

« Manager » fera-t-il encore sens demain ?

Face aux mutations actuelles des formes du travail (travail indépendant, free-lance, contrats courts, etc.) la question du management est un enjeu de taille. Comment, en effet, recruter les personnalités qui sauront maintenir du lien - voire, à terme, maintenir la forme entreprise elle-même ? - quand un grand nombre de ses acteurs n'ont de commun que des projets ponctuels ? Doit-on tout réinventer ?

L'évolution des formes du travail dans l'avenir est sujette à de nombreux questionnements qui n'échappent pas aux chasseurs de talents. À la question « Comment travaillera-t-on demain ? », beaucoup répondent en avançant la fin programmée de l'emploi salarié. On compte en effet, plus de 900.000 travailleurs indépendants qualifiés en France. Aujourd'hui, beaucoup d'excellents professionnels exercent en freelance, et/ou sous la forme de micro-entreprises, de SARL, etc. - avec pour conséquences que des expertises pointues quittent le marché traditionnel de l'emploi et qu'une multitude de statuts cohabitent dans les organisations. Comment qualifier la relation de ces professionnels avec l'entreprise qui les emploie ?

Une absence de référentiel pour les managers

Pour un management héritier de la subordination de tous à l'entreprise (régie par le droit du travail), la situation est incertaine. Peut-on encore « manager » dans le cadre du droit commercial qui s'applique aux prestataires ? Comment aborder la relation à des collaborateurs « non permanents » ; doit-on se préoccuper également de l'évolution de carrière et du bien-être au travail de quelqu'un venu travailler trois mois, voire une semaine ? Comment, en effet, gérer les différences au quotidien (des questions aussi terre à terre que le fait de pouvoir ou non accéder à la cantine en fonction de son statut, de pouvoir ou non utiliser tel ou tel équipement, etc.) ? Qu'est-on en droit d'attendre (ou d'exiger) de ces personnes ? Nous n'avons aujourd'hui aucun référentiel véritable à ce sujet.

Quel modèle pour la collaboration ?

Le modèle de la collaboration a été formalisé dans le cadre d'un « lien » au travail or, la multiplication des formes de l'activité professionnelle fait de l'entreprise un client aux yeux de ceux qu'elle emploie. Cette mutation (qui concerne aussi des professions digitales stratégiques) impose de revoir ce que signifie « appartenir à une organisation ». Fidéliser des salariés tout en s'assurant de la disponibilité et de l'engagement de tous les autres intervenants est une tâche délicate, aussi l'accompagnement de cette évolution est-il essentiel (ce dont témoigne la création récente du poste de CCO, Chief Consulting Officer).

Un nouvel enjeu : repenser le lien dans l'entreprise

Dans la hâte de répondre au besoin de transformer et faire fonctionner les organisations, il semble que l'on ne se penche pas assez sur le plus important : la nature de la relation (et du lien) dans le travail. La vigilance s'impose si l'on ne veut pas voir l'activité du manager perdre tout son sens et se transformer en un simple « staffing ».

En l'absence d'une contractualisation unique, nous nous focalisons peut-être trop sur les questions relatives à la durée des collaborations, et ce, au risque de manquer l'essentiel. Les contrats « tacites

» promettent trop de malentendus et frustrations réciproques ; profitons plutôt de l'opportunité qui nous est offerte de réécrire, à partir d'une page blanche, de nouvelles « règles » de jeu, plus adaptées aux attentes individuelles ainsi qu'aux mutations générationnelles.