Globalement, les enjeux de conciliation du travail avec les différents projets de vie demeurent une facette importante du vécu de la jeune génération de cadre.



---

## THÈME 4 : PERSPECTIVES D'AVENIR

---

Les perspectives prennent différentes formes pour les participant.es. Certains cadres évoquent le désir de se maintenir en poste. D'autres mentionnent le désir de relever de nouveaux défis ou d'obtenir une promotion. Des cadres ont évoqué envisager de quitter l'encadrement dans le futur, soit pour retourner dans un poste de professionnel ou pour créer leur propre entreprise. Enfin, les situations de travail complexes amènent plusieurs d'entre eux à se poser des questions et à réfléchir à leur avenir professionnel.





## THÈME 5 : ENJEUX DE GENRE

Les enjeux de genre dans l'encadrement ont été abordés par les cadres, plus spécifiquement par les participantes. Certaines témoignent avoir vécu de quelques enjeux à plusieurs enjeux au long de leur parcours, prenant la forme tantôt de blagues sexistes ou de commentaires déplacés, tantôt d'une remise en doute de leurs compétences. D'autres rapportent avoir été témoins de situations abusives ou inéquitables, sans toutefois les vivre directement. Enfin des participants et participantes ont également mentionné ne pas avoir été témoins de situations liées à des enjeux de genre dans leur parcours.

Retrouvez les publications du projet de recherche <https://crievat.fse.ulaval.ca/>

Ce projet de recherche a été financé par le Conseil de recherche en sciences humaines (CRSH)

CRSH  SSHRC