

Denis Pennel

# Travail, la soif de liberté



Comment les start-uppers, slashers,  
co-workers réinventent le travail

EYROLLES

## Après l'esclavage, le servage, l'artisanat et le salariat, le travail entre dans un nouvel âge

L'évolution du travail est celle d'une longue marche vers toujours plus de liberté. Mais aujourd'hui, c'est en dehors du salariat que s'inventent de nouvelles manières d'exercer son activité professionnelle - indépendants, slashers, co-workers, start-uppers, makers, etc. - répondant à une aspiration profonde des travailleurs pour plus d'autonomie et moins d'autorité.

Car le salariat, caractérisé par la relation de subordination, a étouffé le travail dans un cadre trop rigide et coercitif, conçu à l'ère de l'usine. Devenu protéiforme, collaboratif, agile, autonome, le travail est en train de faire sa révolution.

Pourtant, le mythe du CDI protecteur persiste, moins pour la stabilité qu'il procure que par l'accès au Graal de la protection sociale qu'il permet.

Face à ces profondes mutations, Denis Pennel nous livre les clés pour comprendre cette soif de liberté au sein du monde du travail. Il propose aussi 25 réformes conciliant besoin de sécurité et de liberté pour accompagner la naissance d'un nouvel âge du travail.



**Denis Pennel**, directeur général de la World Employment Confederation, est un expert reconnu du monde du travail. Défricheur, influenceur, conférencier et auteur du livre à succès *Travailler pour Soi* (2013), il fait partie du classement des 100 professionnels des ressources humaines les plus influents au niveau international.

*À Lucile, mon épouse,  
Orthophoniste et travailleuse indépendante  
À Victoria et Léopold, mes enfants  
En espérant qu'ils trouveront la liberté dans leur vie professionnelle  
À Diego, mon filleul  
Dont j'ai imaginé ce que pourrait être sa vie au travail  
À toutes celles et ceux qui ont stimulé ma réflexion  
Au Web,  
qui m'a permis d'accéder à toute la connaissance du monde en un clic*

Groupe Eyrolles  
61, bd Saint-Germain  
75240 Paris Cedex 05  
[www.editions-eyrolles.com](http://www.editions-eyrolles.com)

En application de la loi du 11 mars 1957, il est interdit de reproduire intégralement ou partiellement le présent ouvrage, sur quelque support que ce soit, sans autorisation de l'éditeur ou du Centre français d'exploitation du droit de copie, 20, rue des Grands-Augustins, 75006 Paris.

© Groupe Eyrolles, 2017  
ISBN : 978-2-212-56756-4

Denis Pennel

# **Travail, la soif de liberté**

Comment les start-uppers, slashers,  
co-workers réinventent le travail

**EYROLLES**

The logo for EYROLLES features the word "EYROLLES" in a bold, sans-serif font. Below the text is a horizontal line with a small black circle centered underneath it.

*« Le premier des droits de l'homme,  
c'est la liberté individuelle, la liberté de la propriété,  
la liberté de pensée, la liberté du travail. »*

**Jean Jaurès**

# Sommaire

Avant-propos  
Comment nos enfants travailleront demain..... 7

Introduction  
Libérons le travail sous toutes ses formes ! ..... 13

## **PREMIÈRE PARTIE**

### **LE TRAVAIL ÉTOUFFE AUJOURD'HUI DANS UN CADRE DEVENU OBSOLÈTE**

#### *Chapitre 1*

La lente marche du travail vers toujours plus de liberté ..... 35

#### *Chapitre 2*

Salariat, forme ultime d'aliénation ?  
Et si Marx avait finalement raison..... 53

#### *Chapitre 3*

La dictature de l'emploi a pris le travail en otage ..... 73

## **DEUXIÈME PARTIE**

### **LE TRAVAIL BRISE SES CHAÎNES**

#### *Chapitre 4*

La guerre d'indépendance (du travail) a commencé !..... 97

*Chapitre 5*

Quand les revenus se libèrent du travail..... 119

*Chapitre 6*

Le travail s'extirpe de la tyrannie du temps et de l'espace.. 135

*Chapitre 7*

Les robots vont libérer l'homme du travail le plus pénible.. 153

**TROISIÈME PARTIE****DÉMOCRATISER L'ENTREPRISE***Chapitre 8*

Les entreprises face au défi démocratique ..... 173

*Chapitre 9*

Les plates-formes numériques, incarnation des entreprises émancipées du XXI<sup>e</sup> siècle ? ..... 213

## Conclusion

Le libertariat, ou le travail libéré ..... 251

Bibliographie..... 261

## Comment nos enfants travailleront demain

Dans un futur pas si lointain... Lundi matin, 9 heures : Diego se lève pour aller travailler chez DataHR, l'entreprise qui l'emploie à raison de 2 jours par semaine en tant que responsable commercial. Pas vraiment le début de sa semaine de travail pour lui, car Diego a travaillé la veille toute la journée pour terminer la création d'un site Internet, un projet qu'il a décroché sur Freelance.com, une plate-forme de mise en relation de travailleurs indépendants et de projets. Comme une très grande majorité d'actifs de son âge (28 ans), Diego cumule plusieurs activités professionnelles. Il a choisi de son plein gré un emploi salarié à temps restreint chez DataHR car, quoique le job l'intéresse vraiment (Diego a toujours aimé manipuler des données statistiques pour leur donner du sens), pas question de lier l'entièreté de son sort professionnel à une seule organisation. Dans un marché du travail hyper volatil et incertain, il est trop risqué de confier ses perspectives de développement professionnel à une seule et unique entreprise : le risque de voir son employabilité diminuer et le portefeuille de ses compétences devenir obsolète est bien trop grand ! Et puis, d'accord pour travailler pour une entreprise, mais pas question de dépendre financièrement d'elle seule. Quand on sait que l'espérance de vie moyenne d'une PME en France est désormais de 7 ans (la concurrence exacerbée liée à la mondialisation est passée par



là...), inutile d'espérer que son entreprise pourra l'accompagner tout au long de sa carrière professionnelle. L'entreprise périlitera, fusionnera ou se fera racheter bien avant que Diego atteigne l'âge de la retraite.

En sortant de l'université, diplômé de *data scientist* en poche, Diego a négocié son temps de travail avec cette PME spécialisée dans le traitement et la commercialisation de base de données dans le domaine des ressources humaines. Il s'est mis d'accord avec son employeur pour travailler en moyenne 2 jours par semaine sur l'année. Son contrat de travail se limite à une page, précisant son métier, son niveau de rémunération, la possibilité de travailler à partir de différents endroits, le fait qu'il soit couvert par les accords d'entreprise et son temps de travail. Concernant ce dernier point, on ne parle plus désormais de temps partiel ou de mi-temps, car une nouvelle base a été instaurée pour calculer le temps de travail : celui-ci est désormais calculé en forfait jours annuel, ce qui veut dire que Diego a l'obligation de travailler 104 jours par an pour son employeur. Libre à lui, en concertation avec son employeur, de déterminer les jours de l'année où il travaille pour DataHR.

Quant à la nature de son contrat de travail, l'entreprise DataHR a utilisé un modèle type disponible sur le site Internet du ministère de l'Emploi tout en l'adaptant à ses besoins spécifiques (pas de relation de subordination et hiérarchie plate de l'entreprise). À la suite de l'instauration du Droit de l'Actif, l'ancien Code du travail a en effet été allégé au maximum, pour ne garder que quelques articles concernant les conditions de rupture du contrat de travail, la formation professionnelle, la gestion des litiges, la santé et la sécurité au travail et les relations professionnelles. Ces dispositions ne s'appliquent que dans le cas où aucun accord au niveau de l'entreprise (voire de la branche professionnelle dans certains cas limités) n'a été signé entre les représentants des employeurs et des travailleurs.

Diego est très heureux de travailler pour DataRH, car cette entreprise a négocié avec l'association des collaborateurs et partenaires de l'entreprise plusieurs accords conventionnels lui garantissant une mutuelle santé complémentaire, un accès au centre de formation interne de l'entreprise, une assistance pour l'aider à trouver et à négocier l'achat d'un logement et enfin l'accès à une crèche d'entreprise. Libéré des contraintes standardisées et pléthoriques de l'ancien Code du travail, DataRH a pu négocier des accords reflétant la spécificité de son activité et de ses collaborateurs, tous âgés de moins de 30 ans. Cela donne à DataHR un avantage sur ses concurrents, moins généreux, lui permettant ainsi d'attirer et de fidéliser les meilleurs talents.

Le temps de travail de Diego est comptabilisé en temps réel dans son compte social unique (CSU), qui intègre toutes les journées de travail qu'il effectue, que ce soit en tant que salarié ou travailleur indépendant. Son CSU calcule automatiquement et instantanément son temps de travail sur l'année, l'avertissant quand il dépasse son seuil maximum autorisé (270 jours par an avec 1 jour de repos minimum par semaine et 25 jours minimum de congés payés). De même, Diego dispose en temps réel du montant d'heures de formation qu'il peut mobiliser et d'une estimation de ce que lui rapportera sa retraite en fonction du cumul de jours qu'il a déjà travaillé.

Ce CSU est le dossier de toute sa vie professionnelle. Toutes les données concernant ses activités professionnelles et sa protection sociale (formation, Sécurité sociale, revenu minimum de base, retraite) sont regroupées dans une application individualisée, accessible en ligne ou *via* son smartphone. Les allocations chômage ont été supprimées car dans une société où le travail a remplacé l'emploi, les situations de non-emploi n'existent plus ! D'un montant de 900 €, le revenu minimum de base est attribué à tous les citoyens actifs à partir de 18 ans (y compris

mères de famille, aides familiaux, bénévoles, tous considérés comme ayant une activité professionnelle même si celle-ci était considérée autrefois comme non productive).

Une semaine type de Diego – on ne peut plus parler de journée type tant le temps de travail s’est transformé – inclut ses 2 jours de travail pour DataHR, dont une journée passée dans un espace de coworking situé près de son domicile – dont le coût est pris en charge par son employeur qui a ainsi pu réduire des frais locatifs immobiliers. Diego essaie généralement de caler ces 2 jours entre le lundi et le vendredi, mais n’hésite pas à déborder sur le week-end s’il a un gros travail à terminer. Il lui arrive aussi parfois, à l’approche d’un salon professionnel, de travailler 5 jours d’affilée pour DataHR, sachant que les semaines suivantes, il réduira son temps de travail pour cet employeur. Le reste de son temps, Diego alterne différents projets et activités professionnelles. Comme tous ceux de sa génération « slasher », il est arrivé à multiplier ses sources de revenus professionnels en faisant de ses centres d’intérêt et passions des activités lucratives. Pour cela, il a créé une micro-entreprise à travers laquelle il exerce des activités complémentaires. Passionné d’aéronautique, il développe des applications pour piloter des drones à partir d’un smartphone. Adeptes depuis sa jeunesse de tai-chi, il donne des cours à ses amis, rencontrés au cours de ses études ou *via* les réseaux sociaux (LinkedIn, Twitter ou Facebook). Il est donc libre d’organiser son temps de travail en fonction de ses choix et contraintes ; Diego ne comprend vraiment pas comment ses parents ont pu faire pour travailler jour après jour avec des horaires fixes et dans un même lieu de travail. Il se dit souvent qu’il a de la chance et qu’il aura une meilleure qualité de vie que ses parents, car il a la possibilité de choisir un travail épanouissant et de l’exercer d’une manière adaptée à ses besoins.

Grâce à ces outils de connectivité, Diego a pu se constituer un groupe de clients qu’il anime comme une communauté, leur

fournissant en plus des cours qu'il prodigue conseils et actualités sur le tai-chi. En plus de ces activités, Diego est référencé sur les sites [www.guru.com](http://www.guru.com) et [www.upwork.com](http://www.upwork.com) où il effectue de façon très régulière des missions en mode projet pour des clients situés aux quatre coins du monde. Enfin, Diego est également actif auprès d'une association qui aide les jeunes sans diplômes à décrocher des opportunités de travail. Bien que ceux-ci bénéficient du revenu minimum universel, plusieurs d'entre eux sont en recherche d'activités complémentaires afin d'augmenter leurs ressources financières et de transformer leur passion en activité rémunératrice.

Quand il est en manque de projets à durée moyenne (de 3 à 6 mois), il lui arrive de réaliser des tâches plus ponctuelles et moins valorisantes afin d'étoffer son CV. Pour cela, il utilise les plateformes de crowdsourcing telles que [www.microtask.com](http://www.microtask.com), [www.crowdflower.com](http://www.crowdflower.com) ou [www.99design.com](http://www.99design.com) sur lesquelles il répond à des offres de travail ponctuelles comme légender des photos, « liker » des pages Facebook ou attirer des nouveaux followers sur des comptes Twitter.

Toutes ces heures de travail comptabilisées en forfait jours viennent alimenter le CSU de Diego. Tout comme fonctionnait depuis déjà longtemps le système des intermittents du spectacle, Diego peut ensuite puiser dans son CSU pour bénéficier de la Sécurité sociale, financer une formation professionnelle de son choix (à partir de 150 jours de travail effectués) ou capitaliser des points pour sa retraite. Ce CSU est accessible par l'inspection du travail, qui permet de vérifier que chaque actif respecte bien les 15 articles des Droits de l'Actif, droits et principes fondamentaux que tout travailleur salarié ou indépendant doit respecter et pour lesquels il n'est pas possible de déroger par des accords d'entreprise.

Afin de le représenter dans l'exercice de ses différentes activités, Diego a adhéré à une association appelée « 15 millions

de multiactifs », sorte de coopérative professionnelle qui représente ses membres auprès des pouvoirs publics tout en leur apportant des services pratiques (statut pour créer sa micro-entreprise, contrat commercial type, mutuelle santé complémentaire, assistance juridique, ateliers d'échange avec ses pairs, etc.). En cas de litige avec son employeur ou un donneur d'ordre, Diego peut compter sur cette association pour représenter et défendre ses intérêts d'un point de vue légal. Inspirée des sociétés de secours mutuel apparues dès le <sup>xiv</sup><sup>e</sup> siècle, et qui se sont vraiment développées avec la première Révolution industrielle, la coopérative 15 millions de multiactifs apporte à Diego une protection en cas de coup dur (maladie, baisse de ses revenus professionnels), l'accompagne dans la gestion de sa carrière professionnelle à travers du coaching et anime une communauté de « pairs » partageant les mêmes préoccupations. Alors que l'État s'est recentré sur ses fonctions régaliennes, ces communautés d'actifs apportent une stabilité et une sécurité à des travailleurs évoluant dans un marché du travail volatil et incertain. C'est d'ailleurs au sein de cette communauté que Diego a rencontré Olympia, sa femme. Vie privée et vie professionnelle sont étroitement imbriquées dans le marché du travail du <sup>xxi</sup><sup>e</sup> siècle...

La vie professionnelle de Diego lui ressemble finalement beaucoup : curieux, créatif, indépendant, souhaitant toujours rencontrer de nouvelles personnes, il s'accomplit vraiment dans l'exercice de ses activités professionnelles. Et ce qu'il a perdu par rapport à ses parents en termes de visibilité à long terme, il l'a plus que compensé par une liberté d'entreprendre et par la possibilité de mener une vie active source de réalisation personnelle. Bref, travailler pour soi !

*Introduction*

# Libérons le travail sous toutes ses formes !

*« La question de la liberté dans le travail devient  
la question de la liberté tout court. »*

Bruno Trentin

Pauvre fou ! Vouloir introduire de la liberté dans le monde du travail ? Quelle idée... Pourquoi ne pas vouloir aussi introduire du bonheur dans les prisons, du caviar à la cantine ou de la bienveillance dans la vie politique ? Ces deux termes – liberté et travail – ne semblent pas faits pour s’entendre... Quand on parle de travail dans une perspective historique, on pense plutôt à esclavage, servage, exploitation des plus faibles par les plus forts, relation de subordination. Que des termes et concepts opposés à l’idée de démocratie et de liberté dans le monde du travail.

La conception judéo-chrétienne puis l’approche marxiste ont privilégié cette vision aliénante du travail. Quant à vouloir associer le mot liberté au travail, les conservateurs de gauche comme de droite le dénonceront aussitôt comme une tentative néolibérale de déréglementer le Code du travail, de vouloir saborder les acquis sociaux et de remettre en question le pacte social de 1945.

Et, pourtant, cette question de savoir si l’on peut démocratiser le monde du travail, le libérer de ses entraves pour le rendre accessible à la multitude, n’a jamais été autant d’actualité. Le travail est au cœur des préoccupations des décideurs politiques, des médias, des universitaires et des citoyens. L’histoire du travail est celle d’une longue marche pour toujours plus de liberté. Elle a commencé avec l’esclavage pour évoluer vers le servage puis la vassalité. Est ensuite apparu le salariat, d’abord indigne puis domestiqué grâce aux luttes syndicales et aux conquêtes des lois sociales. Si celui-ci s’est imposé dans le courant du xx<sup>e</sup> siècle au sein des économies industrielles pour devenir la forme générale d’emploi et le pivot de nos systèmes de protection sociale, le salariat connaît aujourd’hui une crise existentielle, remettant en question le concept de la servitude volontaire. La dictature de l’emploi salarié a pris le travail en otage, réduisant des métiers et des expertises à des fonctions bureaucratisées et à des postes standardisés.

## LE SALARIAT ÉTOUFFE LE TRAVAIL

Le travail se sent aujourd'hui à l'étroit dans le moule qu'on lui a forgé, engoncé dans l'habit qu'on lui a façonné au xx<sup>e</sup> siècle. Dans les années 1980 sont d'abord apparues au sein du salariat de nouvelles façons de travailler, qui ont bouleversé le rapport entre un employé et son employeur : la relation standardisée établie à travers l'organisation fordiste de l'emploi (contrat à durée indéterminée, travail répétitif et calibré, unité de lieu et de temps) a évolué au profit de contrats de travail plus courts et flexibles (CDD, intérim, temps partiels). Mais, aujourd'hui, c'est en dehors du salariat que s'inventent de nouvelles manières d'exercer son activité professionnelle : auto-entrepreneur, travail *via* des plates-formes numériques, renouveau de l'artisanat à travers les « fab labs » et autres makers, renaissance du petit commerce de proximité.

« Si l'histoire longue a conduit à libérer le travail subordonné par un rapport contractuel réglementé, l'histoire récente n'a apporté que lourdeur, complexité et rigidité. Peut-on encore parler de liberté lorsque tout est minutieusement déterminé par une avalanche de règles absconses et uniformes élaborées par l'État sous pression électoraliste ?<sup>1</sup> » Avec la complicité du législateur, le droit du travail (salariné) a tué le droit au travail. Et le salariat a touché les limites de son modèle, il a usé jusqu'à la corde les recettes de son succès, il est arrivé au bout de sa logique. Le travail étouffe désormais dans un cadre trop rigide, conçu à l'âge de la civilisation de l'ouvrier puis du cadre subalterne. À la fatigue ressentie par les citoyens à l'égard d'un chômage inexorable se juxtapose une autre fatigue, celle d'un salariat au bout du rouleau.

---

1. Patrick Aulnas, « L'avenir appartient-il au travailleur indépendant ? » *Contrepoints*, 29 janvier 2016.



Notre conception d'un travail délimité dans le temps et dans l'espace est devenue obsolète : travail dématérialisé et omniprésent, travail invisible (mais bien réel) du consommateur, utilisateurs de plates-formes opérant à des milliers de kilomètres... Lente est la prise de conscience que la loi de la pesanteur ne s'applique plus au travail du XXI<sup>e</sup> siècle. Alors qu'il était difficile pour un ouvrier de chez Renault ou Airbus de rapporter du travail à la maison pour le finir le soir, rien n'empêche plus un employé de se connecter de son domicile pour écrire un rapport ou envoyer des e-mails. Le présentéisme s'est substitué à l'absentéisme (plus besoin de se porter pâle pour ne pas travailler, il suffit d'aller au bureau et de regarder des vidéos sur son ordinateur !). Mais inversement, avec l'apparition d'un travail omniprésent, les salariés se trouvent entre deux situations extrêmes, le « bore out » (l'ennui au travail) et le « burn out » (l'épuisement professionnel). Le travail est prisonnier aujourd'hui de ses lois, de ses acquis sociaux (qui protègent de moins en moins ceux qui en ont le plus besoin), de ses normes, de la fausse perception d'un modèle monolithique protecteur, d'une vision coincée entre la nostalgie trompeuse d'un âge d'or révolu (le CDI pour tous) et d'une angoisse irraisonnée d'un monde futuriste où les emplois seront tous remplacés par des robots. Dans ses dérives les plus sombres, le salariat est tombé dans ce que certains<sup>1</sup> appellent le « précarariat » : une situation faite de travailleurs pauvres ou sous-employés, aux conditions de travail peu reluisantes et aux perspectives d'évolution professionnelle quasi nulles. Une masse de travailleurs déclassés pour qui le travail ne suffit pas à se nourrir et à vivre dignement.

Misérable salariat, acculé dans un monde économique devenu complexe, volatil et incertain, à mille lieues de l'environnement stable et prévisible qui l'a vu naître et qui l'a fait roi comme

---

1. Guy Standing, *The Precariat, The New Dangerous Class*, Bloomsbury Academic, 2011.

forme générale d'emploi. Un enfant du xx<sup>e</sup> siècle dépassé par un monde qu'il ne reconnaît plus, que son ADN semble pénaliser. Le salariat a quitté sa zone de confort pour se voir remis en question de tous côtés : dépassé à sa droite par sa progéniture hybride et mutante (CDD, intérim, temps partiel, etc.) et à sa gauche par l'essor du travail indépendant. Les esprits chagrins d'un âge d'or idéalisé se rassureront en regardant la photo du marché du travail (encore 80 % de salariés en France) mais en négligeant de jeter un coup d'œil au film : près de 90 % de nouvelles embauches en CDD, montée des indépendants et auto-entrepreneurs, déstandardisation croissante des conditions de travail, y compris au sein du CDI, qui se conjugue désormais au pluriel : la journée de travail fordiste ne concerne plus qu'un tiers à peine des CDI. Pauvre salariat, à qui l'on prête tant, mais rongé aussi bien de l'intérieur par ses propres enfants (on ne s'y retrouve plus dans cette famille salariale aux pièces rapportées de plus en plus nombreuses, les deux petits derniers nés étant le portage salarial et le CDI intérimaire) qu'à l'extérieur par de nouvelles formes d'emplois plus adaptées à la réalité économique et sociale du xxi<sup>e</sup> siècle. Et si la théorie de Darwin s'appliquait aussi aux contrats de travail, seuls les plus adaptés survivraient, une sélection naturelle impitoyable pour les espèces qui n'arriveraient pas à s'adapter à leur environnement changeant.

Face à la montée de l'individualisation de la relation de travail et à la quête de plus d'autonomie, le salariat a eu beau se diversifier, il ne répond plus aux aspirations libertaires de nombre de citoyens. Le salariat s'est démultiplié pour tenter de répondre aux mutations structurelles du marché du travail (plus de 40 contrats de travail coexistent en France), se drape de ses plus beaux habits (rapiécés) pour continuer d'attirer à lui. Mais il ne réussit que dans la mesure où il offre un accès à la protection sociale et à son portefeuille de droits acquis. Que se passerait-il si

demain les banques se mettaient à accorder des prêts à des CDD, si les propriétaires acceptaient de louer leurs biens immobiliers à des intérimaires ? Est-on si sûr que le salariat serait encore si attirant ? N'est-il pas devenu un choix par défaut, non pour ses caractéristiques intrinsèques mais plutôt pour la couverture sociale que son statut garantit ? C'est moins le contrat de travail censé être protecteur qui séduit que son enveloppe sociale. Pas étonnant, quand on sait qu'un tiers des CDI signés tous les ans sont rompus au cours de la même année. Les thuriféraires s'agrippent aux branches de l'arbre planté en 1945 sans s'apercevoir qu'il est en train de pourrir par les racines, qu'une forêt de jeunes pousses l'encercler. Pourquoi autant de gens malheureux dans l'exercice de leur travail salarié ? Pourquoi cette quête du bonheur au travail est-elle aussi médiatisée et rencontre-t-elle un écho aussi large et bienveillant ? Pourquoi un tel désengagement des salariés au travail à travers le monde (seuls 13 % se déclarent activement engagés dans leur entreprise !). Combien sont-ils, aujourd'hui, ces salariés heureux et satisfaits de leur travail, motivés par leur job, fiers de leurs activités professionnelles, prêts à se dépasser ? Un profil devenu atypique ? Pourquoi une telle dérive de l'emploi et du salariat ?

## COMMENT BRISER LES CHAÎNES DU TRAVAIL ?

Le salariat n'a plus que les oripeaux de son beau costume d'origine, son pacte est devenu léonin... Face à cette grosse fatigue du salariat, il est grand temps de planter le nouvel arbre qui portera les fruits d'un travail réconcilié avec la liberté et sera fait pour survivre au monde du XXI<sup>e</sup> siècle. Une nouvelle façon de travailler, plus libre, plus ouverte, moins asphyxiante, mais aussi plus respectueuse de la nature humaine et de la singularité de chacun, cherche à s'affranchir des scories de l'ère de l'usine. L'individu aspire à plus d'autonomie et à moins d'autorité dans

l'exercice de sa vie professionnelle. N'ayant jamais été aussi bien éduquée et formée, la population active revendique la fin de la servitude volontaire. Émerge un besoin, s'exprime une envie, monte une revendication de libérer le travail, de l'affranchir de son carcan lié à l'emploi, de lui permettre de s'exprimer de toutes forces. Une attente de la part des citoyens s'exprime – pouvoir travailler plus librement – exacerbée chez les jeunes générations. Le nouveau modèle devra concilier liberté, démocratie, agilité, tout en inventant de nouveaux systèmes de protection sociale compensant des carrières de plus en plus hachées et accidentées.

C'est l'une des raisons essentielles du retour en grâce du travail indépendant, qui permet à chacun d'entre nous de redevenir acteur de sa vie professionnelle. Ou comment réintroduire l'esprit d'entrepreneuriat dans la relation de travail, en sortant des sentiers trop balisés et contraignants du salariat ? La guerre de l'indépendance (au travail) a débuté : la rupture entre emploi et travail est consommée, le divorce est prononcé. Un nombre croissant de professions souhaitent retrouver une vraie liberté dans l'exercice de leur métier. À cela s'ajoute une déconnexion entre travail et revenus (des revenus sont générés en dehors du travail alors que, dans le même temps, le travail gratuit et bénévole ne cesse de se développer). Le travail s'émancipe donc de sa fonction instrumentale qui est de gagner sa vie. Cette liberté nouvelle s'accompagne pour le travail de la fin de la tyrannie de temps et de l'espace : la digitalisation a extirpé le travail de sa contrainte spatio-temporelle le rendant omniprésent et déconnecté de tout lieu physique (le travail n'est plus un endroit où se rendre mais simplement une tâche à accomplir). Nous vivons la fin de l'unité de temps et de lieu du travail, et qui sait si celui-ci ne va pas disparaître définitivement car remplacé par des machines et des robots ! La libération du travail passera sans doute par une automatisation accrue, mais elle ne réduira pas le

travail à néant. Si les machines libèrent les hommes des tâches les plus pénibles, elles ne mettront pas fin au travail.

Le débat en France sur la réforme du Code du travail (dont le diagnostic a été maintes fois établi à travers d'excellents rapports mais la réforme mille fois reportée), les mesures parfois radicales adoptées dans les pays voisins (Italie ou Espagne) le démontrent : il est indispensable d'adapter le cadre dans lequel le travail se meut. Mais la question centrale reste : dans quelle direction se diriger ? Plus de flexibilité ou plus de sécurité ? Plus de souplesse pour l'entreprise ou plus de protection pour les travailleurs ? La France a du mal à sortir de ces discussions dichotomiques, comme si l'un des éléments excluait l'autre. Comme s'il fallait toujours opposer le patronat au monde des travailleurs... Le débat sur la réforme du travail mérite mieux que ces affrontements idéologiques et stériles. Les échanges vifs sur le poids et le volume croissants du Code du travail (que même l'hyper-médiatique ex-inspecteur du travail Gérard Filoche nie farouchement en dépit des faits alors qu'il censé le connaître sur le bout des doigts) montrent la vanité et l'inanité du débat. L'enjeu est ailleurs, il est beaucoup plus grand et ambitieux : comment remettre plus de liberté et de démocratie dans le monde du travail ?

La symbolique de la libération du travail reçoit aujourd'hui un écho médiatique favorable qui dépasse le cadre interne de l'entreprise. Elle entre en résonance avec des jeunes générations en quête de sens vis-à-vis du monde professionnel tout autant qu'avec des salariés de tous âges ayant perdu le goût du travail et la motivation, écrasés par des modes managériaux néo-tayloristes étouffant toute initiative personnelle et engendrant de la souffrance au travail. « Savoir libérer ce potentiel humain, voilà le vrai différenciateur économique pour les entreprises du XXI<sup>e</sup> siècle<sup>1</sup> ! »

---

1. ManpowerGroup, Human Age 2.0, rapport de 2016.