Manpower

INSTITUT DE L'ENTREPRISE

L'ENTREPRISE rêvée DES JEUNES

Préface de Michel Pébereau
Introduction de Françoise Gri

IDÉES démocratique volonté
TALENT SENS
PERFORMANCE
CRÉATIVITÉ
participatif exemplarité
POLYVALENCE
reconnaissance
EMPLOYABILITÉ
CONFIANCE
AUDACE
BIEN-ÊTRE

EYROLLES
Éditions d'Organisation

IDÉES démocratique volonté
TALENT SENS PERFORMANCE
CRÉATIVITÉ participatif exemplarité
POLYVALENCE reconnaissance
EMPLOYABILITÉ CONFIANCE
AUDACE BIEN-ÊTRE

Comment les jeunes imaginent-ils l'entreprise dans dix ans ? Celle dans laquelle ils voudront s'investir ? Celle qui leur donnera envie de s'impliquer ? À travers dix textes sensibles, imaginatifs, créatifs ou prospectifs, dix étudiants d'aujourd'hui répondent à ces questions et nous décrivent leur entreprise idéale de demain, celle qui assurera la coexistence harmonieuse de toutes les parties prenantes.

Les textes présentés dans cet ouvrage sont les contributions des dix finalistes du *Prix de l'entreprise de 2020*, concours étudiant lancé par l'Institut de l'entreprise en partenariat avec *Les Echos*.

« Un matériau formidable pour qui voudra comprendre comment les jeunes gens d'aujourd'hui conçoivent l'entreprise de demain. »
Michel Pébereau - Président de l'Institut de l'entreprise

« Pour la jeune génération, l'engagement dans l'entreprise passe par le sens que cette dernière est capable de donner à son activité. »
Françoise Gri - Présidente de Manpower France

Couverture www.loaloa.net

L'ENTREPRISE RÊVÉE DES JEUNES

Préface de Michel Pébereau

EYROLLES
Éditions d'Organisation

Éditions d'Organisation
Groupe Eyrolles
61, bd Saint-Germain
75240 PARIS Cedex 05

www.editions-organisation.com
www.editions-eyrolles.com

En application de la loi du 11 mars 1957, il est interdit de reproduire intégralement ou partiellement le présent ouvrage, sur quelque support que ce soit, sans l'autorisation de l'Éditeur ou du Centre Français d'exploitation du droit de copie, 20, rue des Grands-Augustins, 75006 Paris.

© Groupe Eyrolles, 2010
ISBN : 978-2-212-54756-6

Table des matières

Préface par Michel Pébereau 4

Introduction - *Vers quelle entreprise ?* par Françoise Gri 7

2020 sous les Saules
Romain Limouzin 17

De la démocratie en entreprise
Valentin Chaput 35

Bienvenue chez InnovEco
Shapour Saba 51

L'Entreprise qui fait la vie meilleure
Samira Jaï 69

Je ne suis pas Dieu, je suis juste son remplaçant pour quatre ans
Alexandre Kiss 89

Dessine-moi une entreprise
Anne-Laure Guermont 103

Libérons le couple !
Nicolas Lœuillet 123

L'entreprise de Léa : le défi de 2020
Audrey Stiti 141

Maxime vous raconte la « 2020 Company »
Nicolas Karecki 157

L'entreprise Nuage
Laurent Lahmy 171

© Groupe Eyrolles

Préface

Par Michel Pébereau,
président de l'Institut de l'entreprise

Quelle entreprise pour demain ? À cette question, l'Institut de l'entreprise a cherché à apporter une réponse, en lançant à l'automne 2008 un vaste chantier sur « l'entreprise de l'après-crise ». Favoriser la prise en compte du long terme, repenser le rôle de l'encadrement intermédiaire, définir des rapports équilibrés avec la sphère publique, et renouveler sa contribution à la cohésion sociale, tels ont été les axes privilégiés lors de cette réflexion prospective sur une entreprise conçue autant comme un organisme économique que comme un acteur de la société.

À cet exercice, auquel ont participé dirigeants et cadres d'entreprises, il importait toutefois d'associer la jeune génération, afin de mettre en lumière la vision de l'entreprise de demain qu'ont ceux-là mêmes qui la feront vivre. Beaucoup en effet a été dit jusqu'ici sur la singularité d'une génération qui, par ses aspirations morales ou son rapport aux nouvelles technologies, se distinguerait radicalement de celles qui l'ont précédée dans son rapport au travail et à l'entreprise. Qu'en est-il réellement ? Plutôt que laisser place à l'habituel discours sociologique, toujours prompt à réduire la singularité d'un discours ou d'une pratique aux conceptions surplombantes de l'expert qui les analyse, l'Institut de l'entreprise a cherché à donner directement la parole aux représentants de cette génération.

Renouant avec une vieille tradition européenne, celle des concours d'académies régionales – on se souvient qu'en 1755, celle de Dijon distingua Rousseau pour son *Discours sur l'origine et les fondements de l'inégalité parmi les hommes* –, l'Institut de l'entreprise a donc lancé à l'automne 2009, en partenariat avec *Les Échos*, un concours étudiant original, « Le prix de l'entreprise de 2020 », 2020 étant l'horizon qu'il s'était lui-même donné pour ses propres travaux collectifs.

© Groupe Eyrolles

Original, ce concours l'était tant dans sa forme que dans son contenu : dans sa forme, parce qu'à la différence de la plupart des concours étudiants traditionnels, celui-ci ne s'inscrivait pas dans une démarche de mise en situation professionnelle et de promotion de la marque employeur de ses instigateurs ; dans son contenu, parce qu'il supposait de ses participants qu'ils s'inscrivent dans une démarche d'exigence intellectuelle assumée, et ce, dans le cadre d'une réflexion individuelle.

Les dix contributions que l'on pourra lire dans cet ouvrage répondent à cette exigence. Au-delà, elles constituent un matériau formidable pour qui voudra comprendre comment les jeunes gens d'aujourd'hui conçoivent l'entreprise de demain.

Certes, pour le lecteur lui-même familier de l'entreprise d'aujourd'hui, la réflexion n'est pas parfois sans naïveté, tandis que certaines propositions, comme celles qui traitent d'une gouvernance « démocratique », demeureront du domaine de l'utopie managériale. Nul ne peut rester insensible, toutefois, à la conception de l'entreprise qui se dessine en creux à travers ces contributions : en réinscrivant l'homme au cœur de l'organisation économique, elles ont le mérite de rappeler le praticien d'aujourd'hui à ses devoirs, en réinscrivant son action dans sa véritable finalité.

Au-delà, un certain nombre de constantes se dégagent, qui étayent l'idée d'un rapport spécifique qu'entretiendrait la jeune génération avec l'entreprise. Il importe d'en tirer les enseignements, si l'on veut éviter que celle-ci ne se coupe de son futur vivier de collaborateurs.

Le directeur des ressources humaines d'aujourd'hui méditera ainsi avec attention sur les développements consacrés à l'organisation du travail. Le souci d'une entreprise attentive au bien-être de ses collaborateurs, parfois exacerbé jusqu'à prendre la forme d'une véritable « entreprise-providence », ce qui n'est pas sans inquiéter, doit conduire à réinventer la relation que l'entreprise entretient avec ses salariés, en la personnalisant davantage. Il

© Groupe Eyrolles

convient toutefois d'insister aussi auprès des futurs jeunes diplômés sur les finalités économiques poursuivies par l'entreprise.

Dirigeants et managers, quant à eux, tireront les leçons d'une aspiration à une plus grande expression démocratique dans l'entreprise – dont on remarquera par ailleurs qu'elle court-circuite les habituels corps intermédiaires – en revivifiant les pratiques de management participatif grâce à l'utilisation des nouvelles technologies.

Enfin, on soulignera des absences qui interpellent plus directement ceux qui ont la charge de former la jeunesse : à l'exception d'une seule d'entre elles – mais elle traite davantage du dirigeant que de l'entrepreneur – aucune des contributions n'a ainsi choisi de traiter l'entreprise du point de vue de son créateur et du risque d'entreprendre, cela devrait inciter tant entreprises qu'institutions de formation à réinventer leur pédagogie dans ce domaine.

© Groupe Eyrolles

Introduction

Vers quelle entreprise ?

Par Françoise Gri,
présidente de Manpower France

L'entreprise de 2020 ? Pour tenter d'en cerner les contours, on aurait pu interroger des experts ; économistes ou sociologues, consultants en management ou spécialistes de la prospective, ils auraient disséqué des chiffres, des courbes, des résultats d'enquête ; ils auraient disserté sur les grandes tendances macroéconomiques susceptibles d'influer sur le monde en cours ; ils auraient défini des hypothèses, construit des scénarios, tout en soulignant la multitude des éléments susceptibles d'en rendre caduques la construction…

Mais l'exercice prospectif vaut autant par ce qu'il révèle de nos préoccupations présentes que par son ambition d'éclairer l'avenir. Définir l'entreprise de demain, c'est aussi définir l'entreprise « idéale », celle à laquelle on aspire ; c'est enfin y projeter les valeurs qui nous animent, en soulignant les insuffisances du présent.

Plutôt que d'interroger des spécialistes, pourquoi, alors, ne pas laisser s'exprimer de jeunes étudiants ? Leur capacité d'imagination est intacte, quand leur idéalisme n'est pas encore totalement émoussé par la désillusion qu'amène avec elle l'épreuve de l'expérience. Et qui d'autre serait plus légitime à penser l'entreprise de 2020 que ceux qui en seront demain les premières parties prenantes ?

Quand j'ai accepté, avec enthousiasme, de participer au jury du concours lancé par l'Institut de l'entreprise, j'ai pu apprécier combien cette intuition était juste. Au-delà des qualités formelles

© Groupe Eyrolles

dont a fait preuve chacun des dix candidats dont les contributions ont été retenues dans cet ouvrage – la contribution du lauréat[1], variation sur le thème d'*Alice au Pays des Merveilles*, témoigne d'un talent littéraire indéniable – c'est la qualité de leur réflexion qui a retenu mon attention. Au-delà, j'en ai autant appris sur les formes que pouvait prendre l'entreprise de demain que sur les valeurs qui animent les jeunes générations. Et puis, avouons-le, j'ai aussi été agréablement surprise de constater qu'en bien des points leurs aspirations résonnaient avec un certain nombre de valeurs et de combats auxquels je crois et pour lesquels je me bats…

Valentin, Alexandre, Romain, Nicolas, Shapour, Samira, Anne-Laure, Audrey, Laurent, Nicolas… Ils ont entre 22 et 24 ans, poursuivent des cursus de gestion, de journalisme, d'ingénierie ou de sciences politiques. Leur formation les distingue, tout comme leur trajectoire future : certains d'entre eux graviront les échelons d'une entreprise multinationale, quand d'autres préféreront tenter l'aventure entrepreneuriale, ou s'engager au sein d'une ONG. Plusieurs, sans doute, parce qu'ils ont grandi avec la mondialisation, choisiront demain l'appel du grand large.

Malgré la diversité de leur profil, toutefois, on ne peut qu'être frappé par la convergence des aspirations comme des doutes qu'ils projettent sur l'entreprise. À travers leurs contributions, et les valeurs implicites qu'elles révèlent, ce sont bien les contours d'une génération singulière dans son rapport au travail qui se dessinent.

Quelques caractéristiques, en particulier, se dégagent : une quête de sens ; une aspiration au bien-être et à la convivialité dans le travail ; de fortes attentes en termes de reconnaissance de l'individu au sein du collectif ; la possibilité de participer aux prises de décisions et de s'exprimer sur les orientations prises par l'entreprise ; des exigences fortes vis-à-vis de l'entreprise dans la valorisation des talents ; une intransigeance, enfin, quant aux valeurs d'exemplarité et de responsabilité dont doivent faire preuve l'entreprise et ses dirigeants.

1. « 2020 sous les saules », par Romain Limouzin, p. 17.

© Groupe Eyrolles

Une génération en quête de sens

Pour la jeune génération, l'engagement dans l'entreprise passe par le sens que cette dernière est capable de donner à son activité. Cette aspiration est d'autant plus forte qu'elle vient s'opposer à la vision qui se dégage en creux de l'entreprise d'aujourd'hui, dont l'équilibre aurait été rompu, parce qu'elle aurait perdu de vue sa véritable finalité. Romain Limouzin s'interroge ainsi sur « un monde où la tendance est de valoriser l'objet quand souvent l'acte et le sens sont les véritables ressorts humains » et constate le lien rompu entre l'entreprise et ses collaborateurs : « Qui travaille aujourd'hui par conviction ? Combien ont recours à l'entreprise pour se réaliser ? » À la « crise morale », qu'il évoque plus loin, fait écho « la crise affective » analysée par Nicolas Lœuillet, qui constate la même perte d'*affectio societatis*.

Pour autant, l'entreprise n'est pas mise en accusation en tant que telle : ce n'est que parce qu'elle s'est détournée de sa vocation, « détournée de sa place originelle dans la société » (Anne-Laure Guermont) et qu'elle s'est réduite « seulement [à] un chiffre d'affaires et une cote en bourse », que ce malaise a pu se produire. Certaines organisations auraient ainsi fini par prendre « l'aspect de monstres froids, distants, mécaniquement programmés pour générer le plus d'argent possible, au mépris de tout le reste » (Laurent Lahmy). Les modes d'exercice du pouvoir, en particulier dans les grands groupes, n'y seraient pas étrangers, comme le montre avec cynisme Alexandre Kiss, dans le récit qu'il livre à la première personne d'un dirigeant au premier jour de sa prise de fonction.

Mais ce malaise est surmontable. À cet égard, plusieurs des contributeurs voient la crise que nous vivons actuellement comme une chance pour l'entreprise de se réinventer. « 2010 fut un tournant. Pas seulement pour l'entreprise mais pour toute la société », nous dit Anne-Laure Guermont, se projetant en 2020. Un tournant permettant à l'« humanisme économique » de s'imposer comme « doctrine moderne » dans le monde de demain, selon Shapour Saba.

© Groupe Eyrolles

Cet humanisme économique trouve sa traduction dans une redéfinition des finalités de l'entreprise. Certes, l'activité économique reste mise en avant, à condition que, fondée sur l'innovation, elle bénéficie avant tout aux besoins des clients. Mais elle n'est plus la seule fin que doit se proposer l'entreprise. Cette dernière doit remettre l'homme en son centre : « Une Entreprise c'est une équipe d'hommes, qui rend service à des hommes, pour enrichir des hommes » nous dit Laurent Lahmy. L'entreprise doit aussi composer avec le souci des valeurs prônées par la société, comme le souci de l'environnement. L'entreprise InnovEco, décrite par Shapour Saba, est ainsi « un des leaders en matière de construction durable [qui] participe à de nombreux programmes d'aide au développement ». En se servant des causes qui la dépassent, l'entreprise se trouve capable de retrouver l'implication de ses collaborateurs ; elle permet à ces derniers de trouver du sens dans l'exercice de leur activité – comme l'illustre sur ce point l'entreprise idéale de Laurent Lahmy, qui soutient et favorise « l'engagement associatif de ses salariés pour des causes humanitaires ou environnementales ».

Une recherche de convivialité et de bien-être au travail

L'entreprise de demain, telle que la voient nos jeunes étudiants, est d'abord au service du bien-être de ses collaborateurs. L'éclosion de ce bien-être passe autant par une rénovation des modes de management, qui rende les rapports humains plus harmonieux, que par les infrastructures que l'entreprise se doit de mettre à la disposition de ses collaborateurs.

« Convivialité », « partage », « lien » sont des mots qui reviennent le plus souvent lorsque nos jeunes auteurs décrivent les relations humaines dans l'entreprise qu'ils appellent de leurs vœux. Audrey Stiti rêve ainsi d'« équipes dont les membres se respectent et s'apprécient : un souhait de l'entreprise qui a voulu développer la

© Groupe Eyrolles

cohésion au détriment de la concurrence », tandis que Shapour Saba en appelle à « l'authenticité des rapports humains ».

Entreprise cocon, l'entreprise de demain est aussi une entreprise-providence, qui met à disposition de ses collaborateurs crèches ou cantines gratuites afin de leur faciliter la vie au travail, voire généralise « des séances hebdomadaires obligatoires de yoga ou de tai-chi-chuan pendant les heures de travail » afin de réduire le stress au travail.

Pour Audrey Stiti, « en faisant le pari de l'épanouissement de ses employés, l'entreprise ne peut qu'être gagnante », même si le lecteur est en droit de douter de la possibilité d'un monde où tous les collaborateurs auraient « l'assurance d'être toujours pris en charge par l'entreprise ». À cet égard, l'une des contributions se singularise, en dénonçant la dépendance affective susceptible de naître d'une telle relation : « libérons le couple [que forment l'entreprise et son collaborateur] ! » nous dit avec humour Nicolas Lœuillet.

Une attente de reconnaissance individuelle au sein d'une communauté choisie

L'entreprise idéale, c'est aussi celle qui est capable de reconnaître les personnes au sein du collectif, tout en étant en mesure d'adapter son rythme et son organisation à ses collaborateurs, quand l'inverse serait aujourd'hui la norme (« ce n'est pas à l'Homme de s'adapter à l'Entreprise mais à l'Entreprise de s'adapter à l'Homme », nous dit ainsi Anne-Laure Guermont).

« Réussir, réaliser, satisfaire, créer, être reconnu », et « voir le fruit de son travail, comprendre son rôle individuel dans la réalisation commune », telles seraient les aspirations de la jeunesse que l'entreprise devra prendre en compte, pour Romain Limouzin, tandis qu'Audrey Stiti évoque « le sentiment d'avoir un espace à soi, d'avoir un peu d'intimité » au sein de l'organisation. « L'idée de

© Groupe Eyrolles

l'époque », c'est bien celle de « donner plus de place à la personnalité de l'employé » (Nicolas Karecki). On retrouve aussi cette entreprise à l'écoute chez InnovEco, dans laquelle « la direction des ressources humaines accorde personnellement à chacun plusieurs minutes de débriefing à la fin de la journée pour expliquer les raisons du refus » d'embaucher un candidat.

La reconnaissance de l'individu se traduit dans l'organisation de l'espace et du temps de travail : Nicolas Lœuillet imagine « d'institutionnaliser, au sein des entreprises, l'idée de négociation du temps » avec la mise en place « de discussions propres à l'organisation spatio-temporelle du travail », tandis que Samira Jaï et Nicolas Karecki proposent de réserver une partie de l'agenda des collaborateurs au développement d'un projet personnel, ou à des projets leur permettant de déployer leurs talents individuels.

L'« entreprise Nuage » de Laurent Lahmy traduit aussi ce souci de répondre aux préférences individuelles, via la mise en place d'un « marché virtuel d'assignation interne » qui permet aux collaborateurs de « choisir les missions qui leur plaisent ».

Ce besoin des jeunes générations de voir leur personnalité reconnue ne signifie pas pour autant une montée de l'individualisme. La plupart des contributions évoquent, en effet, l'importance d'appartenir à une collectivité, et n'opposent pas nécessairement épanouissement individuel et bien-être collectif : « Connaître la vie des gens avec lesquels on travaille tous les jours, connaître leur entourage, tout cela participe du bien-être individuel et donc nécessairement au bien-être collectif » (Audrey Stiti).

Mais la collectivité en question s'assimile davantage à une communauté choisie qu'à une communauté de fait ; ainsi, pour Laurent Lahmy, l'entreprise idéale favorisera les relations humaines « en laissant les individus se regrouper par centres d'intérêt (musique, culture, gastronomie, œnologie, voyages, photographie, cinéma) ».

© Groupe Eyrolles

Une volonté de s'exprimer au sein de l'entreprise et de participer à sa gouvernance, et une remise en cause des rapports hiérarchiques

L'entreprise de demain sera démocratique ou ne sera pas. Telle est l'impression, en tout cas, qui se dégage de l'ensemble des contributions.

Cette aspiration s'accompagne d'une forte méfiance de l'expertise et des rapports hiérarchiques. Romain Limouzin et Valentin Chaput évoquent ainsi respectivement « une hiérarchie aveuglée par la croissance de sa production » et « une élite financière [qui] ne ferait que suivre le marché », Audrey Stiti dénonce « ceux qui décident du dernier étage sans rien demander », tandis qu'Alexandre Kiss nous décrit un dirigeant autocrate aux pratiques arbitraires. La décision doit être partagée : « Comment expliquer qu'il faille aujourd'hui être expert pour déterminer la santé d'une entreprise » (Romain Limouzin) ?

L'entreprise idéale, elle, reconnaît tous les talents et leur permet de s'exprimer au sein de l'entreprise. Les rapports hiérarchiques, s'ils n'ont pas disparu, voient leur expression s'adoucir et sont souvent réversibles. Dans l'entreprise décrite par Audrey Stiti, « à midi, tous les salariés mangent ensemble. Chaque jour, à la même table. Ce n'est pas une obligation, c'est un usage. Le repas est payé par l'entreprise et tous se retrouvent, sans distinction de grade », tandis que le manager de l'entreprise imaginée par Samira Jaï « n'hésite pas à effectuer des tâches qui incombent à des niveaux hiérarchiques inférieurs si besoin est, et ce sans même les dévaloriser ». Un cran plus loin, Laurent Lahmy explique que « dans les équipes dynamiques, la hiérarchie de l'entreprise est chamboulée. Le manager de l'équipe peut se retrouver assistant par rapport à une mission donnée, pour laquelle il est moins spécialiste que son subordonné ».

© Groupe Eyrolles

Les collaborateurs doivent aussi pouvoir s'exprimer plus librement dans l'entreprise, et peser dans la prise de décision. « Plus de consensus, moins de bras de fer » : pour Audrey Stiti, « l'entreprise [idéale] fonctionne sur un mode participatif où chacun amène des idées et où ces idées sont réellement entendues et prises en compte ». Valentin Chaput, quant à lui, imagine une entreprise dont le président-fondateur a décidé de se rebeller contre ses actionnaires et d'engager une révolution dans la gouvernance de l'entreprise ; le comité de direction y est élu démocratiquement par trois collèges : salariés, clients et actionnaires !

De fortes attentes envers l'entreprise dans le développement des talents et de l'employabilité

Autre préoccupation centrale, la pleine reconnaissance, par l'entreprise, des potentialités de ses collaborateurs, et la valorisation de leurs talents. L'entreprise de 2020 est une organisation apprenante et méritocratique, qui a rompu avec le système de clonage de ses dirigeants au profit de véritables parcours professionnels.

Les diplômes, pour réussir, y comptent moins que l'envie et les résultats. Ainsi, dans l'entreprise d'Audrey Stiti, « la compétence et la volonté priment sur tout le reste ». Quant à Romain Limouzin, il estime que les diplômes auront demain perdu leur importance : « Si le recrutement actuel n'a d'yeux que pour les diplômes, qui foisonnent presque jusqu'à en perdre sens, qu'adviendra-t-il lorsque les futurs employés auront tous en poche des qualifications scolaires "valables" ? Si demain, la génération "Wikipédia" n'a plus qu'à cliquer pour tout savoir, comment seront valorisées les connaissances de chacun, et à quoi serviront-elles ? »

Méritocratique, l'entreprise a aussi pour mission de développer les talents et l'employabilité de ses collaborateurs. « La première responsabilité économique de l'entreprise est sans conteste la formation », affirme ainsi Nicolas Lœuillet, tandis que Samira Jaï

© Groupe Eyrolles

rêve d'« une entreprise où le développement de chaque personne et de ses compétences est une valeur mais aussi une réalité ». Pour cela, l'entreprise pourrait mettre en place une « cellule de formation accélérée » qui permette d'adapter les salariés à tout type de poste, au gré de « [la] construction et [la] déconstruction des parcours professionnels en fonction des aspirations et des besoins du marché » (Audrey Stiti).

Contre la spécialisation des tâches, Anne-Laure Guermont propose, quant à elle, de favoriser la polyvalence par la mise en place d'équipes projet. Celles-ci sont en effet « un tremplin pour les jeunes, une formation continue, un challenge perpétuel qui encourage l'émulation et le surpassement de soi ».

Une intransigeance quant aux valeurs d'exemplarité et de responsabilité dont doivent faire preuve l'entreprise et ses dirigeants

« Responsabilité », « responsable » : la récurrence de ces termes, dans les écrits de nos jeunes étudiants, est trop forte pour ne pas exprimer profondément leurs attentes. Comme le rappelle Nicolas Lœuillet, « acteur au cœur de la société [l'entreprise] ne peut faire l'impasse sur sa responsabilité ». L'entreprise idéale, c'est celle qui « visant une fierté honorable, […] prône la liberté et la responsabilité » (Romain Limouzin).

Génération morale, la génération Y est enfin attentive à la légitimité de celui qui conduit l'entreprise : « Un vrai leader est légitime. Et cette légitimité passe par trois qualités indispensables : savoir écouter, savoir (se) remettre en question, savoir fédérer », nous dit Anne-Laure Guermont ; et Shapour Saba de lui faire écho : « Le leader de demain gagne la confiance de ses employés par une compétence et une exemplarité sans faille. »

À ce prix, seulement, l'entreprise de 2020 trouvera les conditions d'un engagement durable de la génération Y.

© Groupe Eyrolles

Pour résumer, quelle est l'entreprise idéale, selon les jeunes générations ? Une institution en phase avec les aspirations de la société, soucieuse du bien-être de ses collaborateurs, consciente de ses responsabilités. Une organisation capable d'offrir les conditions de la réalisation personnelle de chacun, ayant le souci de développer tous les talents, et en mesure de communiquer sur la finalité de son action.

D'aucuns parleront de la vision utopique d'une génération qui ne s'est pas encore trouvée confrontée à la réalité du monde du travail : cette entreprise à la carte, cette organisation cocon est-elle vraiment susceptible d'exister un jour ? D'autres s'interrogeront sur la réticence face à l'exercice du pouvoir, pour des étudiants qui seront amenés demain pour la plupart à exercer des responsabilités. Manager, c'est aussi faire preuve d'autorité, et dans certains cas s'exposer aux conflits. La vie de l'entreprise, il faut l'avouer, est parfois faite de tensions, même si le rôle du dirigeant est d'apaiser celles-ci.

Mais pour ma part, toutefois, j'ai trouvé dans ces réflexions une fraîcheur des idées qui ne peut pas nous nuire.

Et puis, comme le rappelle l'un de nos jeunes auteurs dans l'introduction de sa contribution, les idées ne mènent-elles pas le monde ?

© Groupe Eyrolles

2020 sous les Saules

ROMAIN LIMOUZIN

© Groupe Eyrolles