L'URGENCE DE NOUVELLES MODALITÉS DU TRAVAIL

DANS UNE **CONFÉRENCE EN LIGNE**, ORGANISÉE LE 8 OCTOBRE, QUATRE INTERVENANTS, INVITÉS PAR LE CABINET DE CONSEIL EN RECRUTEMENT **HYPHAE**, ONT EXPLIQUÉ L'URGENCE DE TROUVER DE NOUVELLES MODALITÉS DU TRAVAIL EN DÉTAILLANT DES **PISTES** DÉJÀ À L'ŒUVRE ET **ACCENTUÉES PAR LA CRISE** LIÉE AU COVID.

Par Julie **CATEAU**

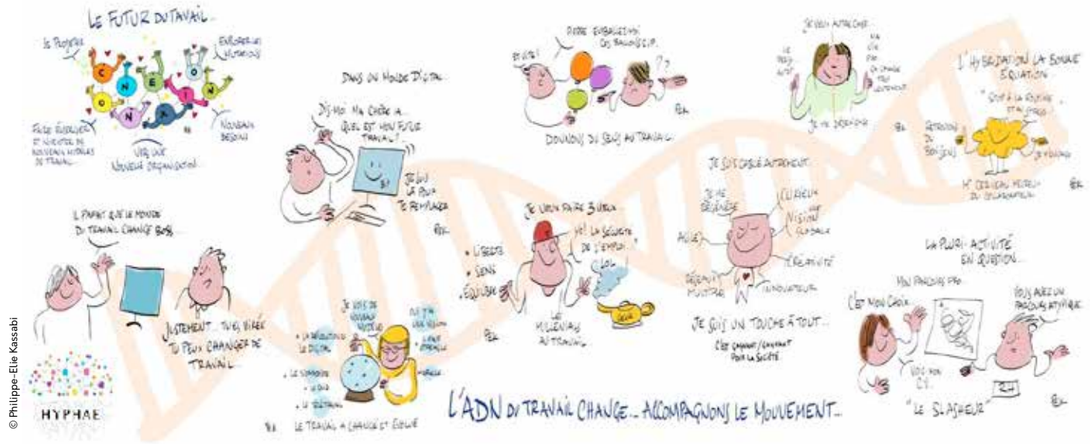
© iStock

Le rapport au travail change profondément. Portée notamment par la génération des Millenials, l'idée d'une vie professionnelle plus riche fait sa place dans notre société. La crise du Covid et le confinement ont eu « un effet loupe » sur des tendances qui existaient déjà (télétravail, coworking, nomadisation…), comme l'explique Marielle Barbe, autrice de Profession *slasheur* et consultante.

Avec, dans un premier temps la nécessité d'un télétravail généralisé. « La crise prouve que le télétravail est possible, contrairement aux réticences de certains dirigeants ou DRH. Au final on travaille peut-être mieux. Des études montrent que, à 85%, les personnes souhaitent le continuer, dans des conditions qui restent bien sûr à repenser », expose Marielle Barbe.

Autre conséquence de la crise, l'obligation de ralentir a suscité de nombreux questionnements chez les salariés. Il y a une quête de sens, qui préexistait au Covid, et qui a été accentuée. Ainsi, une enquête de l'Apec de fin 2019 révèle que trois des principaux enjeux des cadres au travail sont la transformation numérique, le sens et l'équilibre.

« Les gens confinés ont pu prendre la mesure, en se comparant aux soignants, de leur rapport au travail, ils se sont interrogés sur leur impact sur la société. Cela a suscité de grandes envies de reconversion, estime ainsi Marielle Barbe. Cette quête de sens est portée par les « jeunes » de 20 à 40 ans. « Ce sont des générations culbuto qui mènent une révolution silencieuse », constate encore Marielle Barbe. Mais que les entreprises ne prennent pas encore assez en compte. Ces générations « vont de toute façon imposer ce changement ».



© Philippe-Elie Kassabi

D'autant qu'une étude OpinionWay EuroQuartz montre que les 40 ans et plus recherchent aussi plus de sens et d'équilibre dans leurs vies professionnelle et personnelle. « Des personnes très diplômées par exemple se lancent dans des projets de reconversion audacieux et radicaux », rapporte la consultante.

Pour autant, les entreprises sont loin d'être toutes prêtes à sauter le pas. Ainsi, Marielle Villard, cofondatrice d'Hyphae et DRH constate qu'il y a « beaucoup de bonnes volontés mais peu d'actions. C'est surtout dans les grandes structures et c'est souvent du marketing RH. » Un avis partagé par Marie-Andrée Joulain, consultante à l'Apec pour les entreprises. Si quelques structures, notamment en informatique, pratiquaient déjà le télétravail, obligées par leurs candidats qui pouvaient comparer et choisir leur employeur, d'autres « se sont remises au management pyramidal dès la sortie du confinement ».

L'ÈRE DES SLASHEURS ?

Pourtant, il y a urgence à envisager le travail sous un angle nouveau. En jeu : le recrutement des futurs talents. Les Millenials représentent aujourd'hui un salarié sur deux dans la population active mondiale ; en 2025, ils seront 75%. Marielle Barbe évoque ainsi le phénomène des slasheurs, ces personnes qui exercent plusieurs activités rémunérées en même temps, par choix et non à cause des crises successives. En 2015, il y avait 4,5 millions de slasheurs en France, soit 16% des actifs, parmi lesquels 70% l'avaient choisi.

On parle ainsi d' « hybridation du travail ». Une étude de projection sur le travail en 2030, menée par quatre chercheurs dont François-Xavier de Vaujany, professeur à Paris-Dauphine, montre qu'il faudrait pouvoir travailler avec plusieurs entreprises, être une partie du temps en salariat et l'autre en freelance… « De nombreuses personnes parlent de leur désir d'avoir plusieurs activités pour se sentir plus épanouie, pouvoir se nourrir de différents univers. Dans notre vie personnelle, on avance comme des fusées, avec la digitalisation on peut se former en ligne auprès de grandes universités, suivre des cours de développement personnel… Alors que le monde professionnel est très lent », témoigne encore Marielle Barbe.

INTRAPRENEURIAT ET APPÉTENCES

Il y a aussi des personnes qui exercent plusieurs fonctions en tant que salariées au sein d'une même entreprise. Par exemple, une personne d'un service achat, qui, certifiée en yoga, donne des cours à ses collègues entre midi et deux. Autant de pistes de diversifications pour des personnes plus épanouies.

Marielle Villard insiste ainsi sur la nécessité d'accompagner « les appétences des collaborateurs » et « de favoriser l'intrapreneuriat » pour maintenir la motivation au travail. Cela passe par la formation. Jean-Marc Richard témoigne de l'expérience de son entreprise, la fondation Amipi Bernard Vendre. Leur démarche, inspirée des neurosciences - qui constatent que le cerveau est capable de se développer tout au long de la vie pour peu qu'il soit stimulé - permet d'employer 7 000 salariés malades ou handicapés. « Il faut mettre l'apprentissage au cœur de l'entreprise », martèle-t-il. L'importance de la stimulation du cerveau est nécessaire pour tout être humain. Dans l'entreprise, cela évite l'ennui. Car c'est ainsi que les collaborateurs trouvent de nouveaux challenges et de nouvelles motivations.

L'enjeu pour l'entreprise de demain : se défaire des carcans de la fiche de poste, estime Marielle Barbe. Et c'est gagnant-gagnant pour la relation collaborateur-entreprise. « Le collaborateur y trouve plus de bien-être et de valorisation, l'entreprise plus de mobilité interne et externe, de fidélisation, de productivité, de créativité et des salariés bien plus engagés au lieu de les employer au tiers de leurs capacités. »