

RH et RSE face à l'arrivée de la génération Y en entreprise

Initié l'année dernière par le Groupe Sup de Co La Rochelle, le cycle de conférences « Des entreprises et des Hommes » a effectué une rentrée attendue le 18 octobre dernier. Devant un amphithéâtre ayant une nouvelle fois fait le plein, Benoît Serre, récemment nommé à la direction de l'Institut du Leadership - think tank international installé en France et aux Etats-Unis créé par BPI Group, leader dans le conseil en RH -, était invité à présenter sa vision des nouveaux défis RH posés par l'arrivée en entreprise de la dernière génération du deuxième millénaire : la Why generation ou génération Y. La mise en place d'une démarche RSE (Responsabilité Sociale des Entreprises) n'offrirait-elle pas alors une réponse à même de mobiliser les énergies d'une génération en demande de sens ?

Ils sont nombreux ces jeunes représentants de la Génération Y venus ce soir-là avec la curiosité mais aussi les appréhensions de leurs 20 ans. Presque aussi nombreux que les chefs d'entreprises, venus chercher des idées et se forger une opinion sur un concept auquel l'actualité économique donne un relief particulier.

Fraîchement arrivé de Russie, où il a conduit en tant que DRH la croissance à trois chiffres de Leroy Merlin dans le pays, Benoît Serre est ici pour faire partager des convictions d'autant plus fortes qu'elles sont le fruit d'une solide expérience. La dernière en date est celle qui l'a mené, en l'espace de 5 ans, à donner à Leroy Merlin Russie toutes les chances de pérenniser une croissance verticale - intégration de plus de 7000 salariés et ouverture de 18 points de vente de la Sibérie aux bords de la mer Noire. Pour être viable et durable, ce développement en pays émergent devait impérativement prendre appui sur des « best practises » managériales et des engagements forts vis à vis de territoires et de populations n'ayant pas encore satisfaits certains besoins élémentaires éducatifs ou sociaux. La mise en œuvre d'une démarche RSE ne serait ainsi donc pas réservée aux entreprises évoluant en pays développés, en mal d'idéaux et en quête d'un nouveau sens.

Né bien avant les premiers bébés de la génération Y, le concept de la RSE fait ses premiers pas dans les esprits dès le début des années 70, à travers la notion d'investissement éthique et responsable. Sous l'impulsion d'entreprises américaines, mais aussi d'une bonne sœur française - Sœur Nicole Reille, qui crée Ethique et Investissement, on propose aux investisseurs de ne plus s'intéresser aux seuls critères financiers (risque et rentabilité) et d'éclairer leurs choix par des critères liés à l'éthique, au progrès social et environnemental.

Dans les années 80, les Etats élargissent du concept en lui donnant le nom de développement durable mais il faudra attendre la Conférence de Rio de 1992 et ses 27 principes pour qu'en soit défini le contour. En 2002 à Johannesburg, le Sommet de la Terre réunit pour la première fois des Etats et des chefs d'entreprises ; ensemble ils vont s'accorder sur une définition de la Responsabilité Sociale et Environnementale. On y relève des responsabilités propres aux Etats, d'autres communes aux Etats et aux entreprises tels que la parité hommes/femmes, la place et l'accueil des jeunes dans

le monde du travail.

Pendant que les décideurs réfléchissent, les citoyens s'organisent eux aussi et d'actives organisations de consommateurs s'inquiètent dès 2001 des pratiques de certaines multinationales et des conséquences de leur comportement sur les conditions de travail et de vie des populations. Elles se rapprochent du Comité ISO et réclament la réalisation d'une étude sur la normalisation de la Responsabilité Sociétale. En 2010, la norme Iso 26000 définit enfin la Responsabilité Sociale des Organisations. Elle offre aux entreprises, aux Etats, mais aussi aux ONG, aux associations ou aux établissements d'enseignement un corpus de lignes directrices à même de permettre à chacun d'adopter une nouvelle façon d'appréhender son développement. Très large dans son champs de rayonnement la norme établie six questions centrales sur lesquelles doit se positionner une organisation qui souhaite s'inscrire dans une démarche de RSE : les droits de l'homme, les relations et conditions de travail, l'environnement, les bonnes pratiques en affaires, l'intérêt des consommateurs et l'engagement citoyen.

Le concept de RSE arrive ainsi à maturité dans un monde secoué par une crise profonde qui révèle la brutalité de la croissance sauvage : une croissance qui a oublié de s'interroger sur sa finalité. « *Dans nos sociétés développées, souligne Benoit Serre, la RSE est un moyen de s'interroger, presque philosophiquement sur le sens que nous souhaitons donner à la croissance économique. Dans les pays émergents, elle pose la question du modèle de développement. Les motifs sont différents, mais finalement les entreprises du monde entier sont amenées à s'interroger aujourd'hui sur leur rôle social et environnemental* ». Le concept arrive aussi à maturité alors que s'apprête à intégrer l'entreprise une génération qui constituera, en 2015, 15% de la population mondiale et 40 % des actifs en France.

La vague de la génération Y s'apprête à déferler et comprendre son fonctionnement, ses caractéristiques et ses attentes s'impose à toute entreprise qui veut surfer avec elle plutôt que de se laisser submerger par le choc générationnel. En regardant cette génération dans les yeux, Benoit Serre nous convainc, nombreux exemples à l'appui, que les managers et DRH de demain auront face à eux de jeunes adultes aussi exigeants avec leur entreprise qu'avec leur sphère personnelle. Des jeunes adultes n'acceptant plus des réponses toutes faites, qui ne cadrent plus avec celles qu'ils se forgent par l'accès totalement libéré à l'information et par les échanges d'expériences via les réseaux sociaux. Une génération qui demande des preuves pour croire aux discours et aux déclarations d'intention. Une génération enfin, dont la confiance se gagne pas à pas, parce qu'elle se méfie d'un modèle qui n'a pas toujours correctement répondu aux espoirs et aux investissements de la génération précédente...loin s'en faut !

Mais, nous interroge Benoit Serre, cette génération que les managers vont avoir demain face à eux, ne peuvent-ils pas l'avoir avec eux ? Nous sommes ici au cœur du sujet de la soirée, au cœur aussi de la thèse de Benoit Serre : la génération Y aura besoin, pour donner le meilleur, de travailler différemment, avec davantage d'horizontalité. Son niveau d'engagement pourra être exceptionnel si ce que l'entreprise lui propose correspond à ses convictions personnelles. La mise en place d'une démarche RSE pour cette génération en demande de sens, chez laquelle le succès purement financier provoque davantage la suspicion que la prosternation, devient alors une réponse stratégique qui peut permettre aux entreprises de se distinguer et d'asseoir leur développement sur des bases solides.

Elle est ici la "nouvelle frontière" des dirigeants de demain ! L'adoption d'une position socialement responsable par une entreprise, quelque soit sa taille, son secteur d'activité et la localisation géographique de ses marchés, est porteuse de sens et de croissance. En s'appuyant sur l'analyse d'expériences menées par des entreprises aussi différentes que Danone, Novo Nordisk (Laboratoire pharmaceutique Danois) ou Leroy Merlin Russie, Benoit Serre dissèque trois versions

de la réussite d'une même proposition qui, résume-t-il, « *consiste à se condamner volontairement à la cohérence* ». Si ces trois entreprises ont poursuivi des objectifs différents, elles ont au moins en commun d'avoir recherché, in fine, la croissance et le bénéfice. « *La RSE n'est pas une démarche humanitaire, rappelle Benoit Serre en guise de conclusion, elle élargit juste l'idée du bénéfice à toutes les parties prenantes : les salariés, leurs familles, les clients, les fournisseurs, le territoire, doivent trouver leur compte dans la croissance. Loin de dédaigner le profit économique, qui reste la condition du développement, la RSE propose "simplement" de donner un sens tangible à ce profit* ».

On quitte l'assemblée convaincu à son tour que, si la RSE n'a pas attendu la génération Y pour voir le jour, elle est un concept que cette génération va mettre à l'épreuve. Elle est la première génération parfaitement prête à jouer de toutes les cordes que la RSE propose. Non seulement prête par ses valeurs et ses attentes, mais aussi préparée par des Grandes Ecoles qui l'ont placée au cœur de leur réflexion et de leur formation.

**À propos du cycle « Des Entreprises et des Hommes,
ensemble pour entreprendre autrement »**

"Entreprendre autrement" ce n'est pas uniquement donner du sens à l'initiative économique, c'est aussi explorer une grande diversité d'expériences de "l'entreprise de soi" tant dans le sport, l'aventure, l'action culturelle que dans le cadre de l'engagement associatif et citoyen. Pour éclairer cette vision, nous avons lancé avec nos partenaires le cycle de conférences « Des Entreprises et des Hommes, ensemble pour entreprendre autrement ». Tout au long de l'année, ces conférences prennent la forme de tables rondes lors desquelles nous faisons témoigner des acteurs engagés d'horizons, de cultures et de parcours différents.

Programme des conférences à venir :

Entreprendre ? Quelle aventure !

» Mercredi 16 novembre 2011 / 18h30-20h / au **Groupe Sup de Co La Rochelle**

Entreprenariat et diversité, quelle diversité des modèles ?

» Mardi 6 décembre 2011 / 18h30-20h / au **Groupe Sup de Co La Rochelle**

Le littéraire entreprenant

» janvier 2012/ 18h30-20h / au **Groupe Sup de Co La Rochelle**

Le printemps arabe, 1 an après

» Lundi 20 février 2012 / 18h30-20h / au **Groupe Sup de Co La Rochelle**

La pensée positive pour trouver l'emploi de ses rêves

» Lundi 12 mars 2012 / 18h30-20h / au **Groupe Sup de Co La Rochelle**

L'écologie au cœur de la conscience de l'entreprise

» Lundi 19 mars 2012 / 18h30-20h / au **Groupe Sup de Co La Rochelle**

Pour plus d'informations ou pour vous inscrire, merci de contacter Aurélie Gaudin par téléphone au 05 16 19 62 64 ou par email : conferences@esc-larochelle.fr

