



Les slashers un nouveau casse tête pour les DRH

Multicasquettes, jonglant entre deux ou trois métiers, cette minorité peu visible qui additionne les contrats, par contrainte ou par choix, pèse pour plus d'un million parmi les salariés. Les DRH doivent apprendre à composer avec ces nouvelles formes d'emploi.

par Marie-Madeleine Sève 10/01/2017 Entreprise & Carrières

Les chiffres diffèrent, mais la réalité est bien là ! Les salariés qui occupent un deuxième, voire un troisième emploi, indépendant ou pas, à côté de leur job principal (ou l'inverse), sont légion. On les appelle les "slashers", un anglicisme en référence au signe "/" du clavier (slash), qui sépare leurs diverses activités professionnelles (informaticien/caviste ; commercial/DJ, etc.).

Selon une étude que leur a consacrée la Dares en octobre 2016, sous la dénomination de "pluri-actifs", ils seraient 1,4 million dans l'Hexagone en 2014, dont 1,2 million de salariés pluri-employeurs, soit 5,2 % de la population salariée (1).

Par ailleurs, l'Insee, dans l'édition 2016 de son ouvrage "Insee Références", publiée en novembre dernier, estime que les pluri-actifs sont 2,3 millions, dont 1,8 million cumule plusieurs emplois salariés chez des employeurs différents, soit 7,7 % de la population salariée. Un taux en léger repli. « Toutefois, depuis 2010, la proportion de salariés à titre principal exerçant également une activité secondaire non salariée continue de s'accroître, alors que celle des non-salariés à titre principal exerçant parallèlement une activité salariée cesse d'augmenter », précise les auteurs (2). La grande majorité des pluri-actifs, plutôt jeunes ou expérimentés, évoluent dans le secteur tertiaire.

Tendance de fond.

Il y a donc bien une tendance de fond, même si elle n'est nouvelle. Le phénomène a existé à toutes les époques, rappelle Jean-François Boudy, auteur de « **Histoire de la pluriactivité, du polisseur de pierre au webmaster (Editions L'Harmattan, 2013)** ». « *Le temps partagé est avéré depuis le Moyen Âge, mais il a connu des mutations. Dans les années 80, on s'est aperçu que la pluri-activité touchait aussi les cadres.* »

De fait, durant les années 2000, le développement du temps partiel et la mise en place des 35 heures, libérant du temps libre contraint ou choisi, ont poussé les salariés soit à chercher un complément de revenu par nécessité, soit à tenter d'autres aventures par passion ou par souci de gérer une reconversion professionnelle. En outre, l'apparition du statut d'auto-entrepreneur en 2009, a permis aux plus audacieux de se lancer aisément sur des missions en free-lance. Du coup, les DRH doivent apprendre à gérer une population qui n'est pas, ou plus, disponible pour l'entreprise cinq jours sur sept.

« C'est la tuile ! Lorsqu'on découvre qu'une vendeuse en magasin à temps partiel chez nous a un second emploi ailleurs, on s'arrache les cheveux en termes d'organisation, avoue Mathieu de Mesmay, DRH de groupe Mim basée près de Paris (chaîne de prêt-à-porter féminin, 1 600 collaborateurs). Même écho – plus ténu – auprès du DRH d'une grande enseigne de fast-food. « La pratique, marginale, est malheureusement difficile à gérer de manière organisée pour les employeurs. »

L'enjeu des horaires.

Car l'enjeu majeur est celui des horaires. Les textes les cadrent strictement. Le salarié ne doit pas effectuer plus de 10 heures dans la journée (12 heures en cas d'accord collectif ou de dérogation), 48 heures dans une semaine ou 44 heures en moyenne sur douze semaines. Or, comment faire quand le DRH ignore les autres activités de son collaborateur, et les durées qui y sont rattachées ? S'il travaille 20 heures à côté en plus des 30 heures intra-muros ? L'employeur sera juridiquement responsable.

Or, le salarié n'est pas tenu de l'en informer, même s'il a une obligation de loyauté dans l'exécution de son contrat de travail. Le DRH doit également rester vigilant s'il souhaite que son collaborateur rallonge sa journée de travail, en cas de pics d'activité. Car celui-ci ne sera pas forcément libre, et s'il l'est, les heures complémentaires entrent dans le compte global.

De même si le DRH veut modifier la répartition des heures. « Le salarié, qui travaille tous les matins par exemple et auquel on notifie qu'il devra désormais venir trois jours entiers, peut refuser parce qu'il est engagé ailleurs tous les après-midis. Mais en ce cas, l'employeur peut le licencier », précise Bruno Denkiewicz, associé au cabinet Barthélémy Avocats. Le mieux est de trouver un accord. Et d'anticiper la difficulté en posant la question d'autres employeurs éventuels à chaque nouvelle embauche, conseille l'avocat.

« C'est l'intérêt des deux parties ». Sophie Moreau-Follenfant, depuis peu ex-DRH du groupe Derichebourg (recyclage des matières métalliques, collecte des déchets, propreté, 33 000 salariés), demandait à tout nouvel agent de nettoyage en CDI à temps partiel, de remplir une fiche de recensement des souhaits sur ses créneaux horaires disponibles, (une pratique sectorielle, les salariés étant pluriemployeurs), en cas d'avenant à apporter au contrat de travail. Et de lui communiquer le nombre d'heures effectuées chez d'autres entreprises. Quand elle récoltait du même coup leur raison sociale, en cas d'incohérence, les services RH les rencontrait.

Gestion complexe des carrières.

Autre écueil généré par la pluri-activité, la gestion des carrières, qui se complexifie. Elle se pose même pour les postes standards. « Les vendeuses ont vite fait de prendre leur calculatrice quand on leur propose passer à temps complet dans le cadre d'une évolution, raconte le DRH du groupe Mim. Travailler à 35 heures sur la base du smic est moins rentable pour elles, que 44 heures en temps cumulé avec un autre job. »

Toutefois, le gros des problèmes se concentre sur les cols blancs, peu interchangeable, alors que, d'après l'enquête menée en 2015 par le LISPE-IGS-RH, en partenariat avec l'ANDRH (3), 44 % des DRH ou décideurs en PME déclarent recourir au temps partagé pour recruter des cadres, et parmi eux, 14 % pour le management de projet, et 11 % pour le management d'équipe.

Dès lors que les compétences sont rares – en temps partiel, partagé, ou en forfait-jours – il s'agit de les fidéliser, et de les motiver. Surtout si la seconde activité relève plus d'une passion que d'un job alimentaire. « Le DRH peut alors se dire que son collaborateur exerce un hobby et qu'il trouve ainsi un équilibre, ce qui est bon pour l'entreprise. Ce n'est parfois pas très différent », analyse Philippe Burger, associé responsable capital humain chez Deloitte.

De surcroît, l'individu renforce son employabilité, tout en introduisant, chez chacun de ses employeurs, d'autres usages ou approches. Enrichissant pour tout le monde ! En témoigne Quentin Aubry, 27 ans, hôte de caisse le week-end chez le distributeur spécialisé Jardiland à Bonneuil-sur-Marne (94) et trois jours par semaine, dans un cabinet d'architecture parisien.

« J'ai deux métiers. A Jardiland, où j'ai un CDI à temps partiel, démarré avec mes études d'archi en 2009, je ne me complique pas la vie. J'y ai appris plein de choses sur le végétal, et j'ai évolué dans tous les secteurs de vente, j'ai même été réceptionniste. Diplômé depuis plus d'un an, je sais que je peux apporter des conseils sur l'agencement des espaces. Dans l'agence, en revanche, le travail est plus ardu. Je réponds aux appels d'offres publiques, comme free-lance, et je vais bientôt proposer, une fois les projets lancés, des solutions paysagées. » S'il espère avoir un contrat dans son métier de cœur, Quentin n'exclut rien dans son autre job.

Désengagement et burn-out.

Finalement, le risque fort pour les DRH, soulevé par les observateurs, n'est pas tant la concurrence – on peut s'en préserver en faisant signer une clause d'exclusivité et de confidentialité – ou le désengagement, que la fatigue, menant droit au burn-out. L'étude de la Dares révèle que les pluri-actifs à temps complet, qui s'investissent le soir ou le dimanche sur des extras professionnels, travaillent plus que les mono-actifs. Alors gare à la santé des geeks salariés, qui développent des sites Web en chambre, à celle des accros aux missions de consulting ou d'enseignement, qui passent leur nuit à bâcher leurs dossiers, ou à celle de cols blancs ou bleus, "startupers" en herbe, qui créent leur société dans leur garage, sans prendre de congé !

Six mots pour qualifier une réalité multiple

Slashers. Construit autour du nom anglais "slash" – la barre oblique servant à séparer deux mots –, désigne les individus ayant diverses activités, sous tout statut. Ils seraient 4,5 millions, soit 16 % des actifs, selon un sondage d'août 2015 réalisé pour salon SME (des micro-entreprises).

Serial-jobbers. Désigne les actifs qui enchaînent des jobs successifs, et par extension, ceux qui exercent plusieurs activités en parallèle.

Pluri-actifs. Consacré par les études officielles pour désigner ceux qui travaillent pour plusieurs employeurs ou qui exercent plusieurs professions simultanément, sous statut salarié ou non.

Multisalariés. Dérivé du mot multisalariat, inconnu du droit du travail mais reconnu par les administrations, désigne les salariés qui ont signé plusieurs contrats avec plusieurs employeurs, parfois sous la forme du temps partagé.

Pluri-employeurs. Utilisé dans l'enquête Emploi de l'Insee, désigne les salariés qui exercent une même profession pour plusieurs employeurs, qu'ils peuvent distinguer (principal et autres) ou non.

Pluri-professionnels. Utilisé aussi par l'Insee, désigne les salariés qui exercent une profession principale (pour un ou plusieurs employeurs) et une ou plusieurs autres professions, salariées ou pas. ♦