

**MARIE-AGNÈS NICOLET,**

Présidente du Comité Magazine  
et du Comité d'Orientation du  
Centre des Professions Financières,  
Présidente de Regulation Partners

**Q**uel sens donner au travail après la crise sanitaire et les bouleversements qu'elle a engendrés ?

Même si certaines entreprises ont préféré récemment sonner la fin du télétravail, indéniablement le travail à distance s'est installé dans les mœurs des entreprises et dans les aspirations des salariés.

Quel rôle l'entreprise doit-elle jouer dans le bien-être des salariés ? et jusqu'où ? La création dans certaines entreprises de ce nouveau poste que l'on n'aurait jamais imaginé il y a quelques années, un « chief happiness officer » fait réfléchir...

Les entreprises ont été particulièrement sollicitées pour maintenir la santé de leurs salariés pendant la crise sanitaire. Mais au-delà du suivi des différents protocoles qui permettaient de continuer à travailler pendant cette période, la question de la santé mentale s'est posée et notamment des impacts du travail à distance sur le moral des salariés.

Le télétravail a néanmoins montré ses avantages pour les salariés : limiter les temps de transport et la fatigue engendrée par ces trajets, trouver du temps pour l'organisation de sa vie personnelle et le maintien d'un équilibre avec la vie professionnelle. Mais les inconvénients peuvent aussi être significatifs pour les salariés : perte du lien avec l'entreprise, sentiment de solitude accrue, difficultés à résoudre des problèmes qui se traiteraient plus facilement en présentiel, désengagement dans les projets de l'entreprise, parfois. Et pour les entreprises, le télétravail n'engendre pas forcément de gain de productivité. Malgré tout, le travail hybride semble devenu la norme avec 2 à 3 jours au bureau pour maintenir le lien social et le lien avec l'entreprise et le reste du temps, à distance.

Les entreprises s'adaptent à ces nouvelles modalités de travail, mais ce n'est pas anodin, comme l'expliquent plusieurs de nos auteurs. Il faut repenser le management, couvrir de nouveaux risques juridiques et repenser l'espace. Plusieurs auteurs nous font part des impacts sur l'immobilier de ces nouvelles modalités de travail et d'autres, des inégalités de traitement entre les salariés qui peuvent télétravailler et les autres.

Donner plus de sens au travail, en développant l'autonomie des salariés par la poursuite d'un but commun, mais aussi repenser le management, pour « travailler heureux » comme l'écrit l'un de nos auteurs, voilà un beau programme pour les années à venir... sans oublier de développer l'emploi des « seniors », sujet sur lequel tout reste encore à construire.

Je vous souhaite une bonne lecture.