

JIG FACTORY

Spécial REF Montpellier 2023



A la REF Montpellier, le futur du travail passé à la loupe

1200 participants, une trentaine d'intervenants, un village partenaires, des débats de haut niveau... La seconde édition de la REF Montpellier, organisée par le Medef Montpellier-Hérault, a été un succès. Au domaine des Grands Chais à Mauguio, l'événement s'est déroulé jeudi 7 septembre. Il avait pour thème cette année : Futur du travail, la grande métamorphose.

Camille Dubruelh

Entre les difficultés à recruter du côté des entreprises, les aspirations des salariés à plus d'équilibre, le tout dans un contexte économique morose, s'interroger sur la place du travail et ses transformations nécessaires est aujourd'hui au cœur des enjeux. C'est donc ce à quoi se sont attelés les experts présents à la REF Montpellier, lors de plusieurs tables-rondes thématiques et keynotes.

« Ce dont nous avons besoin, c'est de stabilité et c'est ce qui nous inquiète un peu. L'incertitude pèse, l'inflation se poursuit, la crise est pérenne. Nous devons trouver des solutions tous ensemble », a lancé **Jean-Marc Oluski**, président du Medef Montpellier Hérault, en ouverture de l'événement. « Des débats doivent avoir lieu dans nos territoires, d'où l'importance d'avoir des REF décentralisées pour éclairer notre chemin », a renchérit **Fabrice Le Saché**, Vice-Président du Medef, représentant **Patrick Martin**, Président du MEDEF. Revenant sur le climat économique, il a réclamé plus de réformes au sujet de la fiscalité des entreprises afin de « retrouver de la marge et d'être dans une compétition loyale avec les autres pays ».

Michaël Delafosse, Maire et Président de Montpellier Méditerranée Métropole, s'est pour sa part réjoui du dynamisme du territoire. « Je suis un président de métropole comblé, car il y a des chefs d'entreprises qui prennent des risques, qui créent de l'emploi, qui portent des projets. Ces hommes et ces femmes qui entreprennent font partie de l'ADN de Montpellier. Votre parole compte ! ». Enfin, pour clore cette cérémonie d'ouverture, le ministre du Travail **Olivier Dussopt**, s'est exprimé via une vidéo. « Nous ne nous passerons pas du travail et nous pouvons faire mieux pour le revaloriser. Nous devons retrouver du sens au travail, une meilleure conciliation entre la vie professionnelle et la vie personnelle et développer la mobilité », a-t-il assuré, promettant des « réponses ».

Les débats ont ensuite été lancés, avec une première table-ronde, sous le thème « Nouveaux métiers, technologies et modes de travail, la grande rupture. Comment repenser l'emploi en 2030 à l'aube de la 4^e révolution industrielle ? ».

Premier constat, partagé par **Marion Polge**, Maître de conférences à Montpellier Management et **Eric Gras**, Head of Talent Intelligence chez Indeed, l'évolution démographique implique un déficit majeur de nouvelles recrues pour les entreprises et la fin du chômage structurel de masse en France. Résultat : les ressources humaines manquent et le rapport de force est inversé. Aux entreprises donc de s'adapter, de changer de mode de recrutement en étant plus inclusifs et de proposer des formations adaptées aux salariés, notamment seniors, et des conditions de travail attractives. **Benoît Serre**, Vice-Président délégué de l'Association Nationale des DRH, a évoqué de son côté une « poly-rupture », un changement d'attentes de la part des salariés, notamment sur l'organisation du travail et la demande de plus de liberté. Pour autant, note-t-il, la « Grande démission » attendue ne s'est pas produite, car, déplore-t-il « on ne peut pas vivre en France sans CDI, qui structure l'ensemble des domaines de la vie ». L'expert a donc lui aussi plaidé pour « plus de fluidité » dans l'organisation du travail. « Le futur du travail viendra du futur de l'entreprise ! », a-t-il lancé.

Pour autant, repenser le futur du travail nécessite aussi de réfléchir à l'impact des nouvelles technologies. C'est la mise en garde adressée par **Amal El Fallah Seghrouchni**, Executive President of Ai Movement à l'UM6P du Maroc et Professeure à la Sorbonne. « On ne mesure pas assez la disruption qu'il va y avoir avec les nouvelles technologies, beaucoup de métiers vont être détruits par la robotisation », a-t-elle prévenu, revenant sur les capacités de Chat GPT. « Il y a urgence à réfléchir sérieusement pour transformer nos métiers », a-t-elle alerté.

Prise de risque et confiance

Cette réflexion a été poursuivie lors d'une keynote de la philosophe **Julia De Funès**, interviewée par **Jean-Claude Gallo**. « Nous possédons certaines qualités que les machines n'auront jamais, la prise de risque, la réflexivité sur ses propres actions, la confiance sont des qualités essentiellement humaines », a argumenté celle qui s'insurge contre la « procédurisation de l'esprit ». Sur un autre sujet, la philosophe a aussi évoqué la question de la parité et de la place des femmes dans le monde du travail. « Il faudrait déjà travailler à une meilleure répartition des charges dans la vie personnelle plutôt que de parier sur des quotas », a-t-elle réclamé.

Un thème cher à **Marlène Schiappa**, ancienne ministre, qui a pris la parole juste après **Julia De Funès**. Revenant sur son parcours politique, celle qui a rejoint la société civile a déploré que « lorsqu'on est visible, on n'est pas jugé pour nos résultats, mais sur des critères irrationnels, des côtes de popularité, la vie personnelle, l'apparence ». Quant à sa vision du travail en France, l'ancienne ministre a plaidé pour « remettre le travail à sa juste place ». « La question de la quête de sens est au cœur des enjeux, a-t-elle expliqué, s'interrogeant sur les paradoxes des salariés qui souhaitent avoir un travail qui a plus de sens, tout en réclamant d'être moins présents sur le lieu de travail ».

« J'ai vu des visages »

D'autres débats ont marqué l'après-midi au domaine des Grands Chais. A la question posée en guise de titre de la deuxième table-ronde, « Quel visage pour l'entreprise du futur ? », le conseiller d'État **Yves Struillou** a immédiatement répondu. « Je n'ai jamais vu le visage d'une entreprise, j'ai vu des visages ». Les participants ont évoqué l'importance de la flexibilité pour les entrepreneurs, qui doivent investir dans les conditions de travail et le dialogue social. « Le lieu de travail doit être un lieu de santé, a plaidé **Matthias Savignac**, président de la MGEN. « Ce n'est pas la parole qu'il faut libérer mais l'écoute ».

Un constat partagé par **Jean-Claude Mailly**, ancien secrétaire général de F.O. « Les entreprises qui ne s'engageront pas sérieusement sur la RSE vont souffrir », a-t-il prédit. **Dominique Seau**, directeur général d'Ergosanté, a abondé dans ce sens, revenant sur son expérience au Danemark. « Les Français découvrent ce qui existe en Europe du Nord depuis 25 ans ! Dans un pays de plein emploi, avec une pression fiscale

forte, il faut proposer un cadre de travail agréable. Au Danemark, la posture du chef d'entreprise n'est pas la même. Un patron n'est pas quelqu'un qui sait tout, mais celui qui s'entoure de collaborateurs meilleurs que lui. C'est quelqu'un qui écoute et qui parle en dernier ! », a-t-il raconté.

Intervenant à la suite de cette table-ronde, l'éminent professeur de droit du travail à l'Université de Montpellier, **Paul-Henri Antonmattei**, a enthousiasmé le public avec ses réflexions. Il a rappelé que la France a su largement réformer ces 20 dernières années, sans avoir pour autant suffisamment communiqué. « Les entreprises ont besoin d'adaptabilité. Les mutations n'ont jamais été aussi intenses et rapides, il n'y a plus de limites au progrès technologique. Celui qui ne s'adapte pas est mort ! ». « Le mot magique de la journée, celui qui manque à notre pays en proie au doute, et qui a pourtant des talents extraordinaires, c'est la confiance. La compétence est gage de confiance et de succès », a poursuivi le professeur.

La pyramide inversée

Enfin, le dernier temps fort de la journée a permis de prendre un peu de hauteur et d'apporter un point de vue plus philosophique à ce vaste débat sur la transformation du travail. Lors d'une table-ronde sur le thème « Travail, un changement de sens ? », **Anne Loubès**, Professeure à l'IAE Montpellier, a rappelé que pendant longtemps, le travail était devenu invisible à cause de la financiarisation de l'économie. « On a laissé de côté le travail réel, l'utilité du travail et la communauté avec autrui », a-t-elle expliqué.

Une réflexion qui prend tout son sens, lorsqu'on observe la place du travail pour les peuples premiers, objet d'étude de l'anthropologue **Karine Massonnie**. Qu'ils soient chasseurs, pêcheurs ou agriculteurs, ces peuples ont en commun le fait que « le travail, qui a une dimension spirituelle, a pour finalité de survivre. L'accumulation, elle, affaiblit ». La pyramide de Maslow est donc inversée, le besoin de sens est à la base du travail, rappelle la chercheuse.

Frédéric Dabi, directeur général de l'IFOP, a enrichi le débat avec les dernières études réalisées auprès des Français sur ce thème. « Depuis quelques années, le chômage s'est évaporé du discours et est passé du 1^{er} au 12^e enjeu. Aujourd'hui, l'injustice, c'est d'avoir un travail qui paye mal », a expliqué le chercheur. « Le travail a perdu de sa centralité. Il y a une mutation des symboles de réussite, que l'on calculait, auparavant, au temps

passé au travail. Nous sommes passés de l'ambition de la réussite à celle du bien-être ». Enfin, la réalisatrice **Valérie Seguin** a rappelé que « le sens est propre à chacun ». L'objectif est donc de trouver ce qui fait sens chez ses collaborateurs pour les motiver à rester dans l'entreprise.

« L'entreprise est plus que jamais au cœur de la cité », a conclu **Frédéric Dabi**. Un mot de la fin qui fait sens, et donne à comprendre à quel point les réflexions autour du travail sont essentielles.

Rédigé par Camille Dubruelh, septembre 2023.

