

L'avenir des actifs, par les actifs : réinventer la norme pour que chacun y trouve son compte



ManpowerGroup

La propagation du Covid-19 a d'abord pris la forme d'une crise sanitaire, avant de se muer en une crise économique et sociale à l'origine d'une transformation radicale du paysage des ressources humaines. Les entreprises ont baissé le rideau, et des secteurs entiers ont dû se réinventer de fond en comble à marche forcée.

La demande de main-d'œuvre est, elle aussi, en pleine mutation. Les spécialistes de la cybersécurité, les analystes de données et autres développeurs de logiciels et d'applications ont vu leur popularité croître soudainement, et de nouveaux métiers liés au traçage des contacts, au contrôle des distances et des températures sont apparus aussi vite que la demande s'est effondrée dans des domaines tels que l'aviation, l'hôtellerie et le divertissement.



En parallèle, les métiers se sont vus classifiés en deux catégories : ceux qui sont essentiels, et ceux qui ne le sont pas. Et nombreux sont ceux qui ont, partout dans le monde, salué comme ils le méritaient les héros du quotidien qui ont travaillé quotidiennement tout au long de la crise pour assurer les livraisons, nous permettre de nous approvisionner en nourriture, et nous soigner.

En ces temps où tout semble imprévisible, une certitude demeure : cette crise doit servir de catalyseur à l'émergence d'un "nouveau monde" du travail où la flexibilité, la diversité et le bien-être occupent une place centrale que personne n'aurait jamais imaginée. Alors que tout reste à construire dans ce nouveau monde du travail, c'est l'occasion de veiller à ce que l'avenir appartienne non pas à une élite, mais au plus grand nombre.

Pour comprendre comment cette crise précipite la transition vers un monde du travail plus proche des attentes des actifs, ManpowerGroup a interrogé plus de 8 000 individus dans 8 pays et recueilli leur sentiment sur l'avenir du monde du travail. Et leur témoignage mérite d'être écouté.

Créé en collaboration avec



01 L'impact du Covid-19 sur le monde du travail



Partout dans le monde, l'objectif premier des actifs est de conserver leur emploi



Après les inquiétudes d'ordre sanitaire, les actifs sont avant tout préoccupés par le risque d'un retour aux pratiques d'hier, ainsi que par la possibilité de perdre la flexibilité qu'ils ont acquise

8/10

Aspirent à trouver demain un meilleur équilibre entre travail et vie de famille

43%

Des actifs sont convaincus que les événements actuels marquent la fin de la traditionnelle journée au bureau de 9 h à 17 h. La plupart préfèrent passer 2 à 3 jours par semaine au bureau

Peu d'individus contracteront le Covid-19, mais presque tous (93 %) en subiront les conséquences



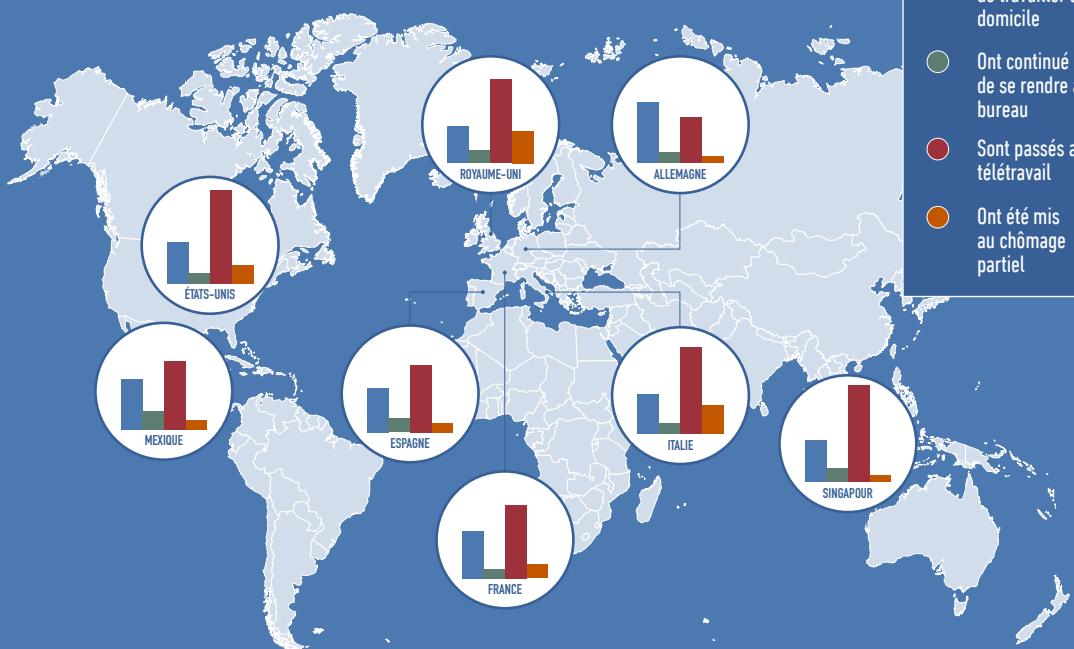
Les Allemands plus résilients que les autres ? 18 % disent que la pandémie n'a rien changé à leur vie, contre 7 % à l'échelle mondiale



Royaume-Uni, Italie : la plus grande proportion de salariés au chômage partiel ; introduction rapide de programmes de maintien de l'emploi



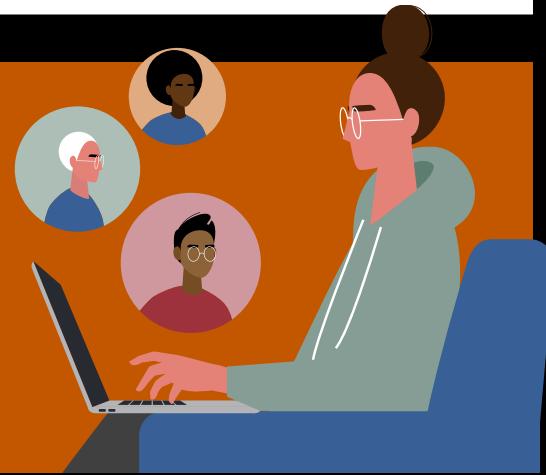
Mexicains et Américains sont les plus enclins à travailler à domicile ou à s'auto-confiner ; les plus impatients de retourner au bureau



Les gouvernements du monde entier ont eu en commun d'imaginer avec une vitesse sans précédent des mécanismes d'aide financière dès le début de la pandémie. En revanche, tous n'ont pas opté pour la même approche. Certains ont versé des allocations chômage directement aux individus (États-Unis), d'autres ont mis en place des dispositifs de compensation des pertes de revenus/maintien de l'emploi/de financement du chômage partiel destinés aux employeurs (Europe et Singapour). À mesure que ces dispositifs prennent fin et que les gouvernements arrêtent, suspendent ou réalimentent les aides vers les secteurs les plus durement touchés, l'impact économique de la crise sera plus aisément quantifiable.

02 Le retour au bureau, source de joie chez certains, de tristesse chez d'autres

Alors que les confinements sont levés et les restrictions assouplies, les actifs s'apprêtant à retourner au bureau veulent être assurés que leur santé, leur sécurité et leur bien-être sont bien la priorité absolue de leur entreprise. Jamais la confiance et la transparence n'ont été aussi importantes, et les meilleurs employeurs ont compris qu'il leur faudrait des données et des analyses pour instiller cette confiance. Sondages éclair, mise en place de canaux pour le recueil des observations, consultation et communication seront de rigueur.



POSITIFS GÉNÉRATION Z

SOULAGÉS,
HEUREUX,
IMPATIENTS



Plus positifs, meilleur cloisonnement entre travail et vie privée, impatients de retrouver les collègues, plus désireux d'apprendre, et disposant du réseau pour gravir les échelons et gagner plus.

BABY-BOOMERS



Heureux de retourner en entreprise, ils préfèrent collaborer sans passer par un écran et apprécient la séparation entre travail et vie personnelle.

GÉNÉRATION X



Les actifs de cette tranche d'âge sont les plus enclins à se sentir soulagés, les moins tendus et ceux qui redoutent le moins de contracter le virus. Ils ont hâte de retourner au bureau pour collaborer avec les autres et pouvoir se concentrer sur leur travail.

BRAVO



Particulièrement touchés par la crise sanitaire, les Italiens sont à la fois confiants et désireux de garder l'autonomie et la liberté qu'ils viennent d'acquérir.

NÉGATIFS MILLENNIALS

ANXIEUX,
TENDUS,
TRISTES



C'est la génération la moins positive, à commencer par les parents. Ils tiennent plus que les autres à être assurés que leurs collègues malades seront contraints de rester chez eux, et ce sont aussi les plus désireux d'éviter les transports et les moins disposés à perdre la flexibilité qu'ils viennent de gagner.

DERNIERS À PARTIR, DERNIERS DE RETOUR



Mexicains, Espagnols et Américains sont les plus angoissés, ceux qui vivent le moins le retour au bureau comme un soulagement.

MANŒUVRES POLITICIENNES



C'est au Royaume-Uni et aux États-Unis, où l'action des gouvernements a suscité le plus de débat politique et de polémiques, que les actifs sont les plus réfractaires à l'idée d'un retour au bureau.

GRANDES ENTREPRISES, GRANDES DIFFICULTÉS ?



Ce sont les grandes entreprises qui doivent faire le plus d'efforts pour convaincre leurs salariés de revenir au bureau. Ces derniers sont les plus angoissés par le risque de contracter le virus, et les moins enthousiastes à l'idée de retourner en entreprise.

03 Davantage de gagnants, plus encore de perdants... quand la crise accentue les inégalités

Les actifs ont des aspirations communes pour le “nouveau monde” du travail: conserver leur emploi, rester en bonne santé, apprendre et étoffer constamment leurs compétences, et ne pas renouer avec les pratiques du passé. Néanmoins, à y regarder de plus près, on s’aperçoit qu’une fracture risque fort de s’opérer dans la population active. Ceux qui possèdent les compétences les plus recherchées auront toutes les cartes en main pour négocier un salaire à la hauteur de leurs préférences, pour télétravailler, pour éviter les transports et pour rester à l’abri chez eux. À l’inverse, ceux dont les compétences sont de moins en moins demandées n’auront d’autre choix que de se déplacer pour aller au travail et ainsi de s’exposer davantage au virus.



L'équilibre vie professionnelle/vie personnelle, privilège de cols blancs ?



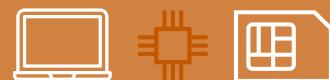
VS.



Dans l’informatique et les services financiers, les salariés ont le plus de chances que ceux des secteurs de l’Industrie manufacturière ou du Commerce de détail de voir une amélioration de leur équilibre vie privée/vie professionnelle au sortir de la crise.

48% vs. 40%

La proportion de salariés à plein temps qui ont amélioré leur équilibre vie professionnelle/vie personnelle, comparée à la part de salariés à temps partiel qui sont de cet avis



L’informatique est le seul secteur où les professionnels ne font pas de la conservation de leur emploi leur priorité absolue

04

La transformation des compétences : quand la pandémie de Covid-19 influe sur la nature des talents les plus recherchés

Depuis mars dernier, la demande de compétences évolue et se redistribue comme jamais depuis la Seconde Guerre mondiale. Certaines aptitudes très prisées en 2019 ont vu leur popularité chuter, et le changement est rapide : même celles que l'on s'arrachait au début de la crise diffèrent de celles recherchées aujourd'hui et vouées à l'être demain.

Conduite du changement, Santé et bien-être, Logistique et E-commerce

Ventes & Marketing, Hôtellerie & Loisirs, Services généraux & Entretien, Commerce physique

La crise accentue la demande de compétences techniques et humaines que nous avions identifiée et pressentie il y a quelque temps.

Des pénuries de talents aigües se multiplient dans les métiers technologiques — les professionnels de la cybersécurité, du développement logiciel et de l'analyse des données sont toujours aussi demandés.

S'ajoute à cela une hausse de la demande de qualités humaines, sociales et émotionnelles, ces soft skills qui, en cette période de transformation rapide et d'incertitude, revêtent une importance inédite chez les salariés comme chez les dirigeants.



Enquête ManpowerGroup sur les qualités humaines les plus recherchées, décembre 2019. Classées par ordre de priorité de la demande des employeurs.

LA NÉCESSITÉ D'UNE RÉVOLUTION DES COMPÉTENCES EST PLUS QUE JAMAIS D'ACTUALITÉ.

05 Travailleurs essentiels, compétences essentielles... et salaire à la hauteur ?

Aux quatre coins du monde, les travailleurs clés qui n'étaient jusqu'ici pas toujours considérés à leur juste valeur sont devenus du jour au lendemain les héros de notre quotidien, en restant sur le pont pour faire tourner les hôpitaux, supermarchés, usines et autres centres de traitement des colis, ou en livrant des biens essentiels ou non. Mis sous le feu des projecteurs dans les médias et sur les réseaux sociaux, ces travailleurs ont souvent gagné en reconnaissance, suscitant le respect et l'admiration et s'attirant les faveurs du plus grand nombre.



Les travailleurs essentiels durablement revalorisés ?

76%

des actifs estiment que les travailleurs essentiels méritent d'être mieux payés pendant la crise

↑€ PENDANT



1/4

souhaitent que cette augmentation salariale perdure après la crise

↑€ APRÈS



ITALIE & ÉTATS-UNIS

Italie et États-Unis sont les pays où les actifs tendent le moins à penser qu'il faudrait continuer à mieux payer les travailleurs essentiels après la crise (16 % et 18 % respectivement), contre 33 % en Allemagne et au Royaume-Uni.



DIVISÉS

États et employeurs mettent la main à la poche : en France et au Royaume-Uni, les pouvoirs publics se sont engagés à octroyer des augmentations durables aux travailleurs essentiels du monde médical, de l'enseignement et de la police. Dans d'autres secteurs, les législateurs, les syndicats et les individus réclament davantage d'équité entre travailleurs, qu'ils soient en CDD et CDI ou bien en intérim, qu'ils travaillent au bureau ou à distance, et indépendamment du caractère essentiel de leur activité. Tous auront besoin pendant un certain temps d'être assurés que leur santé constitue une priorité absolue.

01 Vectrice d'égalités ou d'inégalités ? L'impact de la crise sur les femmes

Si le Covid-19 fait davantage de victimes chez les hommes¹, ce sont bien les femmes qui, à long terme, pâtiront le plus de la crise économique et sociale.

¹Forum économique mondial, Covid-19 Infects More Men than Women, juin 2020



Le télétravail pas toujours adapté à la vie des femmes

"On serait tenté de penser que le passage à des modes de travail plus flexibles serait un grand facteur d'égalité pour les femmes partout dans le monde. Or, ce n'est pas toujours le cas. En effet, les hommes sont plus enclins à profiter de leur présence au bureau pour entretenir leur réseau, là où les femmes y voient l'opportunité de collaborer et de travailler plus efficacement. Le télétravail pourrait en réalité accentuer les inégalités actuelles en limitant plus encore les occasions d'échanger en tête-à-tête et de se rappeler au bon souvenir de ceux qui décident des promotions.

S'ajoute à cela le risque de voir croître une forme nouvelle de présentisme. Dans nombre d'entreprises, des salariés se côtoient physiquement au bureau et d'autres travailleront de leur domicile. On peut s'interroger sur ce qui se passera quand certains sont sur place ou en déplacement alors que d'autres télétravaillent. Plutôt que de spéculer sur la productivité et la performance des uns et des autres, il faut recueillir des données et les analyser. Examinez les effets du télétravail à chacun des échelons de votre entreprise. Comparé au présentiel, offre-t-il les mêmes possibilités d'avancement aux jeunes salariés, à ceux en milieu de carrière et aux cadres ? Prenez des mesures concrètes pour battre en brèche les stéréotypes de genre associés aux mères et aux pères, de sorte qu'ils ne faussent pas le regard que managers et collègues portent sur les hommes et les femmes en télétravail, et ce qu'ils attendent des uns et des autres. Attelez-vous surtout à apprendre à évaluer le rendement de chacun, en récompensant les individus pour leur apport effectif plutôt que pour l'image qu'ils s'efforcent de renvoyer."

Tomas Chamorro-Premuzic, Chief Talent Scientist, ManpowerGroup dans *Harvard Business Review*

Les femmes sont surreprésentées dans les secteurs les plus touchés par le Covid-19²



²Organisation internationale du travail (ILO), Covid-19 and the World of Work, avril 2020

Hôtellerie - Restauration



Administration et services aux entreprises



Arts/divertissement – Emplois de bureau



02

Les difficultés des parents et des aidants



Plus de 30 %³ des actifs doivent désormais cumuler des fonctions d'enseignant, de salarié, de parent ou encore d'aidant, tout ceci en travaillant plus longtemps qu'à l'accoutumée. Alors que les dates de réouverture des écoles changent, il devient essentiel de pouvoir jongler entre vie professionnelle et vie personnelle.

Brookings Institute, Working Parents are Key to Recovery, Juillet 2020

Les attentes des parents actifs : au bureau, à la maison, et pour l'avenir.

AU BUREAU :

-
-
-

Cloisonnement entre travail et vie personnelle

Lien social et collaboration avec les collègues

Moins de sources de distraction, conditions de travail plus confortables

À LA MAISON :

-
-
-

Éviter de prendre les transports en commun

Passer plus de temps en famille

Faire son travail aux horaires les plus pratiques

POUR L'AVENIR :

-
-
-

Possibilité d'apprendre et de gravir les échelons

Sécurité de l'emploi

Plus d'options de travail à distance afin de mieux concilier travail et vie personnelle



ITALIE

La frange la plus âgée de la population ayant été durement touchée par le virus, les actifs sont plus soucieux de pouvoir assumer leur devoir d'aidant que de voir leur employeur prendre des mesures pour protéger leur propre santé.



UK

Pendant le confinement, les parents britanniques ont consacré 3 heures par jour en moyenne au soutien scolaire. S'ils aspirent à entretenir leur réseau, à mieux gérer leur charge de travail ou à avoir accès à des technologies plus efficaces, ils sont prêts à faire une croix sur ces désirs pour bénéficier de modes de travail plus compatibles avec leurs responsabilités parentales.



FRANCE

La plupart des écoles ont rouvert depuis le mois de mai et les solutions de garde ne manquent pas, ce qui fait que la question de l'équilibre entre travail et responsabilités parentales figure assez bas dans la liste des inquiétudes exprimées par les actifs.



US

Alors que les écoles restent fermées, que les solutions de garde font défaut et que les cas continuent de croître, les parents qui travaillent — *a fortiori* ceux qui ont des enfants en bas âge — sont plus anxieux à l'idée de jongler entre enfants et travail qu'à la perspective de contracter le virus dans les transports.

BIEN-ÊTRE

Face à la crise, les entreprises et DRH se muent en experts du bien-être, en défenseurs de l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée, et en conseillers éducatifs. L'heure est venue de repenser la façon dont les actifs travaillent, se distinguent et se voient récompenser de leurs efforts, en plaçant les parents au centre de l'équation, à commencer par les femmes, à qui échoient toujours, dans bien des foyers, la majeure partie des tâches liées à l'éducation des enfants et à la vie de la maison.



03

Francs-tireurs ou disciplinés : comment les actifs accueillent les dispositifs de test et de traçage

Dans un contexte qui voit le virus ressurgir, des pays se confiner à nouveau et la réintroduction de restrictions, la confiance joue un rôle décisif. Les actifs sont généralement plus ouverts à l'idée de communiquer leurs données à leur employeur s'ils estiment que celui-ci saura les utiliser à bon escient et faire les meilleurs choix pour protéger leur santé et garantir leur sécurité. En cette période si particulière, les entreprises doivent redoubler d'efforts pour accompagner, rassurer et communiquer. Leurs salariés veulent l'assurance que leurs collègues qui se sentent mal seront tenus de rester chez eux. Ils réclament l'observation de règles sanitaires strictes, et tiennent à être informés de l'évolution de la situation. La confiance devient la condition *sine qua non* à un retour au travail, et la santé et le bien-être constituent indéniablement une nouvelle priorité.



TESTS



C'est au Royaume-Uni, à Singapour et au Mexique que les actifs sont les moins réfractaires aux tests et dispositifs de suivi et traçage des contacts, mais aussi les plus disposés à prendre une deuxième vague avec autant de sérieux que la première

TRACKING



Français et Espagnols sont les plus rétifs à communiquer à leur employeur les données relatives à leurs déplacements et à s'ouvrir de leurs projets de voyage auprès de lui. C'est en France que la population redoute le moins une seconde vague épidémique

SUPERVISION



Américains et Allemands n'apprécient guère de recevoir des ordres. Ce sont ceux que la perspective d'un suivi des déplacements dérange le plus, et ceux qui sont les moins disposés à prendre un nouveau confinement avec le même sérieux que le premier

CONFiance



C'est en Italie et en France que les salariés doutent le plus de la capacité de leur employeur à prendre les bonnes décisions concernant leur santé et leur bien-être

LES ACTIFS SE SONT PRONONCÉS

Les employés qui font confiance à leur employeur sont deux fois plus nombreux à être favorables (44 %) à un retour au bureau que ceux qui ne lui font pas confiance (23 %). Instaurer la confiance n'est toutefois pas chose aisée, à l'heure où plus du tiers des actifs estiment ne pas pouvoir s'en remettre à leur employeur pour prendre les bonnes décisions concernant leur santé.

5 pistes de réflexion pour un nouveau monde du travail qui profite à tous

L'heure est venue d'imaginer les contours d'un monde du travail nouveau, plus en phase avec les attentes dont les actifs n'ont jamais fait mystère : davantage de flexibilité, de virtuel, de confiance, mais aussi la possibilité pour les salariés de mieux concilier vie professionnelle et vie personnelle, et pour les entreprises de s'appuyer sur des éléments capables d'exercer leurs talents de n'importe où.



01 S'interroger sur l'intérêt du retour au présentiel

Clôture des comptes, gestion de la paie, service client, sécurité de l'information... quantité de tâches qui paraissaient irréalisables hors du bureau se sont transformées du jour au lendemain. Pour planifier les ressources efficacement et réserver à tous un traitement équitable, il est temps de s'interroger sur le bien-fondé d'un éventuel retour au bureau. De quoi vos managers ont-ils besoin pour diriger leurs équipes à distance ? Que faut-il faire pour aider les salariés à être plus productifs à domicile ? Aidez vos managers à décrypter les besoins de chacun afin de prendre vos décisions à l'aune d'éléments concrets plutôt que sur la base de suppositions et de préjugés inconscients.

02 Les compétences sont en pleine évolution. Il faut vous y préparer

Les compétences dont les employeurs auront besoin demain ne sont pas celles d'aujourd'hui ou d'hier. Insistez sur l'importance de la réorientation des compétences et de la formation continue auprès de tous vos salariés, pas seulement ceux qui auraient quoi qu'il en soit nourri le désir d'ajouter des cordes à leur arc. Favorisez l'apprentissage à distance et aidez vos salariés à utiliser à bon escient le temps qu'ils ne passent plus dans les transports, en leur proposant des opportunités de formation sur mesure, mais aussi adaptées aux compétences utiles à votre entreprise.

03 Flexibilité et équilibre pour tous

En complément du télétravail, d'autres mécanismes permettent d'offrir aux salariés plus de flexibilité et la possibilité de mieux concilier vies professionnelle et personnelle. Pour les fonctions qui réclament impérativement une présence sur le lieu de travail, il peut être judicieux de proposer des heures de début et de fin décalées, des horaires plus souples et de s'efforcer de comprendre les impératifs avec lesquels chacun doit composer pour accomplir son travail.

04 Quand la notion de bien-être physique et émotionnel se substitue à celles de santé et sécurité

La pandémie de Covid-19 nous laissera en héritage des sentiments d'isolement, de stress, de peur et d'anxiété, mais aussi une réflexion sur la valeur à accorder à la santé, au bien-être, à la famille et à la communauté. Aussi les entreprises qui souhaitent que leurs salariés soient sereins, en bonne santé et productifs ont tout intérêt à accorder au bien-être émotionnel autant d'importance qu'aux mesures physiques et organisationnelles comme les contrôles de température et la distanciation sociale.

05 Développer la résilience chez les individus comme dans l'entreprise

Les entreprises doivent s'attacher à instaurer un climat de confiance, à être à l'écoute de leurs salariés, à répondre à leurs besoins et à les aider à hiérarchiser leurs priorités et à se ressourcer. Les actifs doivent se servir de l'adrénaline qui pimente leur journée pour gagner durablement en résilience, et les employeurs se doivent de montrer l'exemple. Quand le stress croît et que beaucoup d'employés vivent au quotidien avec la crainte de perdre leur emploi, il faut impérativement un leadership fort à distance, une communication transparente et fréquente, une culture adaptée à un travail réparti entre entreprise et domicile, et un accompagnement accessible en matière de bien-être.

À PROPOS DE L'ÉTUDE : ManpowerGroup a commandé une enquête visant à décrypter l'état d'esprit des actifs vis-à-vis du travail. En juin 2020, le cabinet Reputation Leaders a réalisé une étude portant sur un échantillon de 8 000 actifs (dont certains au chômage partiel) de 18 ans et plus, pondérés par âge, genre et région, dans 8 pays : Allemagne, Espagne, États-Unis, France, Italie, Mexique, Royaume-Uni et Singapour.

01 Chiffres - France



Crise épidémique et travail à distance, quelles sont les tendances ?

93%

des sondés ont eu recours au télétravail à cause de l'épidémie Covid 19. Les secteurs les plus impactés ont été l'éducation et l'IT



MOINS DE 1%

des entreprises prévoient de ne pas faire revenir leurs salariés cette année



Quels impacts sur l'emploi et la durée du temps de travail ?

MOINS DE 1%

des sondés ont changé d'emploi pendant le confinement

40%

de la population a vu son temps de travail diminuer. 20% des salariés les plus diplômés ont vu leur temps de travail augmenter, tout comme les salariés des secteurs prioritaires et ceux situés en région parisienne

Quelles motivations pour un retour sur le lieu de travail ?

La volonté de retourner au travail est essentiellement motivée par :

37% L'organisation de l'emploi du temps (surtout pour les baby-boomers)

32% La collaboration avec les collègues

34% La sociabilisation

28% La séparation entre vie professionnelle et vie personnelle

Ces résultats montrent que le confinement peut être perçu par certains comme un isolement.



02 Chiffres - France



Le retour sur le lieu de travail, quelles préoccupations et quelles attentes ? Les répondants craignent :

44% UNE SECONDE VAGUE

40% DE TOMBER MALADES

37% D'INFECTER LEUR FAMILLE
(55% dans le Nord-Est qui constitue l'un des principaux foyers épidémiques)



Les autres raisons tiennent plus aux avantages du télétravail (moins de réunions, moins de transports, plus d'autonomie, des horaires de travail flexibles, etc.).

Les mesures prises par les employeurs qui seraient les plus appréciées dans le cadre d'un retour physique sur le lieu de travail sont :

71%

L'assurance que les travailleurs malades devront rester à la maison

70%

L'application de règles d'hygiène strictes, par exemple, la mise à disposition de gel hydroalcoolique dans les locaux



69%

Une communication claire sur la façon dont la santé de chacun sera protégée sur le lieu de travail avant le retour

03 Chiffres - France



Après le Covid-19, quelles sont les priorités en termes d'emploi selon les répondants ?



Pour 91% des sondés, la priorité principale est de conserver son emploi
(ce chiffre atteint 95% pour les “non essential workers” et 98% chez les 56-74 ans)



Pour 87% des répondants, la priorité concerne de nouvelles opportunités d'apprentissage



Enfin, la mise en place de communications plus régulières de la part du leadership / de la Direction constituent les principales attentes de 80 % des répondants



Autres chiffres :

78 %

des sondés ont pris conscience de l'importance d'être en bonne santé et de passer plus de temps en famille

78 %

veulent investir plus de temps dans l'auto-formation

76 %

des sondés estiment que les travailleurs essentiels devraient être augmentés pendant et après la crise