

Groupe Avril

Un comité exécutif spécialement composé de jeunes

À l'heure où la compétition est mondiale, la pression sur la productivité intense, où l'attraction et la rétention de la meilleure main d'œuvre formée constituent de plus en plus des enjeux, des solutions innovantes existent afin de diminuer les risques de perte de la relève dans l'entreprise.

Or, la courbe démographique des travailleurs évolue et de nombreux jeunes entrent sur le marché du travail, provoquant un renouveau dans la culture de l'entreprise, un écart potentiel entre les manières de faire avec les plus âgés, et des perspectives possiblement différentes. Comment peut-on faire alors pour maximiser nos chances de retenir les jeunes de la relève ?

Pourquoi avoir mis en place une telle initiative ?

Parce que nous avons de nombreux jeunes de moins de 35 ans qui composent notre main d'œuvre et nous n'étions pas convaincus de bien saisir leurs attentes. Aujourd'hui, ce sont les jeunes qui choisissent leur employeur. Si nous ne réussissons pas à les attirer, les retenir et prendre en considération ce qu'ils pensent, nous risquons d'avoir des difficultés à réaliser notre plein potentiel.

Comment avez-vous mis en place le Youth Comex chez Avril ?

J'en ai d'abord discuté avec mon dirigeant afin de m'assurer qu'il endossait pleinement deux éléments :

1. Ce constat de la nécessité de mieux intégrer les préoccupations des jeunes dans l'évolution de notre société.
2. Accepter la mise en place du Youth Comex et de lui donner une réelle

place dans la gouvernance de l'entreprise.

Nous avons alors présenté le projet au Comex et demandé aux 12 membres d'identifier une ou deux managers de la relève dans leur division. Le président et moi avons alors choisis un groupe de 16 jeunes de moins de 35 ans, provenant de plusieurs continents, divisions, et types de fonctions.

Comment le comité fonctionne-t-il et quels sont les liens avec le Comex ?

D'abord les membres du comité sont nommés pour deux ans. Ils se réunissent à tous les deux à trois mois et c'est moi, en tandem avec le dirigeant de l'entreprise, qui animons le comité. Le Comex reçoit tous les comptes-rendus du Youth

Conscient de ne pas toujours bien cerner les besoins et attentes des jeunes 25 à 35 ans dans l'entreprise, le Groupe Avril décide en 2016 de mettre sur pied un comité exécutif entièrement composé de jeunes de moins de 35 ans, le Youth Comex.

Philippe Lamblin
directeur des ressources humaines, de la communication, du bien-être et de la santé du Groupe Avril



« les jeunes entrants sur le marché du travail provoquent un renouveau dans la culture de l'entreprise »

Comex et ces derniers reçoivent tous les ordres du jour du Comex. Ils doivent bien sûr traiter cette information en toute confidentialité. Nous leur faisons confiance.

Quel est concrètement le mandat du Youth Comex ?

Nous les missionnons sur des projets concrets et assez précis sur lesquels nous avons besoin de leur avis. À titre d'exemple, nous avons un nouveau siège en Bretagne. Nous leur avons demandé une proposition pour l'aménagement des nouveaux bureaux. Ils nous ont proposé une nouvelle manière

de fonctionner, plus d'ouverture, moins de hiérarchie. Leur proposition est maintenant déposée et nous avons une équipe pour l'opérationnaliser. Nous les avons également missionnés sur l'enjeu de l'utilisation du téléphone en voiture et sur la politique de télétravail, ouvrant la porte à remettre en question notre style de management.

Avez-vous eu des commentaires de leur part ?

Ce qu'ils nous disent : si le projet d'entreprise est intéressant, donnez-nous des responsabilités, ne nous dites pas comment faire ; laissez-nous aller. >>>

Cette manière de travailler ensemble nous a énormément rapprochés et nous pouvons aujourd'hui avoir des conversations ouvertes sur toutes sortes de préoccupations.

Quels sont les conditions gagnantes dans la mise en place d'un Youth Comex ?

Je vous en citerais quatre :

1. Leur demander leur avis, ET en tenir compte.
2. Les écouter et les responsabiliser.
3. Faire preuve d'un réel engagement de la part de l'entreprise et une motivation authentique à les impliquer.
4. Obtenir un appui et une implication claire du dirigeant, sinon on perd notre temps. Le numéro un de l'organisation doit sentir, dire et

agir pour encourager fermement l'initiative.

Faites-vous des liens entre le Youth Comex et les stratégies de santé et de qualité de vie au travail ?

Bien sûr! C'est une préoccupation que les jeunes de ce groupe d'âge ont particulièrement. Leur vision, leurs idées et propositions nous permettent très certainement d'avancer dans notre stratégie SQVT, notamment par la politique de télétravail sur laquelle ils planchent.

Ça contribue de façon extrêmement éclatante. Nous avons des jeunes leaders d'opinions, qui ont une certaine aura, et qui impulsent de façon forte le télétravail, et révolutionnent nos manières de manager. Si on ne fait pas cette révolution, nous n'existerons plus!

Où en êtes-vous maintenant ?

Le Youth Comex existe depuis un an et demi. Nous sommes très satisfaits de l'initiative et pensons déjà à renouveler l'équipe à la fin de leur mandat de deux ans. Le fait aussi que les membres proviennent de différents continents nous amènent à prendre en considération les différences culturelles. Cet aspect est d'une richesse incroyable.

Nous savons que ce type d'initiative est encore peu répandue. Nous avons parfois la visite de dirigeants de grandes sociétés qui viennent nous rencontrer, et rencontrer le Youth Comex pour analyser la formule. Souhaitons que cela sera contagieux car c'est vraiment intéressant!

*Propos recueillis par
Marie-Claude Pelletier,
présidente du groupe Levia,
Canada*

« la SQVT est une préoccupation particulière des jeunes de moins de trente-cinq ans »



Les membres du Youth Comex en compagnie du dirigeant du groupe (à droite) et de son DRH.