



## La musette de l'actif, au XXI siècle, un conte réaliste ?

### Préambule : où l'on se demande pourquoi il nous faudrait revenir à la musette ?...

Il fut un temps, pas si lointain, où nos ascendants pensaient qu'ils travailleraient toujours dans la même entreprise, exerçant toujours le même métier, ces deux piliers de leur vie professionnelle étant vécus comme très positifs...Il ne fallait pas s'éparpiller, il ne fallait pas trahir son métier, il ne fallait pas être infidèle à son entreprise...

Et aujourd'hui, ce temps (paradis perdu ?) serait révolu ? L'accélération du changement, des technologies, le besoin de flexibilité, de juste à temps, la transformation d'une ligne de vie professionnelle ascendante toute droite en une courbe tout en vagues ou en pics et gouffres... se seraient incrustés dans l'environnement de chacun.

C'est vrai, des mutations économiques lourdes affectent les actifs et les entreprises de tous les secteurs et vont en s'accélération, l'environnement de l'emploi se modifie et la mobilité des compétences devient une nécessité. Le contenu des emplois change, des métiers disparaissent, d'autres apparaissent. La relation au travail, bousculée par la prégnance, voire l'invasion dans nos vies du numérique et des réseaux sociaux est elle aussi profondément modifiée. La porosité des temps, la recherche de dimensions expressives au travail redonnent de l'importance, à côté de l'emploi, à toutes les autres formes d'activités.

Le marché du travail est percuté par une onde de choc et nos comportements vis-à-vis de lui en même temps.

Ce qui est en cause aujourd'hui dans notre difficulté à bouger professionnellement lorsque nous avons un emploi et à retrouver un emploi lorsque nous n'en avons plus. C'est, bien sûr, l'état du marché du travail, mais c'est aussi le temps qui est mis en France à retrouver un emploi<sup>1</sup>. Ce qu'il est important d'accélérer aujourd'hui, c'est la vitesse du mouvement. Ce qu'il est important de diminuer c'est le temps entre deux emplois...Le nombre de mouvements, nous n'en sommes pas forcément maîtres (bien que celui-ci soit élevé puisqu'il atteint 27 Millions de recrutement par an). En revanche favoriser l'activité pour que les individus continuent à acquérir des compétences, à se créer des réseaux, à multiplier les occasions d'interactions et de rebond, cela est possible.

---

<sup>1</sup> Le nombre de licenciements dans d'autres pays européens est proportionnellement voisin du chiffre français, mais le temps pour la reprise d'emploi est beaucoup plus court

Le monde professionnel est ainsi happé dans une spirale de changements à multiples facettes, provoquant quelques « chaos » passagers...auxquels il n'est pas sûr que chacun soit préparé. L'individualisation du travail, outillée par le numérique, peut être facteur de fragilisation pour l'individu si celui-ci reste seul, mais elle peut être aussi le moyen de devenir acteur de sa trajectoire, si elle sait se nourrir d'un faisceau riche de relations collectives.

Sommes-nous capables, dans cet environnement, d'accoucher de nouvelles formes de rapport au travail plus pertinentes, d'inventer des possibilités nouvelles en saisissant à la fois les chances que constituent les nouveaux dispositifs législatifs permettant à chacun de prendre davantage son destin en main... d' « accoucher d'une étoile qui danse, et en même temps les chances que constituent les outils numériques ?

Sommes-nous tous armés pour cela ? Avons-nous chacun, dans notre musette personnelle, les outils et la culture qui vont nous permettre de trouver notre propre chemin de vie professionnelle, de rebondir, de jouer des réseaux ? Connaissons-nous ce qui est à notre disposition ? Savons-nous à qui nous adresser ? Savons-nous nous en servir ? Sommes-nous égaux face à cette nouvelle gestion et capitalisation de l'information ? Sommes-nous prêts à aborder les changements de façon optimiste si ce n'est positive ?

Ces sujets tournent depuis de longues années sans trouver de réelle solution opérationnelle.

Nous tentons donc, nous, la FING et ASTREES, de réfléchir et proposer une expérimentation concrète en partant des travaux que nous avons déjà menés dans le cadre du Digiwork pour la FING et du Lab sur les nouvelles formes de mobilité pour ASTREES, mais aussi de travaux menés par d'autres, en particulier France Stratégie et son approche du compte social universel.

Notre intuition nous pousse à vouloir mettre en œuvre un projet très concret qui ne renverrait ni à la responsabilité totale de l'institution (loi, accord, entreprise...), ni ne remettrait la personne en face d'un individualisme parfaitement solitaire, mais qui permettrait au contraire à chacun, aidé par le collectif, de se positionner comme sujet agissant, agissant pour son propre épanouissement, sa propre sécurité, mais aussi pour le bénéfice de l'écosystème auquel il appartient (l'entreprise, le territoire...).

Alors, chacun s'approprierait les outils qui lui permettraient de se débrouiller dans un monde en mouvement perpétuel, donnant à chacun des chances : « les chances, ce sont les stimulations de l'intelligence et de l'imagination qui font naître des solutions » EM

## **Chapitre 1 - Dessine-moi une musette...**

En nous appuyant sur l'ouverture considérable que constitue la nouvelle législation sur la sécurisation de l'emploi, et sur l'inventivité quotidienne du monde du numérique et de la culture des réseaux, nous voudrions tenter d'expérimenter un renversement de paradigme à partir des concepts de conseil en évolution professionnelle et de compte personnel de formation qui nous semblent constituer la pierre angulaire des nouveaux outils au service des personnes : ça n'est plus

l'institution/l'organisation, quelle qu'elle soit, qui modèle les personnes à ses propres objectifs, ce sont les personnes qui apportent leur intelligence et leur agilité aux objectifs d'un environnement économique et le font évoluer parce qu'elles sont informées, aidées, soutenues, accompagnées pour le faire, et qu'elles ont le loisir d'y construire un projet qui a du sens. Les pairs, le réseau, la culture numérique, l'individualisation du travail prennent alors une autre force...

Comment dessiner cette musette du XXIème siècle ?

Ce que nous savons, c'est que nous voulons qu'elle permette aux personnes de se mettre en mouvement avec des comportements, des outils et des relations favorisant un empowerment bénéfique à elles-mêmes et à leur environnement.

L'idée que nous avons de notre musette, c'est qu'elle pourrait être un « objet » protéiforme qui engloberait à la fois :

- Des outils multiples et différents (physiques et virtuels) permettant de se prendre en charge
- Des outils permettant de modifier ses propres comportements et de devenir plus agile
- Un lieu « ressources » physique, virtuel... avec un lieu virtuel personnel
- Des formes collectives de soutien et d'entraide (physiques et virtuels ...e-coaching, réseau social dédié, aide par les pairs...)
- Une proposition d'environnement de travail capacitant pour la personne
- Une facilitation de l'utilisation de la législation actuelle et de ses outils (CEP, CPF...)
- Des modes d'information plus personnalisés et plus ludiques (serious game...)

Elle devrait nécessairement prendre en compte trois champs différents et indissociables :

- L'outillage
- Le réseau
- Le comportement

Et notre réflexion n'oublierait pas d'aborder le business model de cette musette, business model de l'accompagnement individuel qui n'est pas encore réellement inventé. Faut-il, pour le trouver, s'appuyer sur le secteur public et/ou le secteur privé ? Y a-t-il une solution intermédiaire en s'appuyant sur le secteur de la protection sociale ?

## **Chapitre 2- Et si nous dessinions cette musette à plusieurs ?**

Nous ne voulons pas dessiner notre musette seuls, nous souhaitons la co-designer avec plusieurs catégories d'utilisateurs.

Nous pensons qu'il serait utile de travailler avec tous ceux qui pensent que l'on est au bout d'un système où l'on a dit aux personnes ce qu'elles devaient faire, où l'on a managé par la gestion prévisionnelle, par l'évaluation et le contrôle, tous ceux qui pensent que, pour réinventer la place de chacun dans son écosystème, il faut trouver des méthodes plus innovantes, créatives, laissant plus de place à la responsabilité personnelle et à l'imagination.

Ces personnes peuvent intervenir en leur nom propre, en tant qu'expert ou utilisateur, mais aussi appartenir aux structures qui sont chargées aujourd'hui de mettre en œuvre ces sujets : les institutions territoriales (une région, un département), des territoires (une communauté urbaine, un bassin d'emploi, un bassin de vie...), des communautés professionnelles, des entreprises, des acteurs

publics (Pôle emploi, des MDE, la Direccte...), des associations, des groupements d'entreprises, des personnes physiques...

Nous pourrions ainsi :

- Donner la parole à ceux qui ne l'ont pas habituellement dans la création et la mise en œuvre de systèmes : des personnes physiques utilisatrices, en recherche de mobilité, en recherche d'emploi, qui se sont confrontées à des difficultés, et des personnes qui ont inventé des solutions...
- Travailler avec des personnes et des institutions de statuts différents : salariés, demandeurs d'emploi, jeunes, étudiants, créateurs d'entreprise, partenaires institutionnels (acteurs cités plus haut qui pourraient être facilitateurs de sa mise en œuvre)
- Constituer des groupes de parole, des groupes de créativité avec tous ces acteurs
- Co-designer alors un premier projet
- Trouver des terrains d'expérimentation : nous privilégions l'échelon du bassin d'emploi dans lequel des communautés seraient déjà organisées ou dans lequel des acteurs variés seraient présents : des grandes et petites entreprises, un pôle de compétitivité, une collectivité territoriale volontariste, des services de l'Etat également volontaristes, des organisations patronales, syndicales...

### **Chapitre 3- Et un jour, nous saurions que nous avons réussi si...**

Sans doute si nous sommes sûrs d'avoir permis à la personne

- De s'approprier toute l'information qui lui est nécessaire
- D'élargir son champ de réflexion
- D'ouvrir son champ des possibles
- D'élargir son écosystème personnel
- D'intégrer que ces élargissements constituent pour elle une véritable capacité nouvelle de se mouvoir dans des environnements changeants, de naviguer même par gros temps, de devenir ainsi l'artisan de soi-même
- D'apporter une plus-value à l'écosystème dans lequel elle vit

Et si nous étions sûrs d'avoir touché toutes les catégories sociales, permettant à tous de posséder et utiliser des outils réservés à un petit nombre.

A qui ressemblerait une musette ?

Pour atteindre ne serait-ce qu'une partie de ces objectifs, nous considérons que la Musette n'est ni purement numérique, ni purement personnelle :

- Elle est connectée à d'autres outils, services et dispositifs auxquels elle donne sens ensemble : droits sociaux, services de recrutement (dont Pole Emploi), réseaux sociaux professionnels, outils d'évaluation, formation en ligne...
- Elle aide la personne à partager et publier de l'information qui la concerne en direction d'employeurs, clients, partenaires, collègues, etc.
- Elle se nourrit du réseau de la personne et de toutes les interactions qu'il facilite et documente : elle fonctionne comme un nœud d'une ou de plusieurs communautés de travail.
- Elle s'active au travers de rencontres de proximité : qu'il s'agisse de certifier des identités ou certaines données, d'assister la personne dans la

compréhension de ses droits ou dans certains choix importants, de donner corps à des projets ou de faire vivre des communautés professionnelles.

- Les professionnels spécialisés en recrutement, formation, conseil en évolution professionnelle, etc., s'appuient dessus, l'enrichissent et aident les personnes à en tirer le maximum.
- Elle communique avec les entreprises, qui peuvent en utiliser des éléments à des fins de recrutement, de gestion de compétences, de formation, et qui peuvent également la "nourrir" pour, par exemple, valoriser certaines réussites d'un collaborateur.
- Elle profite à l'économie locale, en favorisant le rapprochement entre offre et demande de compétences, les échanges de services et de connaissances, la cartographie des connaissances du territoire, etc.

Par la musette, l'ambition est de replacer l'individu et sa/ses communauté(s) en position active et centrale.