



Aurélien Fouillet, sociologue

Intervention à l'Équipe nationale du 6 octobre 2012 La génération Y

Aurélien Fouillet est membre du Centre d'Etude sur l'Actuel et le Quotidien, spécialiste de la Sociologie de l'imaginaire. Cette science humaine s'intéresse au comportement, à la mémoire collective, aux grands symboles qui structurent l'interaction des gens avec les autres, c'est-à-dire finalement comment on fait société.

La génération Y n'est pas une génération en terme socio démographique, même si les jeunes de moins de 30 ans sont plus enclins à avoir ce type de comportement ; il y a aussi contamination vers les plus âgés : des gens de 40 ou 50 ans ont des comportements similaires à ceux des ados (sur Facebook par exemple). Donc la génération Y est d'abord une époque, sans distinction d'âge ou de classe sociale.



1. Constater la mutation sociétale

Nous sommes dans une époque de mutation profonde et les valeurs qui ont structuré nos sociétés occidentales arrivent à saturation, ou sont en tous cas transformées vers de nouveaux imaginaires et de nouveaux comportements.

Tout le monde n'est pas d'accord avec la date du début de la modernité, mais il est établi qu'un imaginaire commun au monde occidental tend à se transformer depuis les années 90 : notre époque est celle des « digital natives ».

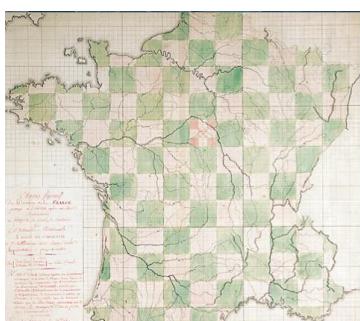
1.1. Premier constat : défi, dénégation du pouvoir, remise en question des autorités au sens large = perte de légitimité de la Loi et des figures de l'autorité.

Cf la campagne de recrutement [sur le site de l'armée de Terre](#) « Devenez vous-même.com » : l'Armée utilise les codes du jeu vidéo, en tant qu'institution elle est obligée de transformer la façon dont elle exprime son message pour toucher le public auquel elle cherche à s'adresser.

1.2. Deuxième constat : abstention politique et syndicale, plus globalement désengagement = fin du mythe du progrès, discrédit pour les projets à long terme.

Une succession d'événements du XXème siècle (guerres, catastrophes naturelles, crise de la vache folle) ont créé cette défiance vis-à-vis du progrès, de l'idée que, par le travail, on pouvait dépasser les difficultés ; du coup, il y a discrédit pour les projets à long terme. La façon dont on perçoit et on vit la temporalité aujourd'hui a un impact très important, notamment en matière managériale : ce n'est pas le même management quand la présence dans l'entreprise est envisagée à 2 ou 3 ans, ce qui pose le problème de la mémoire et du savoir-faire de l'entreprise.

1.3. Troisième constat : atomisation sociale



La modernité a organisé l'espace, rationalisé l'organisation sociale et territoriale et provoqué une forme de déracinement : au 19^{ème} siècle des générations de gens sont arrivés en ville, loin de leurs attaches familiales et géographiques (cf : « [Les foules](#) » de Beaudelaire).

Exemple : un révolutionnaire français avait imaginé une topographie égalitaire, c'est-à-dire une carte en carrés dans lesquels chaque citoyen aurait une situation équivalente, ce qui revenait à nier l'enracinement territorial, les

spécificités géophysiques ou culturelles des régions, les frontières naturelles (comme pour les frontières entre les USA et le Canada, ou les frontières abstraites dans le continent africain qui sont des lignes droites).

2. Emergence de valeurs nouvelles

2.1. Les transformations de l'idée de temps

La modernité s'est construite avec le Cogito cartésien qui cristallise cette idée d'un individu qui est d'abord une intériorité, un être doué d'esprit et de raison. Il a une forme de sédentarité identitaire : il emporte son identité partout où il va. Exemple = lire ses messages sur un Smartphone à la plage.

L'Etat moderne est là pour préserver les droits des individus.

Aujourd'hui il y a un glissement de cet individu vers la notion de personne. La différence entre l'individu et la personne est que l'identité de la personne n'est pas simplement générée par son intériorité, c'est plutôt une identité qui est révélée par la situation relationnelle dans laquelle elle se trouve.

Exemple: sur l'ordinateur d'un ado, plusieurs fenêtres sont ouvertes en même temps (Google, MSN, facebook, etc.) et à chaque situation vont correspondre des identités différentes : il ne se comporte pas de la même façon selon la fenêtre qu'il utilise et il n'y a pas d'exclusivité entre les fenêtres : l'identité devient avant tout sociale

Exemple : Dans les années 90, John Rambo était un individu fort et tout seul, qui n'avait pas peur de l'adversité ; aujourd'hui, il se retrouve en groupe et n'est plus capable d'être Rambo sans ses amis. De la même manière, Harry Potter s'en sort grâce au collectif ➔ les super héros se déplacent maintenant en groupe !

Cette transformation d'identité a un impact sur les imaginaires et les comportements qui la traversent.



2.2. Les transformations du rapport au temps

Avant nous étions dans une logique du « Chronos », c'est-à-dire de la planification, de la futurologie = sacrifice du présent pour une construction confiante de l'avenir.

Aujourd'hui, plutôt que de vivre dans la planification et la stratégie, on vit dans



le « Kairos » c'est-à-dire la saisie de l'instant. Ce qui compte, ce n'est pas de faire des projets sur le long terme, c'est de vivre intensément le présent = tactiques et réactivité, intensification de moments éphémères et disparates.

Exemple : le [Flash mob](#) = idée de se retrouver pour 5 ou 10 mn à l'instant T de l'évènement ; ce qui compte c'est de se retrouver tous ensemble, même sans se connaître : il ne s'agit pas de partager une identité intérieure mais au contraire de faire partie d'une identité collective, d'être dans une sorte de communion.

2.3. Les nouvelles formes de l'autorité :

Du patriarcat au « fratriarcat » = la mise en doute systématique de l'autorité du père.

La modernité s'est plutôt construite autour de l'idée d'une autorité institutionnelle, patriarcale, avec une hiérarchie. Aujourd'hui ce qui se développe est l'autorité de proximité, la compétence se fait par l'exemple : ce n'est plus une transmission des compétences, c'est plutôt un accompagnement à l'exercice d'une compétence (coaching).

Exemple : les Smartphone sont vendus sans mode d'emploi puisqu'il n'est plus besoin d'être expert de la technique, c'est l'objet technique qui doit se positionner vis à vis de l'utilisateur pour que l'utilisateur puisse immédiatement se servir de l'objet.

On passe de l'idée de patriarcat à une idée de fratriarcat : c'est l'enseignement par les pairs, par le partage d'expérience -> cf. le site [Doctissimo](#) où on cherche une forme d'empathie en participant à une même expérience (Slogan : Informer, Rassurer, Partager).

2.4. Les nouveaux imaginaires de la confiance : de la force légale du contrat à la puissance du pacte et de la parole

C'est l'idée du passage d'un contrat entre 2 parties (où l'on définit les termes de la relation engagée avec l'autre par écrit, et surtout on confie à une entité extérieure à la relation le pouvoir de trancher en cas de

litige) à la conclusion d'un pacte, toujours dans la logique du fratriarcat (si ça se passe mal, on trouvera bien une solution ou bien quelqu'un nous aidera à en trouver une ; c'est la communauté dans son ensemble qui gère les litiges plutôt qu'un organe extérieur froid et tranchant).

2.5. Les métamorphoses de l'argent

L'argent a longtemps été un signe distinctif, un marqueur social, avec l'idée d'accumuler en vue d'une théâtralisation (acheter une maison, une voiture, mettre de l'argent de côté pour prendre sa retraite, etc.) ; actuellement, on est plutôt dans une logique où l'argent devient outil de médiation sociale et de célébration de groupe dans l'instant : on a focalisé sur la monnaie une valeur objective et abstraite (on peut échanger un ticket de métro contre un autre objet de même valeur) alors que maintenant l'argent a une valeur symbolique, d'échange dans l'objectif de créer du lien.

Exemple : les cartes bancaires pour les jeunes sont surchargées d'autres éléments disponibles que le paiement, du genre téléchargement de musique : l'argent est de l'ordre de la consommation qui crée du lien.

[« De la consommation à la « consommation » \[M. Maffesoli\]](#)

2.6. Les deux cultures de la technique : Culture moderne (travailler) / Culture juvénile (jouer)

La culture moderne renvoyait à un objet outil qui avait une fonctionnalité, un objet de maîtrise = dans la fabrication des voitures des années 70 on insistait sur les caractéristiques techniques (puissance, sécurité) et ce qui comptait était la valeur fonctionnelle.

Aujourd'hui, on utilise un objet totem (identification, symbole), de mise en relation, qui permet de faire communauté. L'objet n'est plus d'abord un outil de travail, mais il est aussi ludique.

Exemple : l'ordinateur de bureau est ouvert aussi sur le monde, c'est à la fois un objet ludique, de communication et de plein d'autres choses que le travail, ce qui a une influence sur les méthodes de travail (capacité à faire plusieurs choses en même temps).

Dans les écoles, l'étudiant ou le collégien a une fenêtre Facebook ou MSN ouverte en même temps que celle du cours : l'espace de travail pour la génération Y est poreux = mélange des vies privées et publiques, professionnelles et non professionnelles ; les outils ne sont que des instruments de cristallisation de ces tendances. La société a une appétence au fait que l'espace de travail n'est plus seulement un espace de travail.

La modernité s'est construite autour de l'individu, du progrès, du travail qui permet de transformer le monde ; elle a structuré l'espace-temps de vie de façon très cloisonnée (3x8), organisée autour du travail mais distinguant clairement vie professionnelle et vie privée ; alors qu'aujourd'hui, la nouvelle génération envisage le travail ouvert sur d'autres horizons.



Exemple : l'iPad est un objet magique avant d'être un outil technique. Apple vend d'abord une expérience d'utilisation : les Smartphones ressemblent souvent plus à un doudou qu'à un objet technique. Une étude effectuée aux USA auprès de 12-18 ans révèle que 33% s'endorment avec un téléphone portable.

Dans les années 90, le magnétoscope avait une télécommande avec plein de fonctionnalités ; à l'inverse, il n'y a maintenant plus d'interface dans les smart-télé et autres Xbox, matériels de la 7^{ème} génération qui ont comme particularité d'utiliser un système capable de détecter la position, l'orientation et les mouvements dans l'espace : c'est le corps qui bouge et sert de télécommande. C'est l'idée de l'affordance = capacité d'un objet technique à suggérer de lui-même son usage ; la forme de l'objet ou la façon dont on s'en sert doit rencontrer une posture, une gestuelle ou un imaginaire qui sont déjà légitimes chez le futur utilisateur.

3. Les transformations du « travailler ensemble »

Ces transformations ont un impact sur le « travailler ensemble ». Une étude avec Microsoft s'est interrogée sur les usages des technologies de l'information en entreprise : il y a 2 figures de collaborateurs = "homo faber" (celui qui a le savoir) et/ou "homo ludens" (celui qui est un homme quand il joue).

« Homo Faber »	«Homo Ludens »
Posture: le « sachant », très méthodique	L'« apprenant », intuitif
Travail : effort, dévouement, mérite, sacrifice, perfectionnisme	Jeu, plaisir, fun, expérimentation, voire détournement et prise de risque
Temps : orienté vers le futur, la planification	Implanté dans le présent, voire dans l'instant
Figures : le père, l'ingénieur, le pionnier, le héros, le chef, l'arbitre	Le meneur, la tête de réseaux, l'enfant, le navigateur, le mercenaire, l'homme du défi
Mots clés : appliquer, structurer	Créer, transformer, personnaliser
Imaginaire dominant : rationalisation, domestication, contrôle, pouvoir, productivité, rentabilité, excellence	Mise en relation, réseau, connexion, coordination, harmonisation, socialisation, débat, collaboration, participation
Valeurs phare : le savoir, l'expertise, l'individu, la compétition et le savoir-faire	La connectivité, le partage, le collectif et le faire-savoir
Repères : textes	Images, sons, vidéos

Source : Référence des usages IT en entreprise, Microsoft, Eranos 2010 ©

4 paradoxes des nouvelles cultures du travail

- Faible hiérarchie, forte responsabilisation : quand on est dans une entreprise on peut exposer sa bonne idée à un supérieur hiérarchique (cf Facebook) ; la structure n'est plus verticale, on est dans un réseau horizontal = il n'y a plus de sentiment de hiérarchie mais à l'inverse il y a un sentiment de forte responsabilisation.
- Faible visibilité, forte implication : on veut faire partie de la communauté des gens qui travaillent et pas forcément faire savoir que ce que nous faisons c'est nous qui l'avons fait.
- Faible endurance, forte résilience : on n'a pas envie de travailler longtemps mais on est capable de reconnaître son erreur et de se remettre en question.
- Faible autonomie, fort besoin de feed back : on a un besoin constant d'être en groupe pour travailler ; le retour du manager ou des collaborateurs est important.