



IDEES & DEBATS

LE POINT DE VUE

de Olivier Fernandes

Crise de l'emploi ou révolution du travail ?

Auto-entrepreneurs, managers de transition, indépendants en portage salarial, salariés-entrepreneurs, « open contributeurs », « home-shorers », travailleurs à temps partagé, « slasheurs »... N'en jetez plus ! En l'espace de quelques années, voire de quelques mois, une nouvelle génération de travailleurs est venue chahuter les frontières du monde du travail.

Qu'on ne s'y trompe pas : l'émergence de ces nouvelles formes d'emploi est sans contester la conséquence d'un environnement économique dégradé, marqué par la multiplication des plans de départ volontaires et des licenciements, avec à la clef peu de perspectives de retour vers une dynamique d'embauches. Mais elle est aussi, de manière plus profonde et durable, le reflet de mutations sociétales irrésistiblement impulsées par la globalisation et la mobilité.

Par-delà la singularité des situations et des motivations, ces nouvelles figures tendent vers une même réalité : l'hybridation des activités, des statuts et des contrats. Mieux, elles mettent en question les deux composantes qui structurent depuis plus d'un demi-siècle la figure de l'emploi en France : le salariat et le CDI.

Le fait est d'ailleurs largement acté par la population. Y compris dans les tranches les plus « protégées ». Quand on leur demande d'envisager le monde du travail demain, 72 % des cadres sont en effet convaincus que le CDI ne sera plus la norme. La question de la transi-

tion professionnelle apparaît comme une évidence de parcours pour 92 % d'entre eux. Et 87 % estiment que chacun expérimentera plusieurs statuts dans sa carrière (1).

Cette tendance au fractionnement de l'emploi préfigure-t-elle la fin du travail ? Tout au contraire ! Nombreux sont les travaux, comme l'enquête Eurofound, qui montrent que le travail continue d'occuper une place primor-

La nature et la perception du travail sont incontestablement en train de muter.

Etre acteur de son propre projet professionnel, une aspiration grandissante.

diale dans nos sociétés, dans la vie des individus et dans les valeurs qu'ils défendent en priorité. Mais la nature et la perception du travail sont incontestablement en train de muter. Et ici, comme ailleurs, la société civile a devancé le législateur et le politique.

Finie l'unité de temps, de lieu et d'action. Le pacte social historique « protection contre subordination » passé entre employeurs et employés a vécu. Comment ne pas voir dans cette évolution une remise en cause du rap-

port au travail et à l'entreprise ? Surtout, comment ne pas y deviner une aspiration grandissante à l'autonomie et à l'autoréalisation ? Au désir enthousiaste d'être acteur de son propre projet professionnel. Ce à quoi nos sociétés assistent, ce n'est pas tant une crise de l'emploi qu'une révolution du travail. Et c'est finalement heureux : le contenu prend le pas sur le contenant, le travail s'habille de ses valeurs cardinales : liberté, sens, épanouissement, fierté.

En huit ans, mes associés et moi-même avons dû recevoir au bas mot 2.000 consultants indépendants. Deux mille profils différents, autant de parcours singuliers. Mais un sentiment très largement partagé : rares sont les convertis à ces nouvelles formes d'emploi qui envisagent de faire marche arrière, de « rentrer dans l'ordre », de renouer avec le poids des organisations. La liberté gagnée et le sens retrouvé sont bien trop précieux. La nouvelle génération de travailleurs aspire juste à un peu de reconnaissance, d'émulation, d'échange, de soutien. Et nul besoin ici de revenir au formalisme rigide des grandes structures.

La solution est ailleurs. Dans cette formidable invention humaine qu'est le réseau.

Olivier Fernandes est président-fondateur du cabinet de conseil Colibee.

(1) 3^e baromètre Fondation ITG Travailler Autrement, Taddeo, TNS Sofres, avril 2016