



## ■ Lettre aux amis et aux clients

*« Car la jeunesse sait ce qu'elle ne veut pas avant de savoir ce qu'elle veut. »  
Jean Cocteau, La Difficulté d'être.*

*En tous cas, elle ne veut plus se laisser endormir par de belles promesses, ni vivre l'inconfort des temps présents. A nous de relever le défi en renouant un nouveau contrat social.*

### Le nouveau contrat

Notre excellent confrère CEGOS vient de publier une étude sur le comportement des jeunes au travail...

Il en résulte que pour la génération des 20/30 ans, celle de nos enfants pour les vaillants quinquas que nous sommes, travail et argent font partie des piliers les plus importants de la vie, juste après la famille. Voilà de quoi calmer les illusions des cassandres qui prédisent la fin des valeurs traditionnelles depuis... une bonne quarantaine d'année ! Voilà aussi de quoi rassurer les parents que nous sommes, car nos efforts d'éducateur semblent quand même avoir porté quelques fruits.

Mais ce qui ressort le plus de cette enquête, c'est le niveau d'exigence manifesté par cette « génération Y », née après la guerre froide et la révolution des mœurs, avec le net et la globalisation pour nouvel horizon. Une génération qui a vu ses parents et ses aînés faire trop de sacrifices pour acquérir un statut social que les crises remettent de plus en plus souvent en cause. Ils ne veulent pas se faire laminer par un jeu économique toujours plus accaparant et incertain.

### *Une nouvelle chance ?*

*De tout temps, la jeunesse se pose en s'opposant  
Aux pratiques issues d'un passé parfois pesant.  
Mais à opposer thèse et antithèse les fils de France  
Oublient parfois de la synthèse la formidable chance*

*Un nouveau Contrat social de l'arbitraire réduit la dépendance.  
Fondé sur l'intérêt des parties, il réduit la méfiance  
Et d'un meilleur partage des finances donne l'assurance  
Tout en exigeant des règles du droit l'observance.*

*Qu'il n'empêche pas de vivre en même temps l'Alliance !  
Acceptant l'incertitude, elle choisit la confiance  
Fondée sur la relation et sur le partage d'un projet commun  
Elle décide d'inventer chaque jour ensemble un chemin.*

.../...

Exigeants, ils le sont d'abord en termes de rémunération : nos jeunes ne veulent pas « se faire avoir » ; exigeants ensuite en termes d'intérêt du travail et de possibilités d'évolution : pas question de s'enterrer dans un boulot sans perspective ; exigeants enfin sur la qualité du management : ils veulent un boss compétent et passeur de savoirs. Zappeurs, les jeunes ? La grande majorité d'entre eux sont prêts à rester dans la même entreprise.... si celle-ci répond à leurs attentes et leur permet d'évoluer. L'image, la notoriété de l'entreprise et l'attractivité du poste sont loin en effet d'être les principaux facteurs pour attirer et retenir les jeunes. Il leur faut d'abord du respect, de la convivialité et la reconnaissance du travail accompli. Et les deux premières raisons pour changer d'emploi sont la dégradation de l'ambiance et le manque d'intérêt du travail.

Bref, il leur faut un vrai « contrat », exécuté de bonne foi, où chacun respecte l'autre et tient ses engagements.

Ce contrat ne se résume évidemment pas à sa dimension juridique et normative.

Les syndicats et les politiques sont obnubilés par la singularité du contrat de travail : le fameux lien de subordination, qu'on confond vite avec un rapport de soumission-domination. Ils s'évertuent à compenser cette inégalité structurelle par une inflation législative doublée d'une incertitude jurisprudentielle croissante. Ils oublient l'essentiel : c'est d'abord un contrat, c'est-à-dire l'engagement volontaire de deux sujets, libres, capables, qui en définissent ensemble l'objet, les engagements réciproques et les conditions et qui l'exécutent loyalement de part et d'autre.

Mais c'est aussi un contrat fait pour durer, qui va plus loin que la simple logique du « donnant-donnant ». Il ne s'agit pas seulement d'échanger une quantité de travail contre le tryptique salaire – horaires – carrière.

Prenons donc cette nouvelle comme une formidable opportunité pour revenir aux fondamentaux du management !

Notre jeunesse veut moins de « pouvoir sacré » (étymologie du mot hiérarchie) et plus de respect et de convivialité ? Tant mieux. Elle ne se contente pas de recevoir des ordres mais veut des explications ? Quoi de plus naturel. Elle attend un juste retour de son engagement ? C'est bien normal, non ?

- Réapprenons à faire évoluer nos contrats de travail. C'est tout le propos des entretiens annuels, qu'ils soient d'évaluation ou d'évolution. Qu'évalue-t-on ? Que cherche-t-on à faire évoluer ? La performance, bien sûr, les compétences ensuite, la personne, enfin... Mais aussi le contrat en lui-même. Pour cela, rien de compliqué ; il suffit de prendre le temps chaque année de faire le point sur la fonction confiée, de redéfinir le cadre de l'action pour mettre la personne en position de réussir, d'évoquer le contrat en devenir, au travers du projet professionnel du collaborateur.
- Remettons un vrai sens à l'action, en nous interrogeant sur ce que signifie la notion de « performance » pour nous et pour chacun de nos collaborateurs. Elle ne se résume pas au bénéfice fiscal, ni au niveau de rémunération.
- Veillons à faire de chaque moment de la vie du contrat un temps d'apprentissage, qui offre au collaborateur la possibilité de développer sa compétence et son potentiel, et de se sentir détenteur d'un vrai métier.

Encore faut-il considérer son interlocuteur davantage comme son alter-ego que comme son subordonné, l'écouter et le respecter dans l'expression de ses attentes et de sa volonté, accepter de dire les choses comme elles doivent être dites.

Pas toujours facile, mais tellement nécessaire ! En tous cas, qu'on se le dise, nos jeunes ne se laisseront plus faire !

Lille, le 25 juin 2009

G. Brulant J. Chapurlat J-P Fray J. Motte

Vous souhaitez dorénavant recevoir notre Lettre aux Amis et aux Clients par mail ? Alors renvoyez nous votre adresse électronique à : [contact@bmv-associes.fr](mailto:contact@bmv-associes.fr)

Y. Lacomblez P. Rouer