

l'observateur

4,00 €

de monaco

| **ÉLECTIONS** CETTE EUROPE QUI DIVISE | **LIGUE DES CHAMPIONS** EXIT L'AS MONACO | **HARCÈLEMENT**
LIBÉRER LA PAROLE | **ART** BEN, LE CHOC DES MOTS | **CONSO** VOTRE SÉLECTION DE NOËL |



JEUNES

SOYEZ LA RELÈVE!

ÉLECTIONS 2018

LES 24 QUI FONT PRIMO!



R 28240 - F : 4,00 €

Numéro 170 - Décembre 2017 - www.observateurdemonaco.mc







GÉNÉRATION Y LA RELÈVE EST-ELLE À LA HAUTEUR ?

EMPLOI/En 2020, les personnes nées entre 1975 et 1995 représenteront plus d'un tiers de la main d'œuvre mondiale. Leurs automatismes bousculent le monde du travail. Les acteurs locaux interrogés par *L'Obs'* mettent en avant leurs atouts pour une transition réussie à Monaco.

Si le bonheur ne relève pas de la responsabilité d'un employeur, il lui incombe tout de même de créer les conditions de la réussite. En quelques années, les valeurs rattachées au travail ont énormément évolué. Et l'arrivée de nouveaux collaborateurs, dit de la génération Y⁽¹⁾, n'y est sûrement pas pour rien. « *Ils n'ont plus les mêmes fondamentaux. La génération Y est en train de révolutionner l'entreprise* », observe Carole Costa, dirigeante de ICF Monaco. Le terme inventé au début des années 1990, qui désigne ces jeunes actifs, s'avère au départ purement marketing. Y pour la forme des fils des écouteurs enfoncés dans les oreilles ? Y de why, (pourquoi en anglais) suggérant une génération remettant en

communication. Bouleversant irrémédiablement la hiérarchie naturelle des générations. Le savoir, accessible en quelques clics, n'est plus descendant comme auparavant. Ce sont les jeunes qui apprennent quelque chose à leurs parents. De plus, les réseaux sociaux ont insufflé une nouvelle façon de penser, de s'ouvrir à des savoirs et de partager les expériences. « *Cette génération apporte un flux de fraîcheur* », pense Delphine Choukroun, dirigeante fondatrice du cabinet de conseils en marketing et communication Performance Outside The Box. « *Les millenials vont oser les choses et sont beaucoup plus ouvert sur le monde* », ajoute Jean-Philippe Ackermann, associé du cabinet Grow Up, spécialiste en ressources humaines et en management. Les

indique au journal *20 Minutes* Patrick Dumoulin, directeur général de l'institut Great Place to work.

Sans hiérarchie et sans stylo

« *Ils sont interconnectés, n'hésitant pas à faire des confusions entre vie privée et professionnelle. Ce qui a le don de mettre hors d'eux les générations d'avant* », confie Carole Costa. Elle propose des formations spécifiques au patron pour adapter leur management. « *La génération Y a besoin d'être accueillie et reconnue. Il faut donc l'encourager, le côté affectif ayant toute son importance. Ce que je préconise, c'est de prendre du temps pour eux en leur donnant délégation et confiance* », souligne-t-elle. Exactement ce que prônent Thierry Chausse et Jean-Philippe Ackermann de Grow Up. « *Cette génération a besoin de réponse immédiate. Il faut donc développer la liberté, l'autonomie et la créativité. Il faut également donner du sens à travers des missions, une vision et des valeurs communes. En somme, développer l'employabilité* », décryptent-ils. Dans sa propre entreprise, Delphine Choukroun a adopté la philosophie « *sans hiérarchie et sans stylo. Nous sommes cinq dans l'équipe mais ils ne sont pas obligés d'être toujours présents au bureau. Mon management n'est plus à l'heure mais au résultat. Avant la hiérarchie était verticale, aujourd'hui elle est horizontale.* » La confiance dans le management induirait une fierté d'exercer son travail et créerait de la convivialité.

« Si on se fige, on meurt »

Ce que ces jeunes actifs ne tolèrent plus, ce sont les contraintes. « *Le patron, s'il veut fidéliser son employé, doit apprendre à lui donner de la*

Les quatre grandes générations du XX^{ème} siècle



Il s'agit de la dernière génération avant la fin du millénaire.

cause toutes les normes ? Il s'agit en tout cas de la dernière génération avant la fin du millénaire. Raison pour laquelle, on leur attribue aussi le nom d'enfants du millénaire ou millenials.

Ouvert sur le monde

Qu'ont-ils de si différent ? Il s'agit déjà d'une génération née avec le développement des nouvelles techniques de l'information et de la com-

sociologues caractérisent cette génération comme hyper connectée, individualiste et même capricieuse ou perdue. Pour les experts sollicités par *L'Obs'*, ce sont plutôt leur besoin de responsabilisation, leur autonomie et leur sens du challenge qui doivent être mis en avant. « *S'il n'y a pas de performances sociales, il est possible que les performances économiques ne soient pas au rendez-vous. Un employé qui ne se sent pas à sa place risque de partir* »,



RÉVOLUTION/ « La génération Y est en train de révolutionner l'entreprise », estime Carole Costa, ICF Monaco.

liberté », explique Thierry Chausse. Il y aurait à Monaco beaucoup de travail en la matière. Le « Y » peut parfois être perçu comme moins impliqué au travail, peu enclin à se fixer sur un poste et globalement réfractaire à l'autorité. « C'est un management à l'ancienne qui domine. Ici, on se remet en cause uniquement quand les résultats se dégradent. Mais les collaborateurs

sont déjà à l'arrêt », poursuit Ackermann. Au fil de leur coaching, ils

« Ceux qui exerceront un management fermé auront perdu. Car si on se fige, on meurt », considère l'entrepreneur. C'est à un changement de culture que les deux hommes appellent. Car le couperet peut vite tomber avec les millenials. « S'ils s'ennuient, ils démissionnent. Et ils n'hésitent pas à le faire si leur emploi n'est plus une source de plaisir », insiste Carole Costa. Face à un

Les sociologues caractérisent cette génération comme hyper connectée, individualiste et même capricieuse ou perdue.

perçoivent deux profils de patron : les peureux et les enthousiastes.

UBÉRISATION/

Les slashers, pluriactifs des temps modernes

Il s'agit de consultant marketing/ (slash) entrepreneur/ (slash) serveur... Cet anglicisme désigne une nouvelle génération d'actifs qui cumulent deux activités professionnelles, voire plus. A l'été 2016, une étude réalisée pour le salon des micro-entreprises révélait que 16 % de la population active française entrait dans cette catégorie juridique de pluriactifs. Soit à peu près quatre millions de personnes. Un phénomène de plus en plus prégnant chez les moins de 30 ans qui se développe tant par contrainte que par choix. Deux catégories

de personnes peuvent être distinguées : ceux qui veulent s'assurer un complément de revenus et ceux qui ont choisi cette situation pour faire une activité qui leur plaît. Il ne serait donc plus rare de rencontrer des personnes qui cumulent deux emplois salariés. Parmi les raisons avancées pour évoquer ce nouveau mode d'organisation du travail : la généralisation des nouvelles techniques de l'information et de la communication permettant de séquencer le travail dans un même espace. Mais aussi une ouverture des régimes juridiques, à l'image du statut d'auto entrepreneur. Enfin un nombre de plateformes communautaires de service comme Uber, Deliveroo ou Airbnb qui explose. En première ligne, les générations Y et Z seraient des profils idéals car elle les placent en totale autonomie mais aussi en pleine responsabilité.

_A.S.F.



INTERVIEW/PHILIPPE ORTELLI, PRÉSIDENT DE LA FÉDÉRATION DES ENTREPRISES MONÉGASQUES (FEDEM), ESTIME QUE LE MANAGEMENT S'EST ADAPTÉ AUX NOUVELLES GÉNÉRATIONS D'ACTIFS.

« Avec l'arrivée du digital, les choses ont changé »

Quel est, selon les statistiques de la Fedem, le profil du patron monégasque ?

Il est plutôt moderne et en phase avec le marché. Il est attiré par la flexibilité qui lui permet des performances et de la sérénité pour ses développements. Il est masculin comme féminin et de plus en plus et c'est tant mieux. Il est respectueux d'un droit social qui permet à chacune et à chacun de remplir ses missions dans un cadre sécurisé mais efficace. Monaco reste attractif par son droit et par son dynamisme économique : les patrons le savent et contribuent à pérenniser ce modèle unique, entre maintien et ouverture sur le monde qui nous entoure.

Est-ce qu'il existe des managements différents selon les générations ?

Ce n'est pas notre sentiment. Globalement, nos patrons sont tous plutôt jeunes et surtout modernes dans leur façon d'appréhender naturellement les questions de management. Avec l'arrivée du digital, les choses ont changé,

tout le monde s'y est mis. Nous avons à Monaco des entreprises performantes et florissantes. Cela signifie forcément que le management y est lui aussi performant et adapté aux évolutions de notre temps !

Pour la relève, est-ce que vous accompagnez via des formations ou autre préparation les chefs d'entreprise qui transmettent leur entreprise à des plus jeunes ?

La transmission aux générations d'après est un phénomène que nous accompagnons via nos formations oui mais pas de façon dédiée. C'est un ensemble de dispositifs que la Fedem a mis en place pour des formations adaptées, via des formateurs agréés. Pour le reste, les professionnels de la place ont chacun leur rôle à jouer ; je pense aux experts-comptables, aux notaires, aux professionnels de la banque et de la gestion de patrimoine. Mais de façon globale, il faut constater que la transmission est un peu le parent pauvre des dispositifs en principauté.

PROPOS RECUEILLIS

PAR ANNE-SOPHIE FONTANET

monde instable, les stratégies de long terme ont laissé la place à des stratégies de l'instant. Le travail idéal pour le Y ? Celui où il sera possible de progresser et qui renforce des sentiments identitaires positifs. « Ils veulent être responsables et ne pas être pris en compte comme un nombre », complète Delphine Choukroun.

« Il faut développer la liberté, l'autonomie et la créativité »

juge Jean-Philippe Ackermann, de Grow Up.

Leadership positif

A Monaco, laisse-t-on vraiment la place à cette génération pour mettre en œuvre ses compétences ? « Quand on nous sollicite, 9 fois sur 10, c'est un calvaire car le patron a peur. Il a des préjugés sur l'« Y », enfant roi et infidèle », observe Jean-Philippe Ackermann. « Ils sont conscients que ça change mais ils n'ont pas la volonté de changer. Ils s'accrochent en pensant qu'il faut que ça tienne. Alors que le boulot d'un chef d'entreprise est de s'adapter à son environnement. C'est une génération d'exécutants qui veut passer le relais de la même manière », observe Thierry Chausse. Ils engagent à une prise de conscience pour un « leadership positif » ouvert à plus de liberté. Celle-ci passe par l'organisation plus flexible du travail. Et en ce sens, l'arrivée du télétravail, qui peine pour l'instant à faire des émules en principauté, est un marqueur intéressant pour cette nouvelle génération. Au lieu d'une menace, tous les professionnels s'accordent à dire que la génération Y présente de multiples opportunités. S'adapter à cette nouvelle donne au sein de l'entreprise serait donc une obligation pour réussir la transition générationnelle.

ANNE-SOPHIE FONTANET