

Le temps partiel... le point de vue d'un manager

Un chef d'entreprise s'exprime sur le travail à temps partiel : découverte de nouvelles manières de vivre le travail indissociables d'un projet de société. Dans quel contexte avez-vous développé le temps partiel ? Florès est une société d'assistance à maîtrise d'ouvrage, créée il y a cinq ans. Nous tentons d'offrir à nos collaborateurs des conditions de travail attractives et atypiques, propices aux interactions et à la production d'études intellectuelles : travail pieds nus, atelier jardin, bureau appart', sieste, télétravail, tiers lieux et... temps partiel. Je veux dire par là que c'est une partie d'un tout visant à rendre la pratique du travail, et par extension le travail, agréable, aimable. **N'est-ce pas un effet de mode ?** Franchement, non. Concernant nos méthodes ou nos investissements, je me pose toujours quatre questions : qu'est-ce qui est indispensable ? efficace ? utile ? agréable ? Et le travail à temps plein n'est ni indispensable, ni forcément agréable lorsqu'on souhaite disposer de temps. J'ai donc ouvert la porte au temps partiel. Se poser la question de l'agréable change tout car culturellement le travail n'est pas associé à la notion d'agrément. Et c'est catastrophique d'ailleurs. C'est en réaction à cette absurdité que la notion de qualité de vie au travail est née. On me dit souvent que nous paraissons à la pointe des pratiques les plus alternatives... mais c'est un peu malgré nous, car en fait, nous cherchons simplement à avoir un regard neuf, désencombré des présupposés habituels que charrie la notion de travail. Ce n'est pas seulement généreux, mais pas seulement intéressé non plus. C'est à la fois généreux et pragmatique. Equilibré. Je le vois comme ça en tous cas. **En tant que directeur de société, pensez-vous vraiment qu'il soit simple de répondre aux collaborateurs en attente de temps partiel ? Est-ce véritablement gérable ?** Cela fait plus de 4 ans que nous expérimentons le temps partiel. 40% de nos collaborateurs ont à ce jour opté pour un temps partiel. Je ne vois pas de difficultés. Certains cumulent leur repos sur une semaine pour avoir une semaine libre par mois en posant un RTT, d'autre allongent leur week-end ou disposent d'une demi-journée en milieu de semaine... Tout est possible ! et tout fonctionne... Je pense que c'est avant tout une question d'organisation. L'essentiel, c'est d'avoir une lisibilité et les outils de planification de travail adaptés. Les temps non travaillés, nos « TNT », comme nous les appelons, apparaissent clairement sur nos plannings et agendas. La charge de travail est répartie en fonction du temps disponible mois par mois. **Ne rencontrez-vous pas de problèmes de disponibilité de vos collaborateurs ?** Pas vraiment. On ne fixe pas nos périodes non travaillées au hasard. Et puis lorsqu'on est indisponible pour cause de réunion, la question ne se pose pas : pourquoi se poserait-elle si on est en TNT ? C'est la même chose. Nous parvenons toujours à trouver des disponibilités communes. **N'êtes-vous pas un cas un peu particulier ?** Je ne sais pas. J'imagine que beaucoup de métiers peuvent se pratiquer comme nous le faisons... Mais bien sûr, oui, nous sommes privilégiés dans la mesure où nos profils et les niveaux de salaire qui vont avec, nous permettent d'envisager un temps partiel. Ce n'est pas donné à tout le monde ! Et puis, du point de vue du manager, j'en ai bien conscience, nous sommes une boîte de consultants très spécialisés. Des personnes jeunes, investies, vives, surdiplômées. Des premiers de la classe quoi. Dans ces

conditions, le risque est à relativiser. Le management est facilité par le sens aigu des responsabilités de chacun. Alors peut être que dans d'autres métiers, ce ne serait pas si simple à organiser. **Communiquez-vous auprès de vos clients sur ce thème ?** Pas vraiment. Nous avons développé la société sur la satisfaction des clients – nous nous bornons à cela, et ça a marché… Je considère – peut-être à tort – que notre manière de vivre notre métier ne regarde que nous. C'est notre cuisine interne. En tous cas, nous n'aurions pas les résultats que nous avons si nous nous sentions mal au boulot et si l'ambiance n'était pas au top. **Vous considérez-vous comme des privilégiés ?** Oui et non. Vous savez, depuis la crise, les conditions de travail se sont nettement dégradées. Les prix ont chuté, ce qui signifie que concrètement, il faut produire davantage en moins de temps - ce n'est pas évident du tout. Personnellement, si je n'étais pas passé à 80% pour disposer d'une semaine par mois, je ne sais pas si j'aurais tenu le choc, en termes de stress notamment. Tous nos consultants sont à fond, nous travaillons sur des études à forts enjeux qui engagent des millions, avec beaucoup de déplacements, les heures et la fatigue qui vont avec. Leurs salaires comme leurs moments de repos, ils ne les volent pas. En fait, dans le contexte actuel, qui n'est pas facile, je considère que tout ce qui peut apporter de la souplesse comme le temps partiel, mais aussi le télétravail est positif pour chacun. Cela ne coûte rien à la société et cela rend le travail moins contraignant, en tout cas ses contraintes plus vivables. Si l'on veut attirer et retenir les talents, c'est un des paramètres à ne pas négliger.

O.T.