

FONDATION ITG

“ Travailler autrement,
vers les nouvelles formes d'emploi ”



Fondation ITG

Travailler autrement,
vers les nouvelles formes d'emploi

LA RAISON D'ÊTRE DE NOTRE FONDATION

“ La société civile est en avance sur le droit dans son souhait de travailler autrement, à condition de savoir lui démontrer qu'autonomie n'est pas synonyme de précarité ”

Patrick LEVY-WAITZ, Président.

Le rapport des Français au travail et à l'entreprise connaît une mutation sans précédent. Au sein des entreprises, les façons de travailler se transforment. Sur le marché du travail, de nouvelles formes d'emploi se développent répondant au besoin accru d'autonomie des individus et au besoin de souplesse des entreprises.

Le monde du travail et la société française connaissent un véritable changement de paradigme dans son rapport au travail, une période où les repères et les priorités des salariés changent profondément quel que soit leur âge.

Les nouvelles générations qui intègrent difficilement le marché du travail éprouvent un besoin intrinsèque d'autonomie. Les travailleurs les plus expérimentés appréhendent la fin de leur carrière sans possibilité de rebond et dans un marché du travail qui ne reconnaît que trop peu leur expérience.

Travailler se conçoit de plus en plus comme l'exercice d'une activité plutôt que comme l'occupation d'un emploi ou d'un poste défini – ou définitif. Ce « travailler autrement » est le résultat de trois phénomènes qui se renforcent mutuellement :

- ▶ l'installation durable d'un chômage de masse en France ;
- ▶ l'affaiblissement de l'« institution travail » et du rapport collectif à l'emploi ;
- ▶ l'expression de l'individualité et la projection des aspirations personnelles dans la sphère professionnelle

Ce n'est donc pas un changement temporaire, une évolution de courte durée. La tendance est lourde, puissante et durable et survivra à la crise de l'emploi que connaît le pays. C'est l'ensemble du marché du travail qui redessine sa propre image.

Pourtant, cette mutation profonde du travail qui a lieu dans notre pays est trop peu analysée et insuffisamment prise en compte dans le débat public. Malgré cette nouvelle donne sociale qui se consolide chaque jour, le débat public sur le travail reste encore prisonnier des préjugés. Il reste cantonné à une approche défensive, une crispation autour d'enjeux hérités d'une ancienne réalité du travail.

Il semble que malgré cette nouvelle donne sociale, le débat public sur le travail reste encore trop empreint de dogmes et d'idéologie : flexibilité et dérégulation d'un côté, défense d'un ordre établi de l'autre. Il se résume trop souvent à l'opposition entre une simple dérégulation, destructrice nette de droits, et une superposition et un enchevêtrement de statuts nouveaux.

Là où le paradigme sur le travail se modifie en profondeur, une problématisation différente doit naître pour permettre à chacun de construire son propre parcours de vie professionnelle. Il nous faut partir des individus, et non d'une vision a priori d'un

marché du travail organisé par grandes catégories. Il est utile de penser les garanties dans l'emploi des uns et des autres, tout autant qu'il est nécessaire de sécuriser ces phases délicates de transitions entre les différentes formes et épisodes d'emploi.

Le pacte social doit se réinventer pour se maintenir et profiter à tous. La France doit éviter de se faire imposer un type de mutation qui favoriserait la précarisation.

La conviction qui anime les membres de la Fondation est que cette mutation profonde, au cœur de laquelle se situent l'autonomie de l'individu, le besoin de souplesse des entreprises et la responsabilité collective d'une société en recherche de croissance, doit enfin faire l'objet d'un véritable débat public, éclairé par de nouveaux travaux de recherche et d'analyse.

La Fondation souhaite valoriser les innovations sociales qui voient le jour à l'intérieur et en dehors des entreprises pour en tirer des propositions utiles. Ce sera la meilleure voie pour qu'elle devienne un levier pour favoriser le bien-être au travail et sécuriser les parcours professionnels et pour éviter que cette mutation soit une réalité subie, s'imposant avec brutalité aux travailleurs et aux entreprises.

Cette transformation, si elle était correctement analysée et orientée, pourrait être la source de réels progrès pour les citoyens, permettre des gains importants de compétitivité pour les entreprises. La Fondation a donc décidé de se saisir de ces enjeux de transformation pour permettre aux salariés et aux entreprises d'en tirer le meilleur. ▼



Fondation ITG

Travailler autrement,
vers les nouvelles formes d'emploi

L'ÉMERGENCE DU « TRAVAILLER AUTREMENT » POUR RÉPONDRE A L'ÉVOLUTION DE L'ÉCONOMIE



L'environnement économique et tous ses acteurs se transforment.

Quand les entreprises doivent répondre à un impératif grandissant d'innovation et d'efficacité, les individus ont une aspiration de plus en plus forte à l'autonomie.

Dans un objectif d'efficacité, les entreprises soumettent leur organisation à des normes et des processus toujours plus contraignants, qui limitent l'autonomie des salariés et la souplesse de l'activité.

Ces paramètres modifient de l'intérieur l'organisation du travail au sein des entreprises et rongent une part de la fierté des salariés à exercer leur métier. In fine, cette tendance se traduit par une réduction de l'engagement individuel et collectif.

Cette réalité contradictoire avait besoin de réponses. Les entreprises ont donc innové pour adapter les conditions de travail de leurs salariés et faire face à deux facteurs de transformation.

► Des bouleversements internes : les rapports et études se succèdent pour démontrer la persistance de certains phénomènes dans les entreprises : une demande renforcée d'articulation vie privée/ vie professionnelle, la poursuite de la diffusion des TIC, le développement du travail en réseau et le désormais fameux « mode projet ». Autant de mouvements qui dessinent un « éclatement du travail » au sein des entreprises.

Le décloisonnement horaire et spatial du travail est commun à toutes les formes modernes de travail. L'omniprésence des TIC est un des facteurs clés de cette évolution et l'arrivée des jeunes générations sur le marché du travail renforce ce phénomène.

4 jeunes diplômés sur 5 considèrent qu'Internet revêt une importance vitale et fait partie de la substance même de leur vie et 68% déclarant qu'ils devraient pouvoir accéder aux réseaux sociaux depuis leur lieu de travail⁽¹⁾.

► Des causes externes : elles modifient considérablement l'environnement de travail des Français. Les travailleurs ressentent un sentiment croissant de fatigue et de lassitude notamment en raison des temps de transport. Les rythmes de vie se remodelent pour les travailleurs. Pour exemple, en Ile-de-France singulièrement, 64% des habitants se plaignent des temps de trajet trop longs.

En réponse à cette mutation du travail, des solutions issues de la pratique émergent. Ces solutions concernent la façon de travailler et un des signes avant-coureurs en est la part croissante du télétravail dans la population active : au Japon,

il concerne déjà 29% des actifs, aux Etats-Unis 28% et en Europe 18%⁽²⁾. De même, 27% des travailleurs de l'Union européenne, salariés ou indépendants, ont un lieu de travail différent de celui de leur entreprise⁽³⁾.

Autant de tendances qui vont bouleverser très rapidement notre rapport au travail. ▼

⁽¹⁾ Source: Etude Cisco World Technology report 2011

⁽²⁾ Source CIETT (Confédération Internationale des Entreprises de Travail Temporaire)

⁽³⁾ Source: Eurofound 5th EWCS - 2012

LES NOUVELLES FORMES D'EMPLOI : UNE RÉALITÉ MÉCONNUE



le développement d'une expertise à l'occasion d'une mobilité, sont pour les salariés des moyens de renforcer leurs parcours à long terme.

À ce titre, les sociétés coopératives, le portage salarial, le multi-salariat, les groupements d'employeurs sont autant de nouvelles formes d'emploi utilisées par les travailleurs.

La réalité des nouvelles formes d'emploi s'accompagne de la diversification des formes de contrats de travail :

La part de l'emploi atypique dans l'emploi total est passée de 5% en 1982 à 15% en 2013 en France, avec une forte hausse des CDD, de l'intérim et des contrats d'apprentissage.

La palette des contrats et statuts disponibles a aussi connu une grande diversification : outre le CDI, les CDD, le temps partiel, saisonnier, l'intérim, le portage salarial, les contrats emploi solidarité, les contrats de formation, de professionnalisation, d'insertion, les stages, les volontariats civiques, les volontariats internationaux en entreprise, l'auto-entrepreneuriat se sont développés.

Le recours à ces nouvelles formes d'emploi recèle un nouveau défi : concilier la souplesse accrue de la gestion des ressources humaines avec l'exigence d'offrir aux travailleurs un niveau élevé de sécurité professionnelle et sociale. ▼

Certains travailleurs ont anticipé l'évolution des rapports de travail. Ils ont pleinement pris le virage de l'autonomie en choisissant d'avoir recours aux nouvelles formes d'emploi.

Méconnues du grand public, ou rattachées à tort à des traditions juridiques étrangères, les nouvelles formes d'emploi recouvrent l'ensemble des modalités d'emploi qui dérogent à la traditionnelle relation salarié-employeur. Elles regroupent un arsenal de solutions ayant reçu, en France, des encadrements réglementaires hétérogènes.

Ces nouvelles formes d'emploi sont la réponse à plusieurs besoins :

- ▶ Le renouvellement permanent des secteurs économiques exige des entreprises une plus grande plasticité dans la structuration de leur activité. Les relations d'emploi évoluent de pair avec ce mouvement, avec le raccourcissement de la durée de la relation de travail, dont l'objet devient de plus en plus la réalisation d'un ensemble de prestations ponctuelles ou la collaboration à un projet donné.
- ▶ Le besoin des entreprises de trouver des vecteurs de diffusion de l'innovation et un levier de performance.
- ▶ L'aspiration des individus à plus d'autonomie et de responsabilisation qui est aussi un moteur de l'innovation organisationnelle et sociale des entreprises. La possibilité d'avoir des phases d'activité indépendante pour certains,



Fondation ITG
Travailler autrement,
vers les nouvelles formes d'emploi

NOS MISSIONS

ANTICIPER, PROBLÉMATISER ET INFORMER

La Fondation ITG s'organise principalement autour de trois missions :

Constituer un laboratoire de recherche et d'idées

Grâce à l'installation d'un comité scientifique, la Fondation souhaite :

- cerner les phénomènes de fond qui bousculent le marché du travail
- identifier les innovations en matière de gestion des ressources humaines, de méthodes de travail et de droit social
- réaliser des études qui élaboreront des propositions utiles aux entreprises et aux travailleurs ;

Globalement, la Fondation est ainsi chargée d'enrichir les connaissances disponibles autour des nouvelles formes de travail en finançant des travaux de recherche dans divers domaines des sciences humaines (droit du travail, économie du travail, sociologie du travail). Dans ce cadre, elle réalise également des comparaisons internationales.

Être un acteur exigeant du débat public

La Fondation a pour ambition d'informer et de sensibiliser le grand public, les décideurs publics, les partenaires sociaux et les médias sur la modernisation des modes de travail et sur les différentes formes d'emploi.

Par le biais des rencontres qu'elle organise, par un site internet et des réseaux sociaux qu'elle anime, elle communique auprès des publics concernés.

Par l'organisation annuelle d'un colloque, la Fondation prend part aux débats qui animent la société autour des formes de travail en y associant les acteurs de la transformation de l'emploi et de la société civile.

Anticiper les évolutions pour accompagner la mutation du marché du travail

Forte de ses analyses, la Fondation se propose d'accompagner la mutation du marché du travail et de sensibiliser les salariés, indépendants, demandeurs d'emploi, étudiants et entreprises qui s'intéressent ou souhaitent avoir recours à des statuts ou modes de travail innovants.

Elle organise également la remise annuelle d'un prix de l'innovation sociale pour récompenser des parcours ou dispositifs qui portent ces valeurs. ▼

NOTRE MÉTHODE

Première fondation à appréhender de manière transverse la question du « Travailler autrement » et des nouvelles formes d'emploi, la Fondation a décidé d'organiser ses travaux en se basant sur la remontée d'expériences de terrain et le dialogue sans tabou.

Elle adopte une méthode de travail :

1 CONNECTÉE AU TERRAIN SOCIAL

La Fondation veut valoriser les initiatives innovantes à l'intérieur et à l'extérieur des entreprises et ainsi faire évoluer les mentalités et sécuriser les pratiques. Cette méthode la distingue d'autres groupes de réflexion : ce sont les expériences de terrain et les témoignages des salariés, de ceux qui vivent le « travailler autrement » qui vont nourrir son analyse et fonder ses propositions. Ainsi, la Fondation pourra anticiper les tendances du marché du travail en restant connectée aux réalités du marché du travail actuel et futur.

2 OUVERTE :

La Fondation se distingue aussi par les experts à qui elle fait appel. Elle recueillera l'avis d'un panel large d'experts pour proposer des analyses et formuler des propositions à 360° : sociales, économiques, sociétales, psychologiques, techniques. Elle a décidé de casser les codes en construisant un lieu de dialogue entre des personnalités d'horizons très divers toutes reconnues pour leur expertise dans le domaine social : chefs d'entreprises, responsables politiques de la majorité et de l'opposition, responsables syndicaux, universitaires, spécialistes RH.

3 SCIENTIFIQUE :

grâce à son Comité scientifique, la Fondation s'engage à appliquer à l'ensemble de ses études une exigence de qualité scientifique pour asseoir les réalités que nous percevons mais que nous devons démontrer.

4 NUMÉRIQUE :

à l'aide de ses outils numériques la Fondation utilisera toutes les potentialités des technologies de l'information pour agréger les remontées de terrain, les situations vécues et pour diffuser ses analyses et ses actions.

LES STRUCTURES MEMBRES DE LA FONDATION



ITG

Créé en 1996, ITG est le leader français du portage salarial avec 2700 consultants qui ont choisi d'être autonomes tout en conservant un statut de salarié. Depuis sa création, ITG a permis à 10 000 personnes d'être accompagnées pendant leur phase de transition professionnelle. ITG a contribué à l'avancée des négociations pour sécuriser le recours à cette nouvelle forme d'emploi.

Patrick LEVY-WAITZ,
Président



ALIXIO

Groupe de conseil aux entreprises et organisations sur trois grands domaines : l'accompagnement du changement, la performance RH et le capital humain, les restructurations et les fusions-acquisitions.

Philippe VIVIEN,
Directeur général
du Groupe Alixio



GROUPE IGS

Groupe de formation professionnelle regroupant plusieurs établissements de gestion et de management au sein d'une « Université professionnelle internationale ».

Roger SERRE,
Président du Groupe IGS



CFDT : CADRES

Cette branche de la CFDT, créée il y a plus de 40 ans regroupe des experts, ingénieurs et manages pour mieux répondre aux attentes des cadres et défendre leurs intérêts.

Jean-Paul BOUCHET,
Secrétaire général de la CFDT
Cadres



CGT UGICT

Cette branche de la CGT, créée il y a 50 ans regroupe les ingénieurs, cadres et techniciens membres de la CGT afin de faire avancer les revendications qui naissent de leur situation particulière.

Jean-François BOLZINGER,
Secrétaire général adjoint de
l'UGICT-CGT



BARTHÉLÉMY

avocats
Spécialisé depuis sa création, le cabinet Barthélémy est un acteur national de référence en matière de conseil en droit du travail et de négociation collective.

Franck MOREL,
avocat associé



CROSSKNOWLEDGE

CrossKnowledge est le leader européen du développement des compétences à distance par les nouvelles technologies.

Steve FIEHL,
Directeur général délégué en
charge de l'innovation

N'hésitez pas à nous contacter :

26, rue de la Pépinière 75008 PARIS
Email : contact@fondation-itg.org
Site : www.fondation-itg.org
Twitter : @FondationITG
#travaillerautrement
Téléphone : 01 44 69 80 40



Fondation ITG

Travailler autrement,
vers les nouvelles formes d'emploi

LA GOUVERNANCE



Patrick LEVY-WAITZ, Président



Philippe VIVIEN, Secrétaire Général



Pascale LEVET, Comité scientifique



Yves Barou, Président de l'AFPA.
Président du Cercle des DRH européens et professeur à HEC

Jean-François Bolzinger, Secrétaire général adjoint de l'UGICT-CGT (la CGT des Cadres). Président de l'OPPS

Jean-Paul Bouchet, Secrétaire général de la CFDT Cadres, Membre du Bureau national confédéral de la CFDT. Vice-Président de l'AGIRC

Anne Bousquet, Consultante senior Groupe Alixio

Roland Bréchet, Directeur général d'ITG

Luc Chatel, Député UMP de Haute-Marne, Vice-Président de l'UMP, Ancien ministre de l'Education nationale

Laurent Choain, DRH du Groupe Mazars et enseignant

Jean-Pierre Cressy, Secrétaire du Comité d'entreprise d'ITG et Délégué syndical

Florence Dépret, Directrice Générale de Croissance Plus

Danielle Deruy, Directrice générale du Groupe AEF

Bruno Dupuis, Conseiller principal du Groupe Alixio

Olivier Faure, Député PS de Seine-et-Marne, Vice-Président du Groupe socialiste à l'Assemblée nationale

Steve Fiehl, Directeur général délégué en charge de l'innovation du Groupe CrossKnowledge

Annick Heuga, Directrice de Trajectoires Missionneo, Groupe Missionneo.

David Lacomblet, Directeur délégué à la stratégie de contenus d'Orange. Président du Think-tank La Villa Numéris

Véronique Mata, Associée du Groupe Misceo

Franck Morel, Avocat-Associé du Cabinet Barthélémy, ancien directeur adjoint du cabinet de Xavier Bertrand

Gilles Pouligny, Directeur général adjoint du Groupe IGS

Odile Quintin, Professeur à l'ESCP, ancienne directrice générale de l'Education et de la Culture à la Commission européenne

Pierre Schereck, Secrétaire général du Comité Médicis, Directeur de l'épargne salariale et de l'Investissement socialement responsable du Groupe Amundi

Roger Serre, Président du Groupe IGS

Les personnalités membres de la Fondation

Patrick Levy-Waitz, Président de la Fondation.
Président d'ITG et Vice-président du PEPS

Philippe Vivien, Secrétaire Général de la Fondation.
Directeur général du Groupe Alixio. Président de l'AGIRC

Pascale Levét, Comité scientifique de la Fondation.
Directrice technique et scientifique de l'ANACT (Agence Nationale pour l'Amélioration des Conditions de Travail)

Ainsi que :

Radhia Amirat, Présidente d'ACPI et Vice-Présidente de l'OPPS (Observatoire Paritaire du Portage Salarial)



Fondation ITG

Travailler autrement,
vers les nouvelles formes d'emploi

N'hésitez pas à nous contacter :

26, rue de la Pépinière 75008 PARIS

Email : contact@fondation-itg.org

Site : www.fondation-itg.org

Twitter : @FondationITG

#travaillerautrement

Téléphone : 01 44 69 80 40