
Chronique du livre

Pouget, J. (2010). *Intégrer et manager la génération Y*, Vuibert, 208 p.

« *Chaque génération s'imagine plus intelligente que celle qui l'a précédée et plus sage que celle qui vient après.* » (George Orwell)

De nos jours, les jeunes sont mal élevés, sans respect pour l'autorité ni de considération pour leurs aînés; ils répondent à leurs parents et bavardent au lieu de travailler. Ce genre de jugement peut paraître dur à l'égard de la jeune génération, mais il n'est pas vraiment nouveau. C'est Socrate qui parlait ainsi il y a près de 2 400 ans. Aussi loin que nous puissions regarder, la critique des jeunes sur la perte des valeurs morales, de la foi dans le travail et l'effort semble universelle et historique. Ce qui a changé récemment dans le monde occidental, c'est la personnalisation qu'on a fait de ce phénomène en désignant les nouvelles générations sous des noms particuliers : Baby boomers, générations X et Y.

L'ouvrage *Intégrer et manager la génération Y* traite de ce phénomène et plus particulièrement de la gestion de la main-d'œuvre de la dernière génération. Le livre est constitué de trois parties : 1) un préambule qui permet de distinguer les caractéristiques des différentes générations du XX^e siècle, 2) des moyens d'attirer la génération Y à venir travailler dans notre organisation et 3) l'intégration et la gestion de ces ressources humaines.

Le livre de Pouget s'intéresse particulièrement aux jeunes nés entre 1978 et 1994. Au-delà des travers que les aînés ont toujours trouvés aux jeunes, la cohorte des personnes âgées aujourd'hui de 18 à 34 ans présenterait une certaine homogénéité quant à ses valeurs et son mode de vie que l'histoire, l'économie, les changements sociaux et les avancées technologiques peuvent expliquer.

Selon l'auteur, la première idée qui vient quand on pense aux jeunes adultes, c'est leur penchant et la familiarité qu'ils ont avec les nouvelles technologies : téléphones portables, ordinateurs, consoles de jeux vidéo, internet et autres. Les

Américains les désignent d'ailleurs comme des natifs du numérique, des personnes qui ont développé un style de vie en accord avec la technologie digitale : blogs, réseaux sociaux (Facebook, LinkedIn, Myspace et autres), textos, jeux en ligne et en réseaux, recherche d'information sur le web plutôt que dans l'imprimé ou par la télévision. Les aînés sont à la traîne en ces domaines; ils se comportent un peu comme des personnes qui veulent apprendre une langue. Ils ont tendance à conserver leur accent et les expressions d'origine.

Cette division entre les Y et les autres s'exprime de manière marquée de quelques façons créant ainsi une culture propre à cette génération : l'instantanéité (vouloir tout tout de suite), l'apprentissage par l'action (plutôt qu'en écoutant des explications), la quête de sens (connaître les raisons de tout) et la mondialisation (être connecté avec le monde entier, possibilités de voyager).

Même si l'analyse générationnelle a ses limites (exceptions, contre-exemples et effet de mode), elle permet de décrire une tendance générale où l'identification de certaines caractéristiques davantage présentes chez les jeunes peut favoriser une meilleure gestion de ces ressources humaines, surtout dans le contexte du remplacement de la main-d'œuvre rendu nécessaire par les départs massifs à la retraite des Baby-boomers.

Rendu à ce point, le livre *Intégrer et manager la génération Y* promet des solutions concrètes. Par contre, après avoir décrit le phénomène de l'émergence de la génération Y de façon intéressante dans la première partie, les solutions pratiques (comment attirer, retenir et gérer ces jeunes) sont plutôt générales ou peu détaillées : quelques exemples d'initiatives prises ici et là permettent d'illustrer des modes de gestion des RH émergents comme la conciliation vie personnelle-vie professionnelle, la convivialité, le développement des compétences, la reconnaissance des talents et de la contribution plutôt que de l'ancienneté, par exemple. Les derniers chapitres de l'ouvrage trahissent ainsi l'objectif

du livre de fournir les moyens d'intégrer et de manager la génération Y. Cette partie est plus descriptive et analytique que pratique, ce qui pourrait décevoir certains lecteurs.

Ce livre brosse néanmoins un portrait instructif de cette génération montante, ce qui permet de s'interroger sur ce changement de garde qui transforme la société.

Stéphane Aubin, D. Sc. (gestion)
Professeur
Université du Québec à Chicoutimi

Gagnon, C. (sous la dir.) (2012). *Territoires durables en devenir*, Québec, Presses de l'Université du Québec/Numérique, 255 p.

Après plus de trois décennies de recensions voilà ma première occasion de commenter un ouvrage numérique. Oui, faudra s'y faire. Comme cette élégante octogénaire rencontrée dans un TGV en direction de Paris en août dernier. Livre en main, je n'ai pu manquer de lui faire part de mon étonnement en la voyant aussi à l'aise les yeux rivés à une tablette. « Mais, en voyage, c'est tellement pratique Monsieur! et ça occupe très peu de place dans mon sac à main » m'a-t-elle dit. Oui, pratique en voyage, mais aussi pour bien d'autres raisons : magnifiques photos couleurs et surtout ces hyperliens qui permettent d'en savoir plus à l'aide d'un simple clic. C'est ce qui a motivé Christiane Gagnon de l'UQAC. En réunissant 21 collaborateurs, tous des acteurs appartenant à 16 territoires de huit pays répartis sur chacun des continents, ma prolifique collègue, déjà bien connue pour ses publications sur le développement durable (DD) et pour l'animation d'un site WEB fort fréquenté (www.21L.qc.ca), a su s'adapter au goût du jour.

L'ouvrage prend appui sur deux hypothèses : d'abord celle voulant qu'un territoire résulte du construit issu de l'intervention d'acteurs sociaux locaux qui font de la gouvernance locale la pierre angulaire du DD. Vient ensuite la conviction que cette gouvernance est rendue possible par autant l'appui d'organismes internationaux susceptibles d'intervenir dans des sphères touchant par exemple, la forêt, l'eau et l'énergie, que par la contribution de la société civile à l'échelon, bien

sûr, des territoires. Comme c'est toujours le cas lorsqu'il s'agit de développement local/territorial, on se trouve en présence d'une double dynamique : descendante et ascendante. En conséquence, l'ouvrage a pour objet de montrer comment les forces vives, de territoires différents par leur localisation et leur histoire, parviennent à façonner leur développement sur la base de principes de la durabilité tels que mis de l'avant à la fin des années 80 par le fameux rapport Brutland des Nations-Unies et ensuite, en 1992, lors du Sommet de la Terre de Rio de Janeiro où ont été lancés les agendas 21 appuyés par 170 pays.

La présentation des 16 territoires s'accompagne d'une mise en garde : il ne s'agit pas d'une sélection des meilleures pratiques avec pour intention d'en faire une évaluation ou toute forme d'appréciation. On a voulu fournir au lecteur une diversité de cas lui permettant de se faire lui-même une opinion sur la base des informations transmises. Ces dernières ont en commun : la description du territoire, les motivations à la base d'initiatives associées au DD, les moyens et les acteurs engagés dans l'action, les résultats obtenus au moment de l'étude, les difficultés rencontrées et les défis à relever. Le tout ne s'est pas réalisé sans le recours à un questionnement à commencer par la sempiternelle interrogation : existe-t-il une échelle territoriale minimale pour assurer le succès d'une initiative? Puisque l'on souhaite un processus intégré de DD, à quel niveau l'intégration s'avère possible? Quelles convergences et quelles divergences permettent d'identifier l'étude des différents cas?

Pour le bénéfice des lecteurs québécois, je présente un aperçu des quatre cas retenus au sein de la belle province. D'abord Baie-Comeau auréolée du statut international de Réserve mondiale de la biosphère accordé par nul autre que l'UNESCO. Sous l'instigation de la mairesse, une démarche intitulée Ma ville, ma voix a servi d'élément déclencheur. Parmi les sept objectifs initiaux on trouve une volonté d'intégrer les différents plans d'aménagement du territoire en s'inspirant de l'agenda 21 qui a inclus un processus de consultation publique. Ainsi, à l'automne 2011, un forum citoyen a permis de miser sur l'intelligence collective (!). En guise de résultats on mentionne justement cette mobilisation citoyenne impliquant