

« Le travail considère comme une répétition successive de tâches disparaît peu à peu
pour **se calquer sur nos sincérités successives.**
Notre enjeu est de prendre conscience de l'importance de **ne plus se positionner en**
qualité
d'individu unique, mais en personne plurielle.
Cela signifie savoir faire preuve d'**adaptabilité** et avoir la **capacité d'apprendre et de**
désapprendre.
Nous sommes dans **l'ère du collaboratif où le multipotentialiste** - celui qui a la
capacité de se renouveler - **a davantage de valeur que l'expert.** »
Michael Dandrieux – Sociologue de l'imaginaire

SLASHING

Le slashing est l'art de composer sa vie professionnelle en cumulant, croisant plusieurs métiers, activités. Cette approche multidimensionnelle du travail, s'apparente à la polyactivité.

Le slashing est aujourd'hui, une tendance du travail en plein essor.

En 2022, en France :

→ 26% des actifs, soit plus d'1/4 des actifs sont slasheurs / Contre 16% des actifs en 2016)

Mais selon les spécialistes du travail, le slashing au-delà d'une tendance, s'impose comme un véritable phénomène de société, du fait que :

➔ **96% des slasheurs le sont par choix et non par nécessité économique** (comme nous pourrions le supposer dans un contexte de crises multiples / Contre **70%** en 2016)

(Source Etude "Slasher economy - Une vie professionnelle peut en cacher d'autres" menée par le Salon SME - Createst / 2022)

DÉFINITIONS

***SLAHEUR/EUSE** : personne, généralement issue de la génération Y, **qui exerce plusieurs emplois et/ou activités à la fois.**

Par exemple :

- Directrice de communication / Photographe
- Postier / Ingénieur du son / Prof de math
- Journaliste / Décoratrice d'intérieur / Auteure
- Chauffeur VTC / Commerciale / Fleuriste

MULTIPOTENTIEL OU MULTIPOTENTIALISTE : désigne une personne dont les intérêts s'étendent sur plusieurs domaines, en opposition au spécialiste.

Autres appellations...

Side project (pour les salariés)

Moonlight business (activités générées au clair de lune, en dehors des heures de travail salarié)

Généralistes

Néo-experts

Dans un monde du travail mouvant, en mutation exponentielle, bousculé par des crises en série, développer l'agilité, la créativité et favoriser le déploiement de tous les potentiels est plus qu'une nécessité, c'est un levier d'évolution !

Alors qu'en 2030, 60% des compétences actuelles seront obsolètes et que seuls 15% des métiers actuels existeront encore, repenser nos modes de travail, de recrutement, de management à l'aune de la diversité des talents plutôt que l'expertise et du référentiel de la fiche de poste, est un impératif !

D'ailleurs, la crise du Covid en a été un puissant révélateur et accélérateur. Mettant à jour de nouveaux besoins, aspirations et priorités, tant pour les individus que pour les organisations et rebattant totalement les cartes du travail ainsi que de notre relation à celui-ci.

Des défis RH majeurs !

Le recrutement et la rétention des talents sont des problématiques majeures.

- Pour 83 % des patrons interrogés, "la problématique des recrutements est de plus en plus difficile".
- Pour 73% des dirigeants d'entreprise, la difficulté de recruter les meilleurs talents représente la première menace sur les entreprises pour l'année à venir
- 1 dirigeant sur 2 cherche à recruter
- 85% des entreprises - toutes tailles et tous secteurs d'activité - rencontrent des difficultés à recruter

En regard de ces nouveaux enjeux, le slashing s'impose comme un mode de travail émergent, à la croisée des grands défis du travail, notamment RH, des besoins des entreprises et des aspirations des collaborateurs.

Favoriser et déployer le slashing dans les organisations, est sans aucun doute l'une des clés du monde professionnel à venir pour :

- Faire face aux problématiques actuelles de recrutement, de développement des talents, de fidélisation des collaborateurs, d'agilité...
- Répondre aux aspirations des personnes en leur offrant la possibilité d'exprimer leur multipotentialité tout au long de leur parcours, d'aligner sens et valeurs, évolution personnelle et évolution professionnelle
- Renforcer l'enthousiasme, l'engagement des collaborateurs et favoriser bien-être au travail et équilibre global.

Le terreau fertile du slashing (Extrait Profession slasheur)

Quelles sont donc les causes à l'origine de cette montée en puissance du slashing, de l'émergence des slasheurs, rendant chaque jour un peu plus possible leur multidimensionnalité professionnelle ?

Elles sont unanimement reconnues par les journalistes et les experts comme étant multifactorielles et intrinsèquement liées. Elles prennent racine dans un monde – et un monde du travail – que l'on dit VUCA (VICA en français) de plus en plus volatile, incertain, complexe, ambigu, qui de fait, invite travailleurs et organisations à positionner l'agilité et la capacité d'adaptation au cœur des enjeux du travail.

On retrouve sans surprise dans ces causes : **la digitalisation, les crises en série, le chômage de masse, les difficultés à recruter, la mise en place du statut d'autoentrepreneur, l'adoption de nouveaux modes et cadres de travail (coworking, télétravail, nomadisme...), l'économie collaborative, l'ubérisation, l'arrivée des millennials sur le marché du travail, etc.**

Mais aussi, la revendication de nouvelles aspirations professionnelles, plus particulièrement **la soif de liberté, la quête de sens, un équilibre de vie global, l'autonomie, le droit à des carrières plus organiques, etc.**

Un article récent de publié par la Business Harvard Review analyse cette montée en puissance des entrepreneurs slasheurs. Selon son auteur, cette « croissance fulgurante » est due à trois grands facteurs :

- **le régime d'autoentrepreneur** qui facilite l'exercice d'une activité complémentaire grâce à des formalités simplifiées ;
- **l'essor des plateformes de l'économie collaborative**, favorisant l'échange de compétences, la polyvalence et la transdisciplinarité, conduisant à un décloisonnement des métiers et des activités ;
- **le développement du numérique** : les avancées technologiques en matière de robotisation et d'intelligence artificielle (qui) ont révolutionné le monde du travail en popularisant le télétravail et les nouvelles formes d'emploi.

(Olivier Meier, La montée en puissance des entrepreneurs slasheurs en France », mai 2023 /

<https://www.hbrfrance.fr/strategie/la-montee-en-puissance-des-entrepreneurs-slashers-en-france-60074>)

L'imperceptible cause

Cependant, il me semble qu'un élément impalpable, non mesurable, échappe aux différentes analyses de ce phénomène.

À savoir, **l'évolution des mentalités** – l'évolution des consciences, oserais-je dire – qui bien évidemment est en résonance pour partie avec tous les facteurs tangibles.

J'aborde souvent cette idée « d'évolution de conscience collective » dans mes conférences, déplorant qu'elle ne soit pas suffisamment écoutée et entendue. Car je suis convaincue, que si tel était le cas, les entreprises percevraient alors que la clé des enjeux et défis majeurs auxquels elles font face (économiques, sociaux, technologiques, RH...) est là, juste là. À leur portée.

Et que le slashing, est une solution « couteau suisse » simple, accessible qui – au-delà d'une soif de liberté, d'un besoin de complétude, d'équilibre, de sens... – répond notamment à **LA nécessité pour les personnes de pouvoir aligner en temps réel leur évolution personnelle et leur évolution professionnelle.**

DES INDICATEURS MARQUANTS

➔ Demain tous slasheurs !

- En France en 2022, **26% des actifs sont slasheurs et 96% d'entre eux le sont par choix** (étude menée en 2022 par le salon SME). **En 2016, ils étaient 16% des actifs et 70% d'entre eux l'étaient par choix**
- **9 % des salariés cumulent deux emplois salariés et 29 % d'entre eux aimeraient cumuler deux activités** (étude réalisée par Horoquartz-Opinion Way - 2018)
- Les moins de 30 ans exerceront en moyenne **13 emplois dans leur carrière**, dont la plupart n'existent pas encore (OCDE 2017). Et selon Pôle Emploi via un rapport du Sénat ils changeront **13 à 15 fois d'emploi au cours de leur vie**
- **29% des salariés français sondés aimeraient cumuler 2 activités** s'ils en avaient la possibilité / **39% des moins de 30 ans** aimeraient cumuler 2 activités de manière régulière (Enquête Opinion Way Horoquartz)
- Pour **47% des personnes**, le slashing, **une réponse à la quête de sens et au désir d'indépendance** (étude cooptalis studies – 2022)
- Selon le sondage "Ce que veulent les jeunes en matière d'emploi" / Opinionway pour le Parisien Économie et le site de recherche d'emploi Indeed / Septembre 2022 :
 - ➔ Les jeunes sont nombreux à envisager de varier les expériences, avec un CDI à mi-temps (44 %), ou en « slashing » (29 %) pour cumuler deux emplois. Ils confirment leur attrait pour une carrière moins conventionnelle que celles de leurs aînés.
 - ➔ À 53 %, ils imaginent qu'elle se fera dans différentes entreprises, que ce soit pour exercer différents emplois (27 %), ou le même (26 %).
 - ➔ Ils sont nombreux à envisager de varier les expériences
 - Avec un CDI à mi-temps : 44 %
 - En « slashing » pour cumuler deux emplois : 29 %

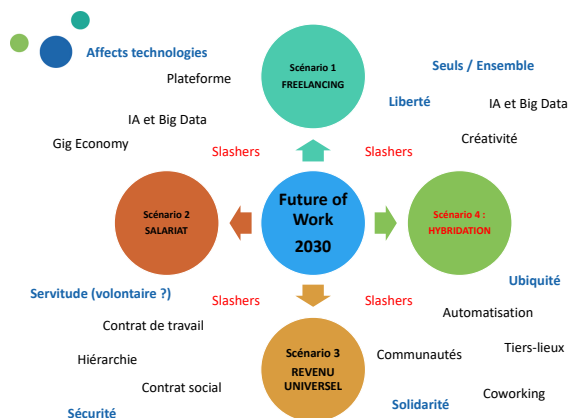
➔ D'autres chiffres qui parlent

- **86 %** des personnes interrogées souhaitent **se rapprocher de leurs valeurs et vivre leurs passions** (baromètre Centre Info/CSA-2021)
- **86 % des jeunes cherchent en priorité un travail stimulant et en phase avec leurs valeurs et 52%** souhaitent un métier qui serve **l'intérêt général** (Enquête conduite par la Conférence des Grandes Écoles – 2018)
- Plus des **¾ des Français et des actifs ne conseilleraient pas à un jeune de passer toute sa vie dans la même entreprise** (Baromètre "C'est mon boulot" Odaxa Aegis Network-France Info" - 2018)
- **2 personnes sur 3 (toutes générations confondues) ont envie de changer de métier** (sondage réalisé par le groupe AEF pour Nouvelle vie professionnelle - 2017)
- **9 français sur 10** souhaiteraient **se reconvertir** ou l'ont déjà fait (sondage réalisé par le groupe AEF pour Nouvelle vie professionnelle - 2017)
- **59% des actifs jugent que leurs « perspectives d'évolution ne sont pas motivantes » et 51% estiment que leur travail n'est « pas reconnu à sa juste valeur »** (Baromètre "C'est mon boulot" Odaxa Aegis Network-France - 2018)
- **85% des emplois en 2030 n'existent pas aujourd'hui** (étude du Think Tank "l'Institut du Futur" 2017)
- **50% des compétences actuelles seront obsolètes d'ici deux ans** (étude menée par SAP et The boson project - 2016)
- Aujourd'hui en France, seuls **6 %**, des salariés français se déclarent engagés au travail, (Étude Gallup sur le travail dans le monde - 2017). Ce taux était de 9 % en 2015.
- **D'ici 2025, les Millennials représenteront 75% de la population active dans le monde** (INSEE – Comment Les millennials dessinent l'entreprise de demain - 2018)

- **L'étude la Grande InvaZion** menée par The Boson Project et BNP Paribas (2015), révèle que chez **les générations Y, Z** :
 - **72% veulent être fiers d'eux-mêmes** tout en s'affranchissant des conventions pour **s'affirmer** en tant qu'individu et **s'épanouir**.
 - **84,5%** choisiront leur métier **par passion** plutôt que par raison.
 - **40% aspirent à trouver un métier qui leur garantisse un équilibre vie pro/vie perso.**
- **74 % des Français disposeraient d'un "talent gâché"**, car non mis en application pour le bien de la société. **9 sondés sur 10 disent pourtant avoir envie d'agir.** (Étude Ticket for Change - cabinet Occurrence)
- **68% des Français font de l'agilité, la compétence clé que les travailleurs devront maîtriser dans le futur.** (Étude JLL « Travail liquide, augmenté, disrupté... Pour quel futur les Français sont-ils prêts ?)
- **71% des professionnels interrogés** (RH, formateurs, dirigeants) placent **l'adaptabilité en tête des Soft skills**, devant l'écoute et la communication (Baromètre des soft skills –Docendi)
- **La curiosité avec l'ouverture d'esprit**, fait partie des **compétences short-listées par Mazar**
- **Le phénomène du "Big Quit" ou grande démission** qui a concerné près de 50 millions de personnes en 2021 (soit ¼ des travailleurs) aux USA et déjà près d'1 million de personnes en France depuis 6 mois (source Dares)
- **Le recrutement est le problème numéro 1 !**
 - Pour **83 % des patrons interrogés**, "**la problématique des recrutements est de plus en plus difficile**" (sondage Viavoice et Cabinet Les Temps Nouveaux pour Sopra Steria Next et Les Echos)
 - Pour **73% des dirigeants d'entreprise**, la difficulté de recruter les meilleurs talents **représente la première menace sur les entreprises pour l'année à venir** (étude Deloitte)

DES ÉTUDES EN LIEN AVEC LE SLASHING

- ★ **LE FUTUR DU TRAVAIL EN 2030 : 4 ATMOSPHÈRES**
<https://shs.hal.science/halshs-01945379/document>



LE FUTUR DU TRAVAIL EN 2030 4 ATMOSPHÈRES

Contributeurs : François-Xavier de Vaupny, Amélie Bohas, Sabine Carton, Julie Fabbri, Aurélie Leclercq-Vandennootte

- ★ **ETUDE COOPTALIS STUDIES - 2022**
https://www.businessofeminin.com/wp-content/uploads/2022/01/Etude-Cooptalis_Slasheur.pdf

Le slasheur : nouveau visage du multi-travail en France

Cette étude relève notamment que le multi-emploi évolue en profondeur et attire davantage les cadres.

A retenir

- ⇒ Le slasheur volontaire fait du multi-emploi un outil au service de sa quête de sens, tout en maintenant ses revenus. Il peut envisager la sortie du confort du CDI
- ⇒ 37% des slasheurs ne sont pas en CDI pour leur activité principale
- ⇒ 47% deviennent slasheurs pour retrouver du sens dans leur vie professionnelle

Un choix largement assumé et une tendance à la hausse

A 93%, LE SLASHING est un véritable choix et non le fruit de la nécessité...

Opter pour la multi-activité apparaît aujourd'hui comme un choix qui a de plus en plus la cote. En 2017, selon l'INSEE, le multi-travail représentait autour de 7,5% des actifs.

En 2019, une étude Opinionway/Horoquartz montrait un début d'inflexion vers 9% de la population active.

En 2021, l'analyse Data Cooptalis auprès des talents de son vivier actif (plus de 100.000 talents) indique une tendance à la hausse du multi-travail, allant vers les 9-10% de la population active.

Cette tendance est tirée par les slasheurs en CDI, pratiquant en complément de leurs activité principale des missions d'indépendants.

Une émancipation progressive vis-à-vis du CDI

On observe une diversité importante des formes de multi-travail.

Le CDI reste présent dans 76% des formules combinées, ce qui montre que l'attrait pour la sécurité apportée par le CDI reste un pilier et une valeur refuge.

C'est ce qui explique la montée, notamment pendant la période Covid, du portage salarial auprès des travailleurs indépendants auxquels il offre des garanties d'indemnisation chômage et retraite.

37% des slasheurs (du privé) ne sont pas en CDI pour leur activité principale.

Fait intéressant : on voit aussi apparaître 3% de multi-métiers dans la fonction publique, désormais elle aussi concernée, optant pour du temps partiel (ex : médecins, infirmiers du secteur public cumulant un job privé).

Des conditions de travail critiques qui poussent au slashing

Sortir du cadre traditionnel ou rassurant du salariat n'est pas toujours un choix évident.

Le choix volontaire du slashing est donc aussi une volonté de se libérer de conditions du salariat classique jugées difficiles.

- **Stress (29%) et fatigue (22%) forment les raisons principales du choix d'une alternative au travail salarié unique.**

A travers une autre activité plus épanouissante ou deux temps partiels, le slasheur retrouve un confort au travail.

- **Le temps libre (18%) est aussi un point motivant** la sortie du système salarial. Pouvoir flexibiliser et décider de ses horaires devient un atout déterminant pour la vie privée ou familiale.

- **L'incompréhension des décisions hiérarchiques (15%)** pousse à créer sa propre entreprise, devenir son propre patron ou en faire le test avec la pluriactivité.

Le slashing, nouvel épanouissement au travail ?

Le slasheur ne recherche pas, en priorité, un gain de revenu même si c'est un des avantages attendus (25%).

C'est avant tout le **besoin de ne pas se laisser enfermer dans une routine, dans l'ennui d'un monotravail** qui limite les capacités et les talents du slasheur.

Les réponses de **près d'1 slasheur sur 2 (de 48% à 39%) recherchent diversité et polyvalence** lui permettant de casser l'ennui et de se réaliser en totalité.

Le **besoin d'indépendance ou d'horaires flexibles (de 25 à 20%)** arrivent ensuite traduisant le souhait de changer les codes habituels du travail et la recherche de plus de libertés concernant statuts professionnels et horaires.

Le slashing, une réponse à la quête de sens et au désir d'indépendance

Que ce soit des seniors ou surtout la génération Y (jeunes nés entre 1980 et 2000) **les slasheurs se sentent de moins en moins en phase avec les statuts et conditions de travail traditionnel.**

Un seul travail pour toute une vie, modèle des siècles précédents est vécu comme archaïque, frustrant voire pesant. Ce qui importe est de **trouver du sens dans son travail (47%) et loin des hiérarchies ou des chaînes d'autorité, créer sa propre entreprise (37%) pour évoluer sans blocage.**

Les **évolutions technologiques (28%)** sont vues comme facteur facilitant ce cumul d'emplois.

- ★ **ETUDE "SLASHER ECONOMY - Une vie professionnelle peut en cacher d'autres" – Salon SME /Createst 2022**
<https://www.salonsme.com/telechargements/Infographie-Etude-Salon-SME-Slasher-2022.pdf>

A retenir

En France en 2022, **26% des actifs sont slasheurs et 96% d'entre eux le sont par choix** (étude menée en 2022 par le salon SME). En 2016, ils étaient **16% des actifs et 70% d'entre eux l'étaient par choix**

- ⇒ **Le nombre de slasheurs a fortement augmenté en passant de 4 à 6 millions de français entre 2016 et 2022. 6 millions, c'est un quart des actifs occupés !**
L'envol du régime de l'auto-entrepreneur (65% en moyenne des créations d'entreprises), la simplicité de gestion d'une micro-entreprise et les conséquences de la crise sanitaire (nouvelle organisation du travail avec notamment le télétravail pour 20% des français) sont les principales explications de cet essor.
- ⇒ **Augmenter ses revenus (motivation de 67% des slasheurs), tirer des revenus d'un hobby ou d'une passion (29% des slasheurs),** préparer une reconversion professionnelle (11%), tester une idée de création d'entreprise (7%) ou devenir progressivement son propre patron avec l'activité complémentaire (6%) sont les principales motivations des slasheurs.
- ⇒ **Les revenus générés par la 2ème activité sont très variables...**
46% des slasheurs indiquent un revenu mensuel moyen net inférieur à 300 euros,
37%, un revenu compris entre 300 et 1 000 euros,
14%, un revenu compris entre 1 000 et 3 000 euros,
Et 3%, un revenu supérieur à 3 000 euros.
- ⇒ **Et corrélés au temps consacré à la 2ème activité.**
On peut ainsi distinguer les slasheurs occasionnels (les 36% qui exercent leur activité professionnelle complémentaire moins de 5 heures par semaine), les slasheurs réguliers (39%, entre 5 et 10 heures par semaine) et les slasheurs intensifs (25%, plus de 10 heures par semaine).
- ⇒ **Exercer une double activité est très majoritairement un choix des slasheurs.**
Totalement choisi : 62% des répondants
Plutôt choisi : 34%
Plutôt subi : 3%
Totalement subi : 1%
- ⇒ **Les « slasheurs au long cours » (activité complémentaire exercée depuis plus de 3 ans) représentent 20% du total et les « néo-slasheurs » (moins d'un an) 36%.**
- ⇒ **Les clients de cette 2ème activité sont des particuliers pour 67% des slasheurs.**
Les slasheurs interviennent également pour les entreprises (38% des répondants) et des associations (16% des répondants).
- ⇒ **Si le bouche à oreille et le réseau, cités par 63% des répondants, restent encore les moyens les plus fréquemment utilisés pour trouver des clients,** les plateformes internet (38% des cas) devançant le marketing sur internet -réseaux sociaux, achats de mots clés, site web, e-commerce...(avec 23% des cas) et les points de vente, fixes ou ambulants (8%).
Si la 1ère motivation en 2022, comme en 2016, reste de très loin la recherche de revenus complémentaires, être slasheur apporte de l'indépendance dans le choix de l'activité, des clients, du lieu de travail et du mode d'organisation. Bref, être slasheur apporte aussi de la liberté professionnelle, qui pourrait de plus en plus susciter l'envie de se mettre à son compte en activité principale.

- ★ **ENQUETE OPINION WAY HOROQUARTZ - Le « slashing a le vent en poupe" / 2019**
http://www.espacedatapresse.com/fil_datapresse/consultation_cp.jsp?idcp=2852386
 - ⇒ **29% des salariés français sondés aimeraient cumuler 2 activités** s'ils en avaient la possibilité
 - ⇒ **39% des moins de 30 ans** expriment ce souhait, contre **30% des 30-39 ans**
 - ⇒ **22% des 50-59 ans** contre **19% des salariés âgés de 60 ans et plus**

- ★ **INSEE « EMPLOI, CHOMAGE, REVENUS DE TRAVAIL » - COLLECTION INSEE REFERENCE / 2020**
<https://www.insee.fr/fr/statistiques/4501616?sommaire=4504425>
 - ⇒ **2,1 millions de personnes exercent simultanément plusieurs emplois**

- ★ **RAPPORT DU SENAT**
"Évolution des modes de travail, défis managériaux : comment accompagner entreprises et travailleurs ?"
https://www.senat.fr/rap/r20-759/r20-759_mono.html#toc220
« En moyenne, une personne change d'emploi entre 5 et 13 fois au cours de sa carrière. La durée moyenne au même poste est d'environ 5 ans. Selon Pôle Emploi, les jeunes actifs changeront en moyenne 13 à 15 fois d'emploi au cours de leur vie. »

ET AUSSI...

- ★ **RECHERCHE MENÉE AUX USA PAR ADP RESEARCH INSTITUTE ET MARKUS BUCKHINGAM**
"Pour attirer et retenir les meilleurs talents, Il faut repenser les emplois autour d'un concept simple et puissant : l'amour pour le contenu du travail lui-même" Marcus Buckingham

Selon cette étude, inciter les gens à reprendre le chemin du travail ne pourra être résolu par une seule augmentation des salaires ou une simplification des passerelles professionnelles, même si ces efforts contribuent certainement à améliorer la qualité de vie des salariés. En revanche, 3 points semblent essentiels pour ces collaborateurs :

- **Renforcer leur enthousiasme**
- **Mettre leurs forces à profit**
- **Faire ce dans quoi ils excellent et quelque chose qu'ils aiment**

Cela implique de :

- **Considérer les individus comme de vrais sujets** (prioritaire avant le client et l'actionnaire)
- Avoir **une approche individuelle** (personne unique avec des amours, compétences et intérêts distincts)
- Prendre conscience que **la confiance favorise la croissance**

Inventez le travail que vos salariés vont (vraiment) aimer / Business Harvard Review – Oct/Nov 2022

<https://www.hbrfrance.fr/magazine/2022/10/49586-inventez-un-travail-que-les-gens-aiment/>

- ★ **LA PREUVE PAR LES NEUROSCIENCES : LE SLASHING EST FAVORABLE À LA NEUROGÉNÈSE**
Les neurosciences révèlent qu'il y a plus de connections synaptiques dans le cerveau humain qu'il y a d'étoiles dans 5000 voies lactées

Pour produire de nouveaux réseaux de neurones actifs et configurer de nouveaux circuits, le cerveau a besoin d'échapper à l'ennui, à la routine et au stress.

Pour prouver que le stress et la routine sont les deux principaux poisons du cerveau, **Pierre-Marie Lledo**, neurobiologiste à l'institut Pasteur a mené une expérience sur les souris.

Il a isolé une souris dans une cage sans jouet, avec la même nourriture tous les jours : au bout de deux semaines, la **production de nouveaux neurones** était divisée par 2, et pire encore, si en plus il stressait cette souris, la production de nouveaux neurones était totalement stoppée.

Pierre-Marie Lledo / Neurosciences

https://www.sciencesetavenir.fr/videos/cerveau-quel-est-le-pire-ennemi-de-la-neurogenese-la-reponse-de-pierre-marie-lledo_r05x5l

- ★ **PSYCHOLOGIE DE LA RÉUSSITE**

Pour Carol Dweck, professeur de psychologie sociale à Stanford et auteur de *Changer d'état d'esprit : une nouvelle psychologie de la réussite*, non seulement **nous apprenons par l'échec, mais l'échec est la condition sine qua non de notre réussite**.

Les travaux de Carol Dweck ont démontré que nos capacités, notre talent, notre QI, nos origines sociales, etc., ne suffisent pas à nous permettre de relever nos défis. Selon elle, **c'est notre état d'esprit qui a l'impact le plus déterminant sur la réussite de notre vie**. C'est ainsi qu'elle a révélé l'existence de deux états d'esprit totalement opposés : l'état d'esprit fixe et l'état d'esprit de développement.

Les individus à « l'état d'esprit fixe », **par peur de l'échec, préfèrent ne pas tenter de nouvelles expériences et s'en tenir à ce qu'ils maîtrisent. Et lorsqu'ils sont en difficulté et bien, ils ont tendance à se chercher des excuses ou à accuser les autres, plutôt que de remettre en question leur part de responsabilité.**

Par contre, les personnes qui présentent « un état d'esprit de développement » **considèrent leurs erreurs comme une opportunité d'apprendre... et de faire mieux la prochaine fois.** Elles font preuve de **persévérance** et appréhendent la vie plus comme un marathon que comme un sprint. **Grâce à leurs échecs et à leur capacité à tenter de nouvelles expériences, à sortir de leur zone de confort**, ces personnes, nous dit Carol Dweck, ont un « **impact de croissance** » sur leur cerveau, qui se modifie, se transforme et crée en permanence de nouvelles connexions.

https://www.ted.com/talks/carol_dweck_the_power_of_believing_that_you_can_improve?language=fr

Angela Duckworth, ex-consultante, puis professeur de mathématiques et aujourd'hui neuropsychologue, s'est appuyée sur les travaux de Carol Dweck et sur l'observation de ses élèves pour tenter de percer, elle aussi, le **mystère du succès**. Ses recherches l'ont conduite à identifier que **ce sont la ténacité et la capacité à s'accrocher à son but, à ses projets, qui nous conduisent sur le chemin de la réussite**.

https://www.ted.com/talks/angela_lee_duckworth_grit_the_power_of_passion_and_perseverance?language=fr

ET ENCORE...

Emilie Wapnick

https://www.ted.com/talks/emilie_wapnick_why_some_of_us_don_t_have_one_true_calling?language=fr

Ken Robinson

https://www.ted.com/talks/sir_ken_robinson_do_schools_kill_creativity?language=fr

LE SLASHING, SOLUTION COUTEAU SUISSE FACE AUX DÉFIS DU TRAVAIL

Accompagner et favoriser le slashing répond à de multiples enjeux du travail, notamment RH et managériaux

UNE APPROCHE, A LA FOIS...

- ★ ECOSYSTÉMIQUE : pour prendre en compte à la fois, les enjeux sociaux, économiques, sanitaires, écologiques / les mutations du travail / l'évolution des aspirations personnelles...
- ★ NON BINAIRE : pour sortir des oppositions entre "subi/choisi, salarié/indépendant, dedans/dehors, pro/perso, bien-être/performance, compétences/appétences..."
- ★ PERMACULTURELLE : pour favoriser la biodiversité professionnelle & personnelle dans un équilibre global "tête, cœur, corps"
- ★ SIMPLE & APPROPRIABLE : pour permettre à chaque entreprise en fonction de sa culture et de ses spécificités de déployer le slashing en interne.

UNE ÉQUATION "GAGNANT-GAGNANT"...

⇒ Pour le collaborateur

- Identification, développement et valorisation de l'ensemble de ses talents et compétences,
- Reconnaissance globale grâce à la prise en compte de sa personnalité et de ses appétences,
- Promesse de perspectives d'évolution, grâce à une capitalisation du savoir-faire,
- Renforcement de la motivation et de l'enthousiasme, avec diminution du stress, de la routine
- Stimulation de la créativité et de l'innovation,
- Quête de sens et d'alignement
- Amélioration de l'agilité tout au long de sa vie (y compris en fin de carrière) et donc de l'adaptabilité,
- Développement de la mobilité interne
- Bien-être et épanouissement...

⇒ Pour l'organisation

- Renforcement de la motivation et de l'engagement des collaborateurs,
- Développement de l'attractivité et de la fidélisation,
- Alignement des valeurs et priorités de l'entreprise avec celles des collaborateurs,
- Facilitation des processus de recrutement et de mobilité interne,
- Amélioration de la transversalité des compétences, de la formation
- Valorisation et vision globale du capital humain, des viviers de talents,
- Développement de la créativité et de l'innovation / de l'autonomie / du collaboratif
- Consolidation la confiance, de la motivation, du présentisme,
- Développement de l'agilité et de la capacité d'adaptation,
- Augmentation de l'efficacité, de la productivité, de la performance économique...

⇒ Et permet d'éviter...

- Désengagement, absentéisme, arrêts maladie, risques psycho sociaux, fuites des talents
- Burn out, brown out, bore out...

DES ENTREPRISES SLASH'FRIENDLY...

Voici quelques exemples d'organisations qui ont pris la mesure des solutions, innovations apportées par le slashing et multidimensionnalité professionnelle.

Pour certaines, cette approche faisait partie intégrante de leur culture d'entreprise, de leurs valeurs...

Pour d'autres, elle s'est imposée comme une réponse de bon sens à leurs problématiques de : recrutement, attractivité/rétention/développement des talents, innovation, bien-être au travail, alignement de la raison d'être des collaborateurs à celle de l'entreprise, mobilité, performance économique...

- **Le gouvernement Canadien** - confronté au double enjeu, de renouveler les talents dans la fonction publique, en renforçant leur attractivité et aussi de pouvoir recruter des fonctionnaires "agiles" de manière à les mobiliser sur des missions courtes et spécifiques - a décidé en 2016, de se lancer dans un projet innovant et ambitieux.
Intention : inviter les fonctionnaires volontaires à devenir des "**Agents libres**" (slasheurs au long cours) tout en leur garantissant de la sécurité de l'emploi à vie.
Concrètement : ces sortes d'agents secrets ont la chance de construire leur carrière, de mission en mission, en prenant le soin de réinterroger tous les 6 mois à 2 ans, l'évolution de leurs compétences et de leurs appétences. Ainsi, ils se voient proposer des postes, qui combinent de manière, parfaitement alignées : compétences et centres d'intérêt. Avec la garantie que leur évolution professionnelle s'accorde en permanence avec leur évolution personnelle. A l'issue de chaque mission, ils prennent soin d'identifier les nouvelles compétences acquises dans cette expérience mais surtout réinterrogent leurs envies remises à jour, pour s'engager dans une nouvelle mission qui leur corresponde parfaitement à cet instant T.
Conclusion : dans une étude d'impact (extrêmement positive) menée au bout de 3 ans, ces "Agents libres" disent avoir "trouvé le job de leur rêve", être motivés et engagés. Le programme se poursuit depuis.
En savoir plus : https://wiki.gccollab.ca/Agents_libres_du_Canada/FAQ

- Pour **Decathlon**, la question de la démultiplication des talents et des compétences s'inscrit totalement dans la culture de l'entreprise. Et ne fait d'ailleurs jusqu'à présent, partie d'aucun programme de transformation managériale.

Intention : permettre à chacun de développer son esprit entrepreneurial en soutenant les personnes qui souhaitent déployer une ou plusieurs autre(s) compétences au sein de l'entreprise et même à l'extérieur de celle-ci.

Chez Decathlon, on préfère parler de rôles, plutôt que de fiche de poste.

Concrètement : un collaborateur au marketing passionné de photo peut proposer ses compétences pour prendre part au catalogue interne, un autre à l'innovation et passionné de permaculture peut créer un potager. Ou comme Clément Hostache développer une start-up de partage de matériel de sport, puis de partage de compétences, en parallèle de son job de chef de projet. <https://www.shareathlon.com/>

Conclusion : un taux de fidélisation et de confiance record dans cette entreprise, en tête depuis plusieurs années du classement Great place to work, des entreprises où il fait bon travailler.
- Depuis 50 ans, **la Fondation AMIPI** permet à des personnes en situation de handicap cognitif de progresser par le travail manuel et de trouver leur place en entreprise. En Régions Pays de Loire et Centre Val de Loire, six usines de Production, d'Apprentissage et d'Insertion emploient aujourd'hui environ 700 opérateurs en situation de handicap, dans une activité de câblage électrique, destinée principalement à l'industrie automobile.

Intention : Maurice Vendre, son fondateur, était convaincu, qu'une **société ne peut progresser que si l'on permet aux plus fragiles - en particulier atteints de handicap cognitif - de se développer et de gagner en autonomie grâce à l'apprentissage**. Visionnaire, il avait cherché à valider cette hypothèse avec la complicité du Professeur Robert Debré et de la communauté scientifique.

Concrètement : pour développer la plasticité du cerveau, tous les quatre mois, les opérateurs changent de postes et réalisent des gestes de plus en plus complexes, développant ainsi leurs fonctions cognitives.

Conclusion : grâce à ces apprentissages multiples les personnes témoignent "avoir acquis de nouvelles compétences, gagné en autonomie, dans leur travail mais aussi dans leur vie personnelle". Certains, ont même vu leur rêve de se libérer de l'étiquette du handicap se réaliser. En vingt ans, près de 1 500 personnes ont trouvé un emploi durable dans une entreprise dite ordinaire, permettant une "non-dépense" sociale de 350 millions d'euros.
- En 1982, le brésilien **Ricardo Semler** a 21 ans. Il sort de Harvard et reprend **Semco**, l'entreprise familiale créée par son père. Celle-ci, spécialisée dans la fabrication de pompes à chaleur est au bord de la faillite. Pendant 4 ans, Ricardo Semler va travailler dix-huit heures par jour pour relever son entreprise, au prix de sa santé. A 25 ans, victime d'un accident cardiaque, il a une révélation et décide de ne jamais oublier de prendre le temps de vivre.

Sa conviction : il est possible de booster la créativité en s'accordant davantage de liberté et de temps. Il va alors s'attacher à appliquer sa nouvelle philosophie dans son organisation.

Concrètement : il s'engage progressivement dans un processus de transformation de fond et donne la priorité aux talents naturels, aux envies et non aux diplômes ou qualifications. Chaque collaborateur est invité à changer de poste en fonction de l'évolution de ses aspirations (par ex, une personne peut entrer en qualité de chauffeur et accéder à une fonction de responsable des achats un an plus tard).

Conclusion : Le turn-over avoisine les 1%. Le chiffre d'affaires est passé de 4 millions de dollars en 1982 à 35 millions en 1994 pour atteindre 212 millions en 2003. L'effectif de 90 personnes en 1990 à 3000 en 2003.

Ricardo Semler
https://www.ted.com/talks/ricardo_semeler_how_to_run_a_company_with_almost_no_rules?language=fr
- Jane Basson**, directrice de cabinet chez **Airbus Group**, mène une initiative en faveur d'une plus grande mobilité interne notamment au niveau international depuis quelques années.

Sa conviction : les profils à la fois spécialisés et généralistes sont de plus en plus recherchés. Au sein d'Airbus, elle pressent l'essor de tels profils grâce à la mobilité interne, à un nouvel état d'esprit, et à la force des réseaux.
- EDF, Mazars, Orange, France Travail, les ateliers Icare, Slasheurs-cueilleurs...** initient actuellement des expérimentations en lien avec la polyactivité choisie / slashing.

S'engager vers la polyactivité choisie et attractive demande de travailler sur les freins et les idées reçues associés, de manière à faire évoluer les cadres de travail et à identifier les leviers pour une mise en œuvre sécurisante et vertueuse.

A chacun sa façon de slasher...

SELON L'ETUDE COOPTALIS STUDIES – 2022 : Le slasheur : nouveau visage du multi-travail en France

- **4 PROFILS DE SLASHEURS**
 - ⇒ **Le slasheur prudent**
Majoritaire dans nos sondés (76%), le slasheur prudent adopte la sécurité de l'emploi avec un CDI en activité principale ou secondaire.
Cumul entre **activité sûre et alimentaire** avec un **emploi de passion plus gratifiant**.
 - ⇒ **Le précurseur tous risques**
20% le slasheur précurseur libéré du CDI en freelance ou auto-entrepreneur.
C'est souvent dans la catégorie des jeunes 18-35 ans (43%). Objectif : avoir une vie professionnelle riche, passionnante et épanouissante.
 - ⇒ **Le slasheur en transition**
Le slashing permet de tester un **projet nouveau** ou une **reconversion professionnelle** en toute sécurité en la débutant en activité secondaire ou encore une **activité complémentaire pour leur retraite**.
 - ⇒ **Le slasheur par obligation**
Peu présent dans l'étude

SELON EMILIE WAPNICK / Auteur de "How to be everything"

- **4 TYPES DE SLASHEURS**
 - ⇒ **Les métiers ombrelle ou parapluie** (tous centres d'intérêt embrassés), sont inspirés de profils décrits Margaret Lobenstine
 - ⇒ **Les slasheurs** : selon Emilie Wapnick, les activités des slasheurs n'auraient pas vraiment de liens entre elles. J'avoue que sur ce point, je ne partage pas son analyse.
Selon moi, en prenant le temps d'explorer ce que ces différents slashes racontent de chaque personne, on finit toujours par identifier un lien. Ce lien qui traduit la raison d'être de chacun. Depuis plus de dix ans, que j'accompagne des slasheurs, aucun n'est sorti d'une de mes master-class, sans avoir trouvé ce fil conducteur, véritable sésame du slasheur. Même quand ils avaient parié qu'on n'en trouverait aucun.
 - ⇒ **Le modèle Einstein** : ces profils privilégient un métier, une activité sécurisante, stable. Et mobilisent leur temps libre, comme le faisait Einstein à leur passion ou à des projets personnels.
 - ⇒ **Le Phénix** : est un slasheur au long cours, un job hopper, un "bifurcateur" professionnel, un champion du monde de la reconversion.

SELON MARGARET LOBENSTINE / Auteur de "The renaissance Soul"

- **6 CATÉGORIES DE SLASHEURS**
<https://www.fnac.com/livre-numerique/a20074660/Margaret-Lobenstine-The-Renaissance-Soul-How-to-Make-Your-Passions-Your-Life-A-Creative-and-Practical-Guide>
 - ⇒ **Les métiers en série**
Un métier vous intéresse, vous y faites un bout de carrière, puis finissez par vous lasser et être intéressé par autre chose. Et ainsi de suite... C'est une manière de slasher au long cours, qui séquence la vie par épisodes professionnels et s'apparente à une forme de recon- version professionnelle permanente. Cependant, inévitablement, vos différents métiers finissent par se croiser.
 - ⇒ **Les métiers « fusion »**
Parfois les différentes activités, en se mélangeant, donnent naissance, par un phénomène d'alchimie, à un métier totalement nouveau, souvent inclassable, toujours unique.
 - ⇒ **« Un pour tous, tous pour un »**
Autour d'un même métier, de la même expertise, vous exercez plusieurs activités différentes, toujours en lien avec celui-ci. Et toutes ces activités, pouvant être menées simultanément, se complètent mutuellement, chacune consolidant l'expertise centrale et le réseau professionnel de l'autre. On trouve généralement ces profils chez les médecins, chercheurs, philosophes, mais aussi les chefs cuisiniers, qui peuvent à la fois avoir leur cabinet, leur société de conseil, devenir chroniqueur ou animateur à la radio et télévision, auteur, ou encore enseigner...
 - ⇒ **Un job compatible avec ses passions**
Vous avez un job régulier qui vous intéresse ou vous offre des conditions de travail agréables, voire idéales, sans pour autant être le job de votre vie. Mais il a le double avantage de vous permettre de gagner votre vie tout en vous laissant la disponibilité de temps et d'esprit pour vous consacrer à côté à tous les autres sujets qui vous passionnent.
 - ⇒ **Du 100 % « sur-mesure »**
Vous construisez votre vie professionnelle en temps réel en fonction de vos centres d'intérêt, de vos envies et contraintes du moment, tout en tentant de répondre à vos exigences matérielles incontournables. Pour vous, les jours se suivent et ne se ressemblent jamais. Votre vie professionnelle est une aventure qui se vit au quotidien.

A PROPOS



Auteure de "Profession slasheur" - premier livre en France dédié au slashing - je mène depuis dix ans un travail d'acculturation, recherche, conseil et mise en œuvre du slashing auprès des organisations, des institutions et des particuliers.

J'interviens dans le cadre de conférences, tables-rondes, master-class, formations, missions de conseil auprès des entreprises et collectivités.

Ma raison d'être : accompagner les personnes et les entreprises à révéler et à développer leurs potentiels multiples de manière à :

- Leur permettre d'être à leur plus juste et singulière place
- Faire face aux enjeux du monde d'aujourd'hui et anticiper ceux de demain
- Ouvrir de nouvelles voies d'évolution, d'expansion et d'innovation

Ma conviction : favoriser la multipotentialité et déployer le slashing est une solution "couteau Suisse" qui répond aux grands défis du monde du travail, notamment RH et managériaux.

RÉFÉRENCES CONFÉRENCES / TABLES RONDES / MASTER-CLASS

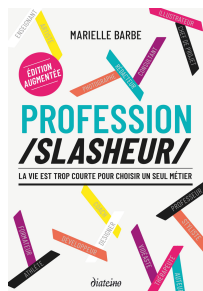
Alixio
Ademe
Publicis
Hermès
Société Générale
Decathlon
AFM (famille Mulliez)
EDF
Orange
Air France
Maif

Pôle Emploi
Sismo Design
France télévisions
Act4skills
Groupe AEMA
Icam
Tbwa - Connect club
Apec
ANDRH
CJD
CIM-ESSEC

Hello bank
My Little Paris
ESCP
Fabrique Spinoza
Salon SME
Salon de l'emploi (La Réunion)
Salon du travail et de la mobilité
Salon Newwork
Women In transition
...

OUVRAGE

PROFESSION SLASHEUR, CUMULER LES JOBS UN MÉTIER D'AVENIR / Editions Diateneo (Version augmentée octobre 2023)



Professeur d'histoire géo / Guide touristique / Comédien
Décoratrice d'intérieur / Cuisinière / Dircom
Libraire / Créatrice de bijoux / Barmaid

Et s'il était possible de construire une vie professionnelle sur mesure réunissant l'ensemble de ses talents et de ses passions ? C'est ce qu'ont fait plus de 25% des actifs en France, en devenant slasheurs. Ces derniers - dont le nom vient de la barre oblique « / », *slash* en anglais - s'affranchissent de l'injonction d'une carrière linéaire et centrée sur une seule expertise en multipliant les métiers.

Ce livre invite à porter un regard multidimensionnel sur le travail et la relation à celui-ci. Il ouvre de nouveaux possibles pour répondre, à la fois aux aspirations personnelles et aux enjeux professionnels actuels.

Véritable boîte à outils du slasheur en herbe, il propose des conseils, des clés, des pistes, pour faire de votre profil multipotentiel, une force !

Si vous rêvez d'exercer plusieurs activités, si vous souhaitez vous déployer dans votre « complétude », ce livre est fait pour vous. Il vous permettra de :

- Comprendre et reconnaître votre valeur ajoutée ;
- Clarifier vos priorités professionnelles et faire l'inventaire de vos atouts ;
- Revisiter votre parcours de vie et trouver le fil conducteur de vos slashes ;
- Trouver le statut, le CV et l'organisation adaptés avec vos besoins ;
- Vous lancer en choisissant de vivre pleinement votre multipotentialité.

Le monde du travail vit une révolution sans précédent et les slasheurs y sont les mieux préparés. Devenez l'un d'eux pour embarquer dans le « future of work » !

EXTRAITS DE REVUE DE PRESSE / PROFESSION SLASHEUR

BFM Business

https://www.bfmtv.com/economie/replay-emissions/soixante-minutes-business/90-minutes-business-avec-vous-lundi-25-septembre_VN-202309250514.html

LES DEVIATIONS

https://www.youtube.com/watch?v=KW_Zy8w9k0w

<https://lesdeviations.fr/slashing-marielle-barbe-une-revolution-silencieuse/>

Canal + / Sujet slashing entre 12' et 23'

<https://youtu.be/N3IX5M-d4dk?si=EeaaYyWxS8aNYfiD>

Podcast "Good job" / Courrier Cadres

<https://lnkd.in/eUtw8kNV>

Les Echos Week-end / Dossier spécial

<https://www.lesechos.fr/weekend/perso/je-mene-une-double-vie-professionnelle-1297580>

Le Parisien

<https://www.leparisien.fr/economie/business/leonard-de-vinci-etait-un-slasher-11-12-2017-7445004.php>

<https://www.leparisien.fr/economie/business/par-passion-ou-obligation-ils-jonglent-avec-les-boulots-11-12-2017-7445082.php>

Le Monde

https://www.lemonde.fr/emploi/article/2018/01/26/bienvenue-dans-l-ere-de-la-pluriactivite_5247565_1698637.html

TFI Info

<https://www.tflinfo.fr/societe/entreprise-les-slasheurs-qui-cumulent-plusieurs-metiers-par-envie-vont-ils-bouleverser-le-monde-du-travail-2081564.html>

Capital

<https://www.capital.fr/votre-carriere/et-si-cumuler-plusieurs-metiers-etait-la-cle-pour-sepanouir-dans-sa-vie-professionnelle-1401552>

Les Echos

<https://start.lesechos.fr/rejoindre-une-entreprise/conseils-carriere/temoignage-d-une-slasheuse-decomplexee-9952.php>

Le Figaro

<https://www.lefigaro.fr/conjoncture/slasheur-un-atout-pour-surmonter-la-crise-20210822>

Canada

Radio Canada

<https://ici.radio-canada.ca/ohdio/premiere/emissions/medium-large/segments/entrevue/81912/age-slasheur-art-cumuler-occupations-multiples-barbe>

<https://ici.radio-canada.ca/ohdio/premiere/emissions/bien-entendu/segments/entrevue/167405/slasheur-marielle-barbe-travail-emplois-covid-19>

Le devoir (Canada)

<https://www.ledevoir.com/societe/520602/le-nombre-de-slasheurs-adeptes-du-pluritavail-est-en-progression>

Suisse

Le Temps

<https://www.letemps.ch/societe/slasheur-lart-cumuler-plusieurs-metiers>

RTS : <https://www.rts.ch/audio-podcast/2017/audio/l-invitee-du-12h30-marielle-barbe-propose-de-cumuler-les-jobs-comme-remede-a-la-crise-25758613.html>

Belgique

Le Soir

<https://www.lesoir.be/206875/article/2019-02-15/professions-slasheur>

Italie

Forbes Italia

<https://forbes.it/2020/07/06/slash-worker-chi-sono-gli-accumulatori-seriali-di-professionisti-e-perche-lo-fanno/>

RESSOURCES COMPLÉMENTAIRES

QUELQUES OUVRAGES

En lien direct avec le slashing et la multidimensionnalité professionnelle

Marielle Barbe, *Profession slasheur*, Diateino, Réédition 2023

Marci Alboher, *One person, Multiple careers* 2017

Todd Rose, *La tyrannie de la norme*, Belfond 2017

Ken Robinson - Play Bac Editions

2 ouvrages : *L'élément* / *Comment trouver son élément*

Abdenour Bidar - *Les Tisserands*, Les liens qui libèrent

Epstein David, *Range. Le règne des généralistes, pourquoi ils triomphent dans un monde de spécialistes ?* Talent Éditions, 2021

Emilie Wapnick, *How to be everything*, HarperOne, 2017

Halpern Gabrielle, *Tous centaures ! Éloge de l'hybridation*, Le Pommier, 2020

Pennel Denis, *Travail, la soif de liberté. Comment les start-uppers, slashers, co-workers réinventent le travail*, Eyrolles, 2017

Laurent De La Clergerie, *Osez la semaine de 4 jours*, Bookelis, 2023

Jean-Michel Oughourlian - *Le travail qui guérit - L'individu, l'entreprise, la société*, Plon, 2018