

LE Figaro

## Comment bien manager les nouvelles générations

Par  Christine Piédalu Publié le 25/06/2012



Les digital natives recherchent une autorité compétente et souple.

**Quel que soit leur univers économique, les entreprises ont adapté leur management aux comportements des jeunes actifs de la génération Y.**

Les plus de 30 ans considèrent les 17-30 ans comme individualistes, réfractaires à la culture d'entreprise et peu fidèles ; les chefs d'entreprise, eux, pointent leur motivation, leur enthousiasme et leur ambition, tout en reconnaissant être parfois désarçonnés par leurs réactions (1). Comment gérer ces jeunes populations en entreprise?

### Les intéresser en les faisant participer

En mai dernier, Sogeti remettait les prix du Défi H à trois équipes d'étudiants. En l'espace de cinq mois, chacune avait imaginé et réalisé un projet technologique qui améliore la vie quotidienne des personnes handicapées, s'investissant sans compter dans cette initiative. «Les aînés pensaient pouvoir et carrière. La **génération Y** est axée sur la réalisation personnelle et professionnelle, l'intérêt du poste. L'ennui est leur premier ennemi et s'ils n'ont pas de pression intellectuelle, ils s'en vont», affirme Régis Duchamp, PDG de Promostim, spécialisée dans la promotion et la stimulation en entreprise. Les intéresser, c'est les faire participer activement, par des échanges réguliers, des objectifs à atteindre et des indicateurs précis. «Cela demande beaucoup de patience et d'énergie de la

part d'un management qui doit être plus flexible», assure Alain Mlanao, managing director de Walters People, spécialiste du recrutement en intérim.

## **Jouer la communication et la transparence**

Les digital natives recherchent une autorité compétente et souple. Chez **Spartoo**, société d'e-commerce en forte croissance, pas de manager qui ne soit en même temps expert. «Il doit parfaitement connaître le métier de chaque membre de son équipe, pouvoir l'aider au quotidien et le remplacer si nécessaire», explique la DRH, Christine Milan. La communication doit être la plus transparente possible. Le PDG de Spartoo présente chaque trimestre les résultats de l'entreprise et sa progression aux salariés. Collaborateurs ou managers ont accès au même niveau d'information, connaissent les objectifs et la direction à suivre.

## **Privilégier les modes collaboratifs**

Sur le terrain, les jeunes actifs de la génération Y apprécient un mode de travail collaboratif. Des petits groupes de travail s'expriment régulièrement sur différents sujets chez **Microsoft**. À titre d'exemple, pas moins de onze groupes ont été créés en 2009 pour l'aménagement du nouveau «campus» à Issy-les-Moulineaux.

## **Intégrer les nouvelles recrues de façon décalée**

Questions de fond et esprit fun ne sont pas incompatibles au bureau. Le dispositif «Leo» d'Assystem accompagne stagiaires et nouveaux recrutés. Une web-TV, relayée sur les réseaux sociaux, donne la parole aux collaborateurs sur leur métier, l'ambiance, de façon décalée. Chaque stagiaire dispose de sessions de formation, est accompagné d'un tuteur et d'un parrain, challengé par un travail en petite équipe projet.

## **S'adapter à leurs amplitudes horaires**

Pour les jeunes actifs, la flexibilité horaire n'est pas taboue. Chez Microsoft, les salles de réunion sont équipées de systèmes audiovisuels et d'audioconférence. Le collaborateur peut assister aux réunions sur place ou virtuellement. Il est aussi autorisé à décaler ponctuellement ses horaires. Enfin, travailler dur peut rimer avec ambiance cool. Les tables ont tout simplement disparu dans certaines salles de réunion de Microsoft, alors que des espaces de brainstorming permettent d'écrire sur les murs...

(1) L'Observatoire social de l'entreprise Ipsos/Logica Business Consulting, réalisé pour le Cesi en partenariat avec Le Figaro et BFM, janvier 2012.