

# ENTREPRISE ET TALENTS : LES LEÇONS D'UN DIVORCE

-

Mai 2019. Tristan et Bertrand\*, 31 et 35 ans, ont créé leur entreprise de conseil en communication après plusieurs expériences en entreprise.

*Jusqu'à quel point et pourquoi les jeunes professionnels rejettent-ils la grande entreprise ? Qu'en attendent-ils ? Retour sur une heure de conversation, très riche, où l'on appuie là où ça fait mal.*

*\* Les prénoms ont été modifiés.*

## **JEUNES PROFESSIONNELS ET GRANDE OU MOYENNE ENTREPRISE : ESPOIRS DEÇUS OU ATTENTES DEMESUREES ?**

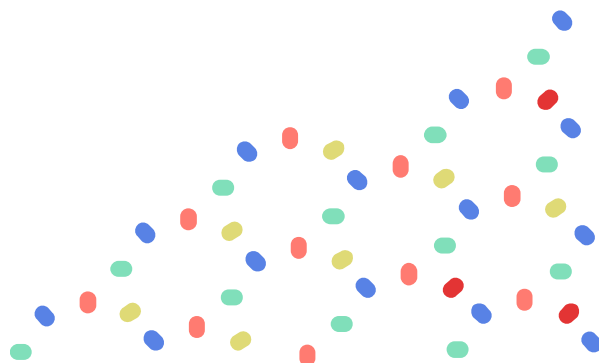
Tristan et Bertrand ont sauté le pas. Après plusieurs années dans des groupes et des PME, ils ont créé leur propre entreprise.

La description de leurs motivations et de leur satisfaction d'être entrepreneurs souligne en creux les points sur lesquels la grande ou moyenne entreprise doit impérativement réfléchir pour avoir une chance de les attirer. Car ces propos montrent également que l'entreprise, en tant qu'institution, reste un lieu d'épanouissement d'un projet de vie dans lequel les frontières professionnelles et privées, entre activités lucratives ou ludiques disparaissent.

## **ECOUTONS**

*Quels sont les aspects ou les discours qui vous surprennent quand on parle de « futur du travail et de l'entreprise » ?*

*Bertrand. On en fait trop sur le numérique. Le télétravail, le travail à l'ère du numérique, etc. c'est le futur du travail d'il y a dix ans. Le numérique, c'est*



comme l'électricité en son temps : c'est un fait, une donnée ; ça ne transforme plus rien.

*Tristan.* Le numérique est un acquis. Le fait de pouvoir travailler avec des freelances, avec des salariés ou prestataires qui sont au bout du monde c'est acquis. Plus personne ne se pose la question de savoir si c'est possible ou non. Les groupes sont le seul endroit où l'on se pose encore la question...

**Le défi de l'entreprise dans 10 ans n'est pas la transition numérique mais la capacité de l'entreprise à dire ce qu'elle fait et donner du sens.**

*Bertrand.* Le problème est bien plus profond que cette seule question de transformation numérique. Le numérique est un élément évident de la réponse et que les entreprises ont intégré. En revanche, elles sont paumées, elles dysfonctionnent.

**Cette injonction à la transformation est l'expression d'un désarroi qui va bien au-delà que la question de l'appropriation d'un outil.**

*Pourquoi sont-elles paumées ?*

*Bertrand.* Les groupes se transforment par additions, incorporations. L'ensemble constitue une masse informe, qu'ils appellent « entreprise » mais que les collaborateurs ne comprennent plus. C'est frappant de voir que dans un groupe, les gens ne se connaissent pas, ne savent pas ce que sont les métiers des autres, ignorent les stratégies.

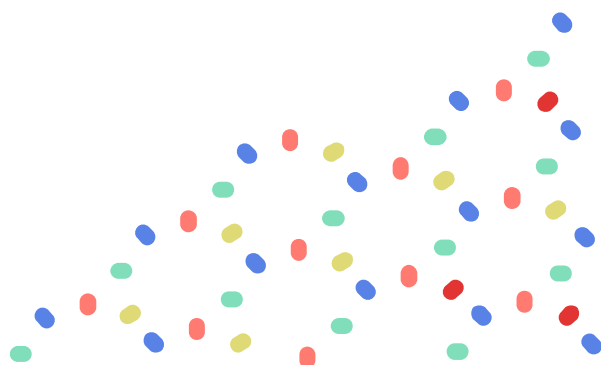
**L'entreprise est en crise car elle manque d'un ciment. Sans ce ciment, c'est un agrégat de personnes qui ne se comprennent pas.**

Ce désarroi peut être masqué par un discours de marque fort ou par un patron charismatique. Cela n'empêche que tout le monde est perdu.

*Tristan.* Je reconnais qu'on doit nuancer ce point de vue. C'est le discours des « talents », des « jeunes urbains internationalisés digitalisés ». On oublie que les autres n'en sont peut-être pas au même stade de maturité. Le besoin de sens naît quand on est en sécurité. C'est le discours de ceux qui ont cette sécurité, notamment liée à la formation et à la région dans laquelle on travaille.

*Bertrand.* Les gens en général, pas uniquement les jeunes, n'ont plus envie de recevoir d'ordres ou ils n'acceptent que des ordres « éclairés », inspirants.

**Le défi auquel sont confrontées les grosses boîtes est de savoir donner un ordre de marche qui soit compris et accepté.**



*Les entreprises font pourtant beaucoup d'efforts pour donner du sens. Qu'en pensez-vous ?*

**Bertrand.** C'est souvent schizophrène. Il y a un décalage énorme entre leur discours et les actions. C'est par exemple une entreprise qui prétend faire du bio et qui vend ses produits à grand renfort de plastique. Ce n'est pas cohérent. Souvent, c'est un beau travail de communication plus qu'une réelle volonté de faire le bien autour.

**Tristan.** Je pense qu'il faut distinguer les entreprises qui se constituent dès l'origine autour d'un projet désintéressé de celles qui essaient d'y adhérer *a posteriori*. Prenons un exemple. J'ai en tête un cabinet de conseil qui recrute résolument des consultants au profil atypique et une partie de ses bénéfices sont reversés à des associations d'aide à la formation dans les quartiers d'où vient une partie de leurs équipes. Voilà une démarche authentique, bien différente de celle d'un cabinet de conseil « classique » qui recrute sur la base d'une sélection de diplômés bien connus et indique soutenir telle ou telle association dans son rapport RSE.

Je doute que l'entreprise capitaliste puisse se transformer complètement. Elle va tenter d'articuler ces objectifs contradictoires, notamment via les stratégies de communication. Mais, au bout du compte, ce ne sera jamais à un niveau suffisant.

**Bertrand.** C'est une vision pessimiste. Oui, il y a beaucoup de gloss, mais il y a aussi des actions intéressantes qui permettent de faire bouger un peu les lignes.

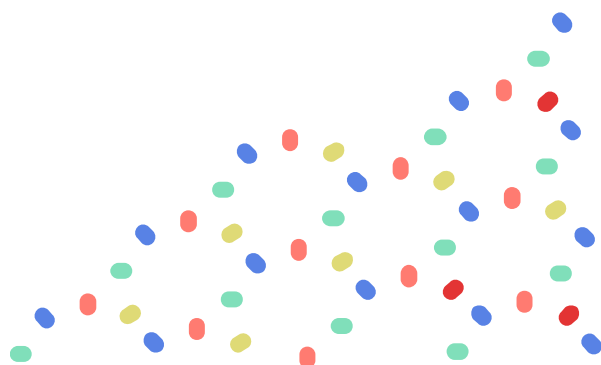
*Tous deux avez été salariés, dans des groupes et dans des PME avant de créer votre entreprise. Vous ne semblez pas nostalgiques de cette période. Envisagez-vous d'y revenir ?*

**Le salariat, ce serait un échec d'y retourner, mais ce serait aussi une sécurité.**

**Tristan.** Redevenir salarié, serait hyper difficile, même si nous étions sous pression économique. En créant notre entreprise, nous nous sommes acheté une liberté. Dans les groupes, tout est sous contrainte (des modes de fonctionnement aux tenues vestimentaires en passant par les horaires).

Après avoir goûté à la liberté, nous ne pourrions plus nous intégrer dans un tel carcan. Et pourtant les groupes ont besoin de gens comme nous, plus jeunes, qui ont envie de faire les choses de manière différente. Mais ils ne parviennent pas à nous attirer.

**Bertrand.** Le seul objectif de l'immense majorité des boîtes, c'est le profit. Quand on est salarié, une fois qu'on est payé, on se fiche un peu du profit. Ce qui compte, c'est de comprendre ce qu'on fait et pour quoi on travaille.



**Pour moi, le salariat rime avec ordres. Prendre des ordres est devenu insupportable.**

*Les grandes entreprises ont-elles tous les défauts ?*

*Tristan.* **Pour les grands projets, seuls les groupes ont la force de frappe. Ça c'est intéressant. C'est intéressant aussi d'être en équipe.**

**On peut y apprendre beaucoup.**

*Bertrand.* **Il faut reconnaître que dans les groupes, on apprend beaucoup de choses. Ce qu'on déteste c'est le côté fourmilière, où on se croise sans savoir qui fait quoi, le poids de l'organisation. Le groupe n'est pas attirant, sauf pour le salaire ou, parfois, la marque employeur.**

*Pourquoi ce phénomène de désaffection vis-à-vis de l'entreprise est-il si tangible et puissant aujourd'hui ?*

*Tristan.* **Ce qui est nouveau, c'est que c'est devenu facile d'essayer. Il n'y a pas vraiment de risque à monter sa boîte : on a la chance en France d'avoir beaucoup de filets (Pôle emploi, des dispositifs d'accompagnement), et si on se plante, on passe quinze coups de fil et on retrouve un boulot.**

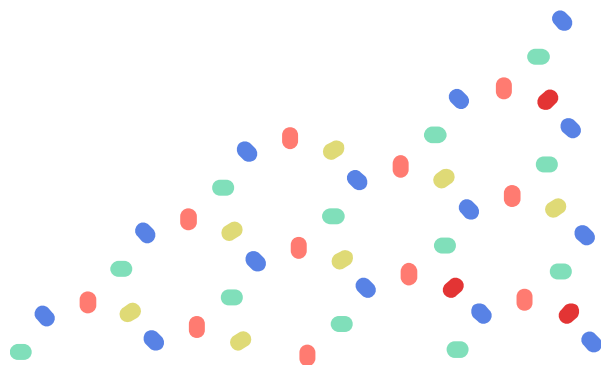
**On est dans un contexte où n'a plus à avoir peur de tenter sa chance.**

*Bertrand.* **La prise de conscience qu'on va dans le mur : l'urgence climatique. Elle joue un grand rôle dans la motivation ou le rejet. C'est beaucoup plus difficile de l'ignorer. L'information est là, elle est accessible, on peut poser des questions. Je pense que l'idée de croissance à tout prix n'a aucun sens car la planète est finie avec des ressources finies.**

**Cette prise de conscience a un impact direct sur le comportement des jeunes en général et leur rapport au travail en particulier. Ils n'ont pas envie de se compromettre ; ils refusent de se contenter d'aller chercher ce qui compte pour eux hors du travail, ce que les générations précédentes font plus facilement.**

**C'est une véritable crise identitaire car il y a peu de jobs « propres », qui cochent toutes ces cases.**

*Tristan.* **Tout le sujet est de savoir si l'entreprise peut s'inspirer de ces schémas. Ce n'est pas évident. Ce n'est pas la même chose de dire « je monte ma boîte avec une envie particulière » et « je monte ma boîte et je greffe un sens ».**



*Vous avez choisi de vous associer et de créer une entreprise plutôt que d'être freelance. Pourquoi ?*

*Tristan. Un freelance ne peut pas proposer sa propre vision, si elle est originale. C'est très frustrant. Je dirais également qu'être freelance présente un intérêt économique à court terme mais n'a aucun intérêt à moyen-long terme. La plupart des freelances sont dépendants de la boîte qui les emploie.*

**Ce qui importe est de pouvoir se projeter, d'avoir une histoire à raconter, d'être fier de ses projets. Il n'y a que l'entreprise qui permette ça.**

*Bertrand. En Le freelance a des avantages mais quelque part il isole. Si Tristan et moi nous sommes associés, c'est pour partager un projet, une vision, des joies, des déceptions, des risques. Et pour faire que le travail soit un prolongement de la camaraderie.*

*Comment vous voyez-vous dans 10 ans ?*

*Bertrand. L'entreprise prospérera bien-sûr 😊.*

**Nous ne serons probablement plus physiquement au même endroit, mais nous serons unis par la vision, par des manières de faire, par des envies en commun. Ce sont ces éléments qui nous lient, plus que les aspects juridiques.**

Derrière tout ça, il y a un gros sujet sur ce qu'est le travail. Pour ma part, je n'ai pas peur de dire que je n'ai plus envie de travailler, j'ai envie de faire beaucoup d'autres choses, de décider de l'engagement que j'ai envie d'avoir. Le travail donne un cadre et empêche de se poser des questions. Il faut sortir du travail tel que nous l'entendons aujourd'hui. Le revenu universel est un concept intéressant.

