

CHRISTELLE GONIDEC

« Remettre le sens au cœur de l'entreprise »

La fondatrice et dirigeante de la structure d'accompagnement en ressources humaines Innov RH, basée à Chambéry, s'essaye au jeu de la prospective et nous livre sa vision des tendances qui vont façonner le monde du travail de demain.

Quelles sont les principales évolutions à l'œuvre dans le monde de l'entreprise ?

La première tendance, c'est la poursuite de la transformation digitale déjà engagée, et de la dématérialisation de la relation qui en découle, comme nous avons tous pu l'éprouver durant les deux confinements que nous venons de traverser.

La deuxième, c'est l'hybridation croissante des modes de travail. Demain, le travailleur évoluera de plus en plus dans une approche multisite, entre le *flex office*, l'espace de coworking, le *fab lab* et son domicile. Une des difficultés consistera à articuler cette forme hybride de travail avec le nécessaire maintien du lien social et du sentiment d'appartenance à un collectif.

Notre rapport au travail est également en train de changer. De plus en plus de personnes cherchent à donner un sens à leur travail, à travailler pour des entreprises engagées dans une démarche de responsabilité sociétale des entreprises (RSE), dans une logique de performance durable. La pandémie que nous sommes en train de subir, ou les effets patents du changement climatique, poussent un nombre toujours plus important d'entreprises à s'engager sur le chemin de la transition environnementale.

Quels sont les principaux défis auxquels les entreprises seront confrontées ?

Le principal défi, c'est l'absence de

visibilité qui caractérise le monde dans lequel nous évoluons. Nous vivons dans un monde "volatile, incertain, complexe et ambigu" (Vica), un concept que le monde des affaires a emprunté aux académies militaires américaines.

Évoluer dans cet environnement nécessite d'avoir des "qualités personnelles" (*soft skills*) particulières pour piloter une entreprise, telles que la réactivité, l'adaptabilité, l'agilité, la créativité ou le sens du collectif, pour conduire le changement.

Un autre défi consiste à avoir le courage de changer de paradigme pour détrôner la valeur du profit et remettre la quête de sens au cœur de l'entreprise dans une démarche durable.

Cela implique-t-il une évolution de la relation managériale ?

La pyramide hiérarchique traditionnelle a vécu. Elle n'est plus adaptée aux nouveaux défis. La conduite du changement doit passer par l'innovation managériale, en commençant paradoxalement par retourner à l'étymologie du vocable anglais *to manage* (prendre soin) qui a ensuite été dévoyé par une tradition utilitariste.

On voit apparaître une nouvelle typologie de managers facilitateurs, capables de tirer le meilleur de leurs équipes tout en leur laissant un champ d'autonomie très important et en gardant la coordination de projet, dans une logique de coconstruction au service du projet de l'entreprise.



Va-t-on également vers une évolution de la relation contractuelle ?

Un nombre croissant de collaborateurs, en particulier parmi les plus jeunes, font passer leur quête de sens avant la recherche d'un statut. S'ils ont l'impression d'avoir une utilité sociale, ils n'ont que faire de la nature de la relation contractuelle : CDI, CDD, intérim, freelance... Les jeunes se moquent du "package social". Quand on ne sait pas de quoi demain sera fait, on n'a pas envie de gâcher son temps à travailler pour une entreprise qui n'en vaut pas la peine.

Propos recueillis
par Matthieu Challier

CHRISTELLE GONIDEC

Après avoir travaillé pendant plus de dix ans en tant que DRH dans des entreprises de toutes tailles et de tous secteurs d'activités, la dirigeante du cabinet chambérien Innov RH accompagne les entreprises autour de trois axes : l'innovation managériale, la marque employeur et la responsabilité sociétale des entreprises.