



Libérons le travail pour en reconnaître son hybridation !

...



Denis Pennel | [Follow](#)
Influencer, Keynote Speaker & A...



Notre époque restera probablement dans les mémoires de nos descendants comme celle de l'hybridation. Notre environnement regorge d'illustrations de cette tendance de fond, où les frontières se troublent, les espèces se mélangent, les rôles se combinent. Les consommateurs sont devenus des consom'acteurs, car désormais étroitement associés aux processus de production. De plus, concurrence et collaboration fusionnent pour donner naissance à la coopétition, où des entreprises s'associent pour développer de nouveaux marchés. Nos



Le monde du travail n'échappe pas à cette hybridation. Le temps de travail devient de plus en plus perméable, avec une porosité croissante entre vie privée et vie professionnelle. L'explosion du télétravail dû au Covid n'en est que l'illustration la plus frappante ! Les lieux de travail se dématérialisent pour donner naissance à des espaces de « coworking » ou à des tiers lieux, marquant la fin de la séparation stricte entre domicile et bureau. Autre illustration, la nouvelle génération des « slashers », ces jeunes qui combinent simultanément plusieurs activités professionnelles : informaticien/vendeur sur ebay/chauffeur Uber/professeur de yoga... Les métiers uniques laissent la place à des portefeuilles d'activités, les travailleurs deviennent pluri-actifs et hybrides!

Mais le plus frappant est en matière de contrats de travail. Au-delà de la dichotomie traditionnelle entre, d'un côté, emploi salarié et, d'autre part, travail indépendant, une multitude de nouvelles formes d'emploi est en train d'apparaître : portage salarial, CDI intérimaire, intérim management, salariés sans patron mais aussi travailleurs indépendants économiquement dépendants (e.g. certains franchisés). Car ces nouvelles formes d'emploi ont une même caractéristique, elles sont hybrides, à mi-chemin entre salariat et travail indépendant, entre contrat permanent et mission temporaire.

Entre salariat originel et travail indépendant pur existe désormais une zone grise intermédiaire, où règne plus de 50 nuances de gris car chaque forme de travail a sa spécificité ! Le travail est devenu un organisme génétiquement modifié !

Les travailleurs des plateformes numériques incarnent avec paroxysme cette question de la classification de certains actifs, travaillant de façon hybride : sont-ils des salariés des plateformes en raison d'une relation de subordination ou des auto-entrepreneurs libres d'organiser leur travail comme ils le souhaitent ?

Que penser de cette évolution et quelles leçons en tirer ? Il faut tout d'abord reconnaître que le marché du travail est devenu multiple, diversifié, à géométrie variable. La promotion d'un modèle unique et monolithique (le CDI à temps complet) ne fait plus sens, car les attentes sur le marché du travail sont très variées, aussi bien côté entreprise que côté individu. Côté solutions, notre marché du travail devra se réinventer et adopter des mesures visant à réconcilier des contraires : liberté et protection, individu et collectif, flexibilité et durabilité.

Liberté et protection, ou comment redonner plus de choix et d'autonomie aux individus tout en les protégeant dans des parcours plus chaotiques et incertains. Réconcilier individu et collectif, ou comment réinventer la représentation collective des travailleurs devenus plus individualistes, dispersés et nomades. Combiner enfin flexibilité et durabilité, en soutenant le développement d'une diversité de formes de travail tout garantissant l'accès à la protection sociale et le respect des droits fondamentaux quel que soit la nature de sa relation d'emploi.

Qui dit marché du travail hybride, dit solutions hybrides !