

Mini scénarios

Thème 5 : La valeur Travail

MS1 Le travail : une responsabilité individuelle

En résumé

Dans un contexte où l'insécurité économique et sociale s'est installée durablement, les entreprises misent sur :

- *une flexibilité maximale pour garantir la réactivité au marché,*
- *la limitation des coûts de main-d'oeuvre,*
- *les emplois et compétences qui permettent le meilleur retour sur investissement.*

Le salarié s'adapte. Contractualisé sur des résultats, il n'hésitera pas à multiplier ses heures pour rendre sa production en temps et en qualité, travailler de nuit et le dimanche pour assurer un service en 24/24, 7/7 ou à prendre une heure de travail d'appoint pour compléter ses revenus. Son parcours est d'autant plus aléatoire qu'il ne fait pas partie des potentiels sur lesquels on investit. La compétition entre les travailleurs est à son paroxysme du fait de la rareté de l'emploi, des jeux de concurrence sur les coûts de main-d'œuvre et la division du travail. On assiste à une disparition des collectifs de travail : le travail ne joue plus son rôle d'intégration sociale et de valeur fédératrice.

Le désengagement de l'Etat de la sphère sociale

Pour freiner ses dépenses, l'Etat s'est progressivement désengagé d'une politique de protection sociale. Les acteurs publics et politiques n'arrivent pas à avoir prise sur les évolutions en cours et la vitalité économique est atteinte.

Dans ce contexte, les collectivités territoriales continuent de jouer un rôle d'amortisseur social néanmoins le poids des transferts de charges non compensés et la réforme de la fiscalité locale laissent des moyens limités. L'Etat mise sur le développement économique par un investissement important sur de nouveaux marchés et un appui aux entreprises. Il table sur un effet d'entraînement du secteur privé en vue de créer de l'emploi à haute valeur ajoutée.

Face à la concurrence mondialisée, les états européens n'arrivent pas à imposer leurs politiques publiques : on assiste à une perte importante des acquis en termes de droit du travail, de conditions de travail et de couverture sociale. La déréglementation du travail conduit à une augmentation de la précarité et une nouvelle détérioration des conditions de travail. On assiste à une démultiplication des emplois précaires aux horaires décousus et aux conditions de travail toujours plus dégradées. La pénurie d'emplois renforce la concurrence entre les salariés qui sont prêts à accepter de mauvaises conditions de travail pour garder un emploi. Les inégalités se creusent toujours plus donnant lieu à des mouvements sociaux parfois très violents mais éclatés, chaque groupe d'acteurs défendant ses propres acquis ou revendications. L'insécurité économique et sociale s'est installée durablement.

Dans ce contexte économique les parcours sont pilotés par le marché de l'emploi

La bi-polarisation du marché de l'emploi s'est renforcée, le risque de déclassement professionnel touche une frange grandissante de la population. On trouve d'un côté les salariés «talentueux», choyés par les RH, dotés d'un fort capital compétence, informés des évolutions de toute nature (économique, technologique...), capables de préparer et éventuellement de financer des changements de parcours anticipés et voulus; et de l'autre, non seulement les salariés moins qualifiés mais aussi les

salariés les plus déqualifiés. Ils sont de plus en plus nombreux à subir des changements qu'ils ne maîtrisent pas, voire ne comprennent pas, et qui les confinent durablement dans une forme de précarité ou de «périple» professionnel. Cette situation est le résultat de l'intensification des restructurations des entreprises qui génèrent massivement l'externalisation des fonctions, la fermeture de sites, les réorganisations de structures qui fusionnent... Dans ce contexte, les entreprises ne misent plus que sur les «rares» postes et les salariés qui leur assurent le meilleur retour sur investissement. Les autres activités sont confiées à une population croissante de travailleurs précaires (tant pour des activités de production que de conception ou de service).

La conciliation vie professionnelle, vie personnelle, vie sociale est de la responsabilité individuelle

L'utilisation massive des technologies de l'information et de la communication libère l'entreprise et les salariés de ses contraintes spatio-temporelles mais font éclater l'unité de lieu, de temps, d'équipe qu'elle représentait. L'organisation du travail est toujours plus flexible pour garantir la réactivité au marché, allonger la durée d'utilisation des équipements, répondre aux pointes d'activité ...

La désynchronisation des temps est complète avec des services accessibles en 24/24 et 7/7 qui permettent une consommation non-stop pour celui qui en a les moyens. Le temps des uns s'organise aux dépens du temps des autres... Le temps des salariés face à celui des usagers, le temps des hommes et le temps des femmes, le temps de ceux qui ont les moyens d'acheter le temps des autres, le temps de ceux qui ne font que subir le temps...

Pour les salariés, la notion de temps de travail effectif s'est progressivement estompée au profit de la notion de résultats effectifs. De ce fait le temps de travail est lié à l'organisation personnelle des individus. Certains salariés continuent à segmenter le travail et le hors travail, les autres, notamment les salariés du tertiaire et les cadres, vivent un chevauchement permanent entre les temps de travail et du hors travail : une intégration réussie pour une minorité, un débordement pour la grande majorité.

L'organisation du temps de travail sur la durée de vie est elle aussi très individualisée, chacun ayant en charge la capitalisation de ses annuités pour bénéficier de période de "relâche". L'individualisation des services touche tous les domaines, y compris "le service syndical" pour gérer au mieux son parcours professionnel ... L'individu, autonome, doit se construire (ou subir) son modèle d'articulation des temps.

Avoir un emploi

Les seniors et les jeunes sont confrontés à de grandes difficultés pour rester au travail ou pour en retrouver. Les phénomènes d'individualisation sont renforcés, le travail ne joue plus son rôle de construction sociale. Les collectifs sont démunis et se disloquent, on est dans le « chacun pour soi ». La réalisation de soi est devenue un luxe réservé à une minorité, néanmoins l'emploi restant la principale ressource, on se bat individuellement pour en trouver ou le garder à tout prix .

Micro-scénario 1				
Le travail une responsabilité individuelle				
Hypothèses	H1	H2	H3	H4
Variables				
V18 Valeur du travail pour la personne	Réalisation de soi dans de nouvelles formes de	Attentes matérielles dominantes et	La valeur travail comme devoir envers la société	Renforcement de la valeur travail dans sa

	regroupement de travail	disparition de la valeur travail comme moyen de réalisation de soi et de cohésion sociale	se renforce	double dimension à la fois individuelle et collective
V19 Articulation vie professionnelle/vie personnelle /vie sociale	La conciliation vie professionnelle, vie personnelle, vie sociale est de la responsabilité individuelle	Le travail n'est plus l'axe central, les liens sociaux de proximité deviennent premiers	Un nouveau contrat économique et social des parties prenantes : place à la régulation collective territoriale	
V20 Parcours professionnels	Talents vs Précaires : les parcours sont pilotés par le marché de l'emploi.	Le parcours prend tout son sens : il est devenu l'objectif commun de tous les acteurs, entreprises et branches au sein du bassin d'emploi.	Sans début ni fin, les parcours professionnels n'existent plus	
V21 Place du travail dans la vie sociale	Le travail redevient obligatoire	Développement humain durable, pour une politique globale du travail	Le désengagement de l'État	Un travail décentré

MS2 Le devoir de travail "workfare"

En résumé

A la différence du mini-scénario 1, l'Etat garantit un revenu minimal en contrepartie d'une obligation de travailler pour tous. Cette idée de contribution obligatoire pour le bien commun s'est imposée, notamment portée par les seniors plus nombreux, qui continuent à défendre la "valeur travail" et son rôle de cohésion sociale. Le "revenu d'existence" est une allocation unique, qui a permis de sérieux gain en matière de gestion d'aide public. Néanmoins c'est à l'individu que revient la charge de gérer son pécule sur l'ensemble de son parcours de vie et d'assurer les périodes de formation, chômage, retraite ou maladie. Les parcours professionnels sont très aléatoires et permettent difficilement de se projeter dans le temps. Les jeunes vivent mal, cette obligation de travail qui réduit ses choix de vie et sa réalisation personnelle.

Le travail une contribution obligatoire

Face à la pression financière liée au déficit public et à la volonté collective de préserver le système de couverture sociale, un consensus se met progressivement en place : le travail est un devoir vis-à-vis de la société. L'idée d'une contribution active obligatoire de tous, l'allongement de la vie au travail et une répartition des emplois par les pouvoirs publics sont désormais installés. Cette obligation de travailler pèse sur l'individu.,

C'est le retour du "Tout Etat" avec plus d'autorité, de contraintes sur les modalités de protection sociale. En contrepartie de l'obligation de travailler pour tous, le lien entre emploi (contribution à la société) et rétribution (rémunération et protection sociale) est renforcé.

En contre partie de ce devoir de travail, un "revenu d'existence" a été mise en place. C'est une allocation minimale versée à chaque individu en âge de travailler. Cette somme doit permettre aux actifs de gérer leur vie professionnelle, les périodes de "relâche" voulues ou subies et de compenser la précarité (périodes de chômage, de sous-emploi ou de sous rémunération).

Un parcours sans début ni fin

Parallèlement, il n'y a pas de discours encadré vis-à-vis des entreprises concernant les conditions d'emploi ou de travail, les pouvoirs publics se contentant de continuer à promouvoir la création d'emploi.

Dans ce contexte, les parcours n'ont ni début ni fin, les individus travaillent avant même d'avoir fini leurs études et continuent à travailler pendant leur retraite, par nécessité ou par choix.

L'organisation du temps de travail sur la durée de vie est ainsi très individualisée, chacun ayant en charge la gestion de son "revenu d'existence" pour s'assurer un minimum d'allocation pour les périodes sans emploi subit ou choisit. Pour les individus qui font partie d'une main d'œuvre d'appoint et qui subissent l'enchaînement de contrats courts, les temps partiels, les périodes d'inactivité Le revenu d'existence est insuffisant pour couvrir des périodes de formation ou les "congés" liée à la maternité, à l'éducation des enfants ou encore aux absences maladies. Les femmes subissent particulièrement ce système.

Les "offreurs de compétences" (ceux dont les compétences sont attendues sur le marché), sont une petite minorité qui peut évoluer en fonction des besoins. Ils restent en capacité de se réaliser au gré des opportunités. Néanmoins Leurs « parcours » se caractérisent par des déplacements d'entreprise en entreprise en fonction des meilleures offres ; ainsi les compétences les plus recherchées ne peuvent pas davantage que les autres s'inscrire dans une perspective de long terme.

Au plan individuel, le désenchantement par rapport au travail s'accroît avec un ralentissement des attentes, le travail envisagé comme possibilité de réalisation de soi devient rare.

Des valeurs portées par les seniors

La valeur travail comme valeur sociale est majoritairement portée par les seniors plus nombreux (la gérontocratie impose ses choix). Les jeunes adhèrent beaucoup moins à cette nouvelle norme qui s'oppose aux trajectoires individuelles et à la possibilité de faire leurs propres choix. Ils essaient de trouver d'autres domaines pour se réaliser s'ils en ont les moyens financiers et la disponibilité. On voit s'installer des conflits de valeur entre

générations qui n'est pas sans répercussion dans les relations à l'employeur et au travail proprement dit.

Micro-scénario 2				
Le devoir de travail "workfare"				
Hypothèses	H1	H2	H3	H4
Variables				
V18 Valeur du travail pour la personne	Réalisation de soi dans de nouvelles formes de regroupement de travail	Attentes matérielles dominantes et disparition de la valeur travail comme moyen de réalisation de soi et de cohésion sociale	La valeur travail comme devoir envers la société se renforce	Renforcement de la valeur travail dans sa double dimension à la fois individuelle et collective
V19 Articulation vie professionnelle/vie personnelle /vie sociale	La conciliation vie professionnelle, vie personnelle, vie sociale est de la responsabilité individuelle	Le travail n'est plus l'axe central, les liens sociaux de proximité deviennent premiers	Un nouveau contrat économique et social des parties prenantes : place à la régulation collective territoriale	
V20 Parcours professionnels	Talents vs Précaires : les parcours sont pilotés par le marché de l'emploi.	Le parcours prend tout son sens : il est devenu l'objectif commun de tous les acteurs, entreprises et branches au sein du bassin d'emploi.	Sans début ni fin, les parcours professionnels n'existent plus	
V21 Place du travail dans la vie sociale	Le travail redevient obligatoire	Développement humain durable, pour une politique globale du travail	Le désengagement de l'Etat	Un travail décentré

MS3 La valeur travail portée par les territoires

En résumé

Suite à une crise majeure liée à la montée de "l'insécurité sociale", le contrat social est renégocié entre les différents partenaires que sont les pouvoirs publics (Etat et régions), les partenaires sociaux mais aussi les organisations de citoyens. Renforcé par les règles et normes internationales, ce mouvement conduit les acteurs à trouver des réponses sur les territoires ("Penser global, agir local") en s'appuyant sur des valeurs collectives de solidarité. L'innovation sociale est de mise, il s'agit pour les territoires de penser l'emploi et les compétences collectivement pour sécuriser les parcours. Les entreprises contraintes à garantir l'employabilité de leurs salariés développent une véritable gestion prévisionnelle des compétences en lien avec les besoins du territoire. Elles travaillent davantage en réseaux, mutualisent les emplois, s'accordent sur des chartes territoriales... En contre partie de sa "sécurité d'emploi", l'individu doit faire preuve d'une mobilité et d'une adaptabilité importante. Ce dialogue territorial dépasse le cadre strict du travail et de l'entreprise, pour intégrer les besoins en matière d'éducation, de formation, de logement, de transport ou de qualité de vie sur le territoire.

La régulation collective territoriale

La montée de "l'insécurité sociale" a atteint son paroxysme dans les années 20 et s'en est suivi une remise en cause fondamentale du capitalisme "séparateur" et de ses modèles économiques. Sur la pression des citoyens, ONG et organisations syndicales de salariés d'une part et d'autre part l'élaboration de règles et normes par les organisations internationales tel que le BIT, la commission européenne ... les acteurs publics (états régions, territoires) et les partenaires sociaux ont entamé une (re)négociation du contrat social.

Des entreprises, des fondations ou associations auxquelles s'allient parfois des agences publiques locales et des groupes de citoyens, se réunissent et forment de petits réseaux coopératifs dans des objectifs d'intérêt général.

Les négociations sociales centrées sur l'emploi font progressivement place à une articulation territoriale des actions publiques et privées en matière de santé, d'éducation, d'emploi, de logement, de transport, de vie sociale pour garantir des logiques d'inclusion sociétale et de développement personnel. Petit à petit un nouveau contrat économique et social des parties prenantes se dessine grâce à la régulation collective territoriale.

Les territoires font preuve d'innovations économiques et sociales. Groupements d'employeurs, pôles de mobilité régionaux, chartes territoriales, conventions de mise à disposition, prêts de personnel... prennent le pas sur le contrat mono entreprise.

Par ailleurs, ces négociations élargies aboutissent à un nouveau pacte économique et social fondé sur la multi-activité, les personnes conjuguant, au cours de leur vie, activité de production classique avec d'autres types d'activités familiales, associatives, éducatives.

Un nouveau contrat économique et social

Les compétences sont identifiées à l'échelle du territoire sur lequel les personnes vivent. Les départements et le tissu productif local s'organisent pour mutualiser les compétences, identifier l'évolution des métiers et mettre en place les formations adéquates. La gestion des ressources humaines se conçoit forcément dans l'espace territorial avec un engagement subi ou choisi des entreprises. Les entreprises sont incitées à se positionner comme actrices de l'employabilité de leurs salariés en développant une prospective des métiers et des compétences, en favorisant la formation et la VAE ...

Ces nouvelles politiques de GRH territoriale facilitent la mobilité interbranches afin d'établir des éléments de continuité des parcours professionnels et de promouvoir des emplois de qualité.

Dans de nombreuses entreprises se mettent en place, plus ou moins efficacement, des systèmes d'interaction qui renforcent le caractère participatif de la gouvernance, améliorent la capacité de dialogue et d'élaboration collective notamment concernant l'anticipation des opportunités et menaces mais aussi l'ajustement de l'action à la réalité du terrain.

D'importantes campagnes d'amélioration des conditions de travail sont mises en œuvre pour sensibiliser les entreprises afin de garantir le maintien en emploi des salariés, sur l'ensemble

du territoire. Les personnes sont équipées pour circuler sur le marché de l'emploi par le développement de systèmes de formation initiale et continue adaptée aux besoins locaux du marché.

Les ressources humaines sont désormais reconnues comme la principale source de « richesse durable » ; l'évaluation des compétences est appréhendée sous l'angle collectif et individuel.

Le travail reprend du sens

En articulant les questions du travail avec les enjeux de société à l'échelle d'un territoire, le travail reprend du sens comme besoin de se transformer soi-même et collectivement, comme moyen de satisfaire des besoins essentiels et aspirations humaines.

Le dialogue social prend en compte de nouvelles questions telles que la possibilité de choix individuels garantis dans un cadre collectif (périodes de transitions garanties financièrement), ce qui permet à chacun de choisir l'importance qu'il veut donner à son travail et la dimension (réalisation de soi ou aspects matériels) qu'il veut favoriser.

En effet, le travail s'organisant tout au long du cycle de vie par des contrats "donnant-donnant" individuels entre travailleurs et entreprises, chacun souhaitant répartir son temps selon son âge, ses ambitions ou ses désirs. Certains jeunes rétifs à l'école, démarreront leur apprentissage très tôt, d'autres opteront pour une formation alternée, plus tard des salariés devenus parents souhaiteront travailler moins pour élever leurs enfants, d'autres encore souhaiteront s'investir sur des projets sociaux en cours de parcours ... La réduction individuelle du temps de travail sur une vie a prit sa place dans les négociations, la contre partie en est l'allongement de la durée de vie active par le bas et par le haut.

Cette politique globale du travail pousse les solidarités au sein des territoires et conduit à un élargissement des processus démocratiques, dans et hors de l'entreprise avec la contribution de l'ensemble des acteurs sociaux. Un nouveau statut du travail salarié lié à une mise en sécurité sociale professionnelle et de santé ouvrirait de fait le dépassement du salariat et des rapports de subordination. Des concurrences entre territoires peuvent néanmoins apparaître, il fait bon alors d'habiter des territoires "riches".

Micro-scénario 3				
La valeur travail portée par les territoires				
Hypothèses	H1	H2	H3	H4
Variables				
V18 Valeur du travail pour la personne	Réalisation de soi dans de nouvelles formes de regroupement de travail	Attentes matérielles dominantes et disparition de la valeur travail comme moyen de réalisation de soi et de cohésion sociale	La valeur travail comme devoir envers la société se renforce	Renforcement de la valeur travail dans sa double dimension à la fois individuelle et collective
V19 Articulation vie professionnelle/vie personnelle /vie sociale	La conciliation vie professionnelle, vie personnelle, vie sociale est de la responsabilité individuelle	Le travail n'est plus l'axe central, les liens sociaux de proximité deviennent premiers	Un nouveau contrat économique et social des parties prenantes : place à la régulation collective territoriale	
V20 Parcours professionnels	Talents vs Précaires : les parcours sont pilotés par le marché de l'emploi.	Le parcours prend tout son sens : il est devenu l'objectif commun de tous les acteurs, entreprises et branches au sein du bassin d'emploi.	Sans début ni fin, les parcours professionnels n'existent plus	
V21 Place du travail dans la vie sociale	Le travail redevient obligatoire	Développement humain durable, pour une politique globale du travail	Le désengagement de l'Etat	Un travail décentré

MS4 Réinvestissement du lien social au détriment du travail

En résumé

La rupture est ici à l'initiative des salariés. Du fait de la rareté de l'emploi, de la dégradation des conditions travail, mais aussi, de manière plus positive, du besoin de réinvestir sa vie personnelle, les individus cherchent à se passer du travail salarié et du lien de subordination qui en découle. On voit se dessiner des organisations collectives au niveau familial, d'un immeuble, d'un quartier ... Il s'agit de mutualiser des biens ou de créer des activités de service "entre-soi" vendues ou échangées. Ce ré-investissement du lien social au détriment du travail crée une rupture avec l'entreprise classique. Certaines misent désormais sur l'automatisation ou sur quelques mercenaires ou « addicts » du travail. D'autres vont chercher à intégrer cette dynamique et construire de petits collectifs autour de valeurs communes et d'un sens partagé.

Le travail n'est plus l'axe central de la structuration économique, sociale et temporelle

Une rupture forte s'est produite, résultante du dysfonctionnement de la sphère travail (conflits sociaux importants liés à la montée de la précarité, la détérioration des conditions d'emploi et de travail) et le souhait de réinvestir sa vie personnelle et de trouver une meilleure qualité de vie.

Sans le soutien de l'Etat qui impulse toujours l'idée que la protection sociale est liée au fait d'être en emploi, le travail cesse d'être l'axe central de la structuration économique, sociale, temporelle ... On observe un décentrement du travail vers d'autres espaces, en allant vers une « société de projet ».

Les liens familiaux et plus globalement les liens sociaux (voisinage et amis, réseaux et espaces citoyens de proximité) sont investis en priorité. Ils permettent de trouver ensemble des pratiques de « substitution de revenus » (réseaux d'entraide mais aussi travail au noir, récupération, voire vol) ou de limitation des dépenses en instaurant des modes de fonctionnement davantage mutualisés. Les échanges de services sont vécus sur un mode pragmatique de réponse à des besoins. Les espaces de temps ne sont pas pensés en fonction du salaire mais des « formes de sociabilité ». On voit se développer un « entre-soi » organisé au sein de groupes sociaux homogènes.

Le monde de l'entreprise se divise

Certaines entreprises demeurent dans une logique économique stricte et le clivage avec les salariés se renforce. Elle reste viable en misant sur un nombre restreint de salariés très investis mais aussi de « mercenaires » parvenant à limiter leur engagement sur un temps limité, l'essentiel de leur vie se trouvant ailleurs. L'extension de l'automatisation des tâches se poursuit.

L'aspiration à l'entraide et à la mutualisation conduisent d'autres entreprises à la création de petits collectifs via des groupements d'employeurs, chartes territoriales, conventions de mise à disposition, prêt de personnel ... Elles mettent l'éthique en avant en cherchant à réconcilier l'économique et le social, à partager la valeur travail dans ses dimensions de réalisation de soi et de la reconnaissance sociale. Ces nouveaux regroupements sont organisés principalement à l'échelle locale. Ils s'organisent pour mutualiser les compétences, identifier l'évolution des métiers, la GRH, sans pour autant pouvoir assurer la sécurisation des parcours.

Par ailleurs, de plus en plus de personnes souhaitant être actrices de leur destin et pouvoir choisir leurs conditions de travail, créent leur propre activité. Cette tendance concerne tous les âges et notamment les seniors contraints de rallonger leur activité professionnelle. Ceux-ci cherchent à créer leur propre emploi : soit parce qu'ils en trouvent difficilement, soit par choix, pour retrouver un sens à leur travail. La valeur intrinsèque du travail prend le dessus par rapport à la valeur extrinsèque.

Réalisation dans de nouvelles formes de travail

La société favorise un travail plus souple, tolérant davantage de moment sans travail et une durée du travail aménagée avec des espaces de non-travail. Les personnes peuvent s'investir davantage dans des temps sociaux et extraprofessionnels, la notion de travail est alors élargie à des actions citoyennes et d'utilité sociale.

Ce faisant, un contrat social de fait se met progressivement en place, fondé sur la multi-activité, les personnes conjuguant, au cours de leur vie, activité de production classique avec d'autres types d'activités familiales, associatives, éducatives.

Cette orientation ne concernera pas toute la population active, certains continuant à beaucoup travailler, soit par contrainte, soit par choix personnel. Pour les plus précaires, le lien occasionnel avec le marché de l'emploi est compensé par des systèmes de « débrouille ».

Ces nouvelles pratiques permettent la « survie » ou la « réalisation de soi » suivant la capacité individuelle à s'inscrire dans des réseaux sociaux. Elles conduisent à un morcellement de cette nouvelle société avec d'une part ceux qui n'arrivent pas à reconstruire des issues individuelles et collectives et d'autre part, l'explosion du nombre de mini collectifs, sans lien entre eux et sans éléments universalisants.

Micro-scénario 4				
Réinvestissement du lien social au détriment du travail				
Hypothèses	H1	H2	H3	H4
Variables				
V18 Valeur du travail pour la personne	Réalisation de soi dans de nouvelles formes de regroupement de travail	Attentes matérielles dominantes et disparition de la valeur travail comme moyen de réalisation de soi et de cohésion sociale	La valeur travail comme devoir envers la société se renforce	Renforcement de la valeur travail dans sa double dimension à la fois individuelle et collective
V19 Articulation vie professionnelle/vie personnelle /vie sociale	La conciliation vie professionnelle, vie personnelle, vie sociale est de la responsabilité individuelle	Le travail n'est plus l'axe central, les liens sociaux de proximité deviennent premiers	Un nouveau contrat économique et social des parties prenantes : place à la régulation collective territoriale	
V20 Parcours professionnels	Talents vs Précaires : les parcours sont pilotés par le marché de l'emploi.	Le parcours prend tout son sens : il est devenu l'objectif commun de tous les acteurs, entreprises et branches au sein du bassin d'emploi.	Sans début ni fin, les parcours professionnels n'existent plus	
V21 Place du travail dans la vie sociale	Le travail redevient obligatoire	Développement humain durable, pour une politique globale du travail	Le désengagement de l'Etat	Un travail décentré

MS 5 Le travail promu par les entreprises

En résumé

Sous l'impulsion des normes internationales relayées par les états et les régions, les entreprises sont contraintes d'intégrer de nouvelles priorités tel que la RSO, le développement durable ou "la qualité de vie au travail". Elles sont amenées à changer de manière conséquente leur organisation du travail, investir de manière responsable la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, repenser les conditions de réalisation du travail pour garantir la santé des salariés.

Le travail en réseau devient la règle de fonctionnement et facilite ces évolutions. Les groupements d'employeurs vont se reconfigurer pour assurer l'accompagnement de leurs adhérents dans la conduite de ces changements et créer des collectifs forts pour faire face à la concurrence mondiale. Le travail qui a pris une nouvelle dimension est à nouveau investi comme une valeur forte, une source de réalisation. L'obligation de travailler plus et plus longtemps n'est plus source de tension, les nouvelles revendications concernent l'équilibre vie professionnel/vie personnel et l'importance du collectif dans le travail.

Les entreprises s'organisent collectivement

Pour freiner ses dépenses, l'Etat s'est progressivement désengagé d'une politique de protection sociale et de son rôle de régulateur. Les collectivités territoriales continuent de jouer un rôle d'amortisseur social néanmoins le poids des transferts de charges non compensés et la réforme de la fiscalité locale laissent des moyens réduits. La politique sociale est limitée au maintien de droits minimaux identiques pour tous, le "revenu d'existence"¹ a été mis en place pour toutes les personnes en âge de travailler, il est géré au niveau régional.

L'Etat renvoie la responsabilité en matière d'emploi et de travail aux entreprises en contrepartie d'un appui important en matière d'investissement.

Dans ce contexte, le travail se retrouve principalement dans la relation entreprise /salarié. Pour faire face à la concurrence mondiale, les entreprises misent sur des collectifs d'employeurs forts en rénovant leurs organisations syndicales. La logique de réseau permet de réguler les relations et pour un certain nombre d'entre elles, la majorité, de mettre l'éthique en avant. Cette approche poursuit un mouvement débuté à l'aube du XXIème siècle (RSE, développement durable, qualité de vie au travail). Ce mouvement articule la contrainte par les normes, impulsées notamment au niveau international (BIT), européen (Commission Européenne), les états et régions, et l'engagement des acteurs de l'entreprise. Le pilotage institutionnel reste collectif et régulateur pour encourager le travail qui reste fort dans le contrat social.

Un consensus se met en place qui donne la priorité à une contribution active obligatoire de tous, en acceptant l'allongement de la vie au travail et une répartition des emplois par les pouvoirs publics.

Les entreprises se positionnent comme actrice de l'employabilité de leurs salariés

L'entreprise mise sur le développement des connaissances et compétences collectives pour pouvoir innover en permanence. La gestion des ressources humaines est reconnue par les entreprises comme la principale source de « richesse durable » ; l'évaluation des compétences est appréhendée sous l'angle collectif et individuel. Les transitions professionnelles sont anticipées au niveau des branches et des territoires. Les entreprises se positionnent comme actrices de l'employabilité de leurs salariés, développent une prospective des métiers, la VAE, favorisent, avec les acteurs du territoire, la mobilité interbranches afin d'établir des éléments de continuité des parcours professionnels et de promouvoir des emplois de qualité.

Les personnes sont équipées pour circuler sur le marché de l'emploi par le développement de systèmes de formation initiale et continue généralistes adaptés aux évolutions permanentes du marché. Les entreprises prennent à leur charge la formation permettant l'adaptabilité à leur propre besoin en matière de compétences.

Suite à d'importantes campagnes de sensibilisation, une prise de conscience s'opère concernant l'importance des conditions de travail pour préserver la santé et rendre possible le

« vieillissement actif ». Le caractère néfaste d'une gestion RH trop individualisée, mettant les salariés en concurrence est reconnu et amène à la redécouverte de l'importance des collectifs pour la santé au travail.

Les acteurs sociaux se mobilisent

Dans un contexte un contexte économique qui s'améliore un peu, le dialogue social s'élargit à d'autres acteurs actifs sur les questions de l'emploi et du travail. Il intègre notamment la société civile via les ONG et associations de défenses de citoyens.

De nouvelles questions sont abordées telles que la possibilité de choix individuels garantis dans un cadre collectif, ce qui permet à chacun de choisir l'importance qu'il veut donner à son travail et la dimension (réalisation de soi ou aspects matériels) qu'il veut favoriser, l'articulation de la vie au travail et hors travail et les questions de collectifs de travail pour garantir la protection individuelle et la santé.

Micro-scénario 5
Le travail promu par les entreprises

Hypothèses	H1	H2	H3	H4
V18 Valeur du travail pour la personne	Réalisation de soi dans de nouvelles formes de regroupement de travail	Attentes matérielles dominantes et disparition de la valeur travail comme moyen de réalisation de soi et de cohésion sociale	La valeur travail comme devoir envers la société se renforce	Renforcement de la valeur travail dans sa double dimension à la fois individuelle et collective
V19 Articulation vie professionnelle/vie personnelle /vie sociale	La conciliation vie professionnelle, vie personnelle, vie sociale est de la responsabilité individuelle	Le travail n'est plus l'axe central, les liens sociaux de proximité deviennent premiers	Un nouveau contrat économique et social des parties prenantes : place à la régulation collective territoriale	
V20 Parcours professionnels	Talents vs Précaires : les parcours sont pilotés par le marché de l'emploi.	Le parcours prend tout son sens : il est devenu l'objectif commun de tous les acteurs, entreprises et branches au sein du bassin d'emploi.	Sans début ni fin, les parcours professionnels n'existent plus	
V21 Place du travail dans la vie sociale	Le travail redevient obligatoire	Développement humain durable, pour une politique globale du travail	Le désengagement de l'Etat	Un travail décentré

MS6 : Le travail décent imposé

En résumé

A la différence du "workfare" qui pose comme principe que les bénéficiaires de l'aide sociale doivent travailler, dans ce mini-scénario l'accent est mis sur un "devoir de travail" qui s'impose tant aux acteurs économiques qu'à l'individu. Sous la pression des organisations internationales qui mettent en avant le concept de "travail décent", mais aussi des états, qui reprennent la main, les entreprises sont contraintes de favoriser la création de l'emploi et d'outiller les salariés pour garantir leur employabilité. Les organisations syndicales défendent le "principe d'inclusion sociétale" et les négociations aboutissent à la mise en place d'un nouveau contrat social basé sur la "multi-activités". Au-delà de l'activité "salarié", un revenu est accordé aux personnes en charge des activités domestiques et à l'éducation des enfants. Des-travaux dits "d'intérêts généraux" sont proposés (imposés) aux demandeurs d'emploi en contre-partie de leurs allocations. Même si les écarts de revenus diminuent, certains groupes sociaux réagissent fortement, contre ce qu'ils vivent comme un contrôle social croissant.

Une "société de bien être" contrainte par les normes

Cette évolution rencontre l'approche de la « société de bien-être » qui poursuit un mouvement débuté dans les années 2000 (RSE, développement durable, Qualité de vie au travail...). Ce mouvement articule la contrainte par les normes, impulsées par le BIT, la commission européenne, les états et régions et l'engagement des acteurs. L'idée d'un travail de qualité revient sur le devant de la scène mais avec l'ambition d'intégrer l'amélioration des conditions d'emploi et de travail dans un avenir respectant la nature comme ressource de vie et de production. La notion de travail "décent" prend toute sa valeur dans l'approche de développement durable.

Le travail un devoir pour un retour à l'équilibre des comptes sociaux

En parallèle de ces mouvements internationaux, on assiste au retour du "Tout Etat" qui impose "ses orientations par des politiques normatives.

Contraintes d'une part vis à vis des individus : le travail rendu obligatoire pour l'obtention d'une certaine "sécurité sociale".

D'autre part vis-à-vis des entreprises, les politiques publiques renforcent les exigences concernant l'emploi et les conditions de travail afin de rendre possible l'allongement de la vie professionnelle et de permettre le retour à l'équilibre des comptes sociaux.

Les pouvoirs publics mettent en place un système normé très fort qui impose aux directions d'entreprise et aux salariés de respecter scrupuleusement les règles, sous risque d'encourir des pénalités conséquentes.

L'idée que le travail est un devoir vis-à-vis de la société s'est installée. Un consensus se met en place qui donne la priorité à une contribution active obligatoire de tous (individus et entreprises).

L'employabilité devient première

Sous l'impulsion des réglementations publiques, la GRH est positionnée comme la principale source de « richesse durable ». Les entreprises sont contraintes de s'impliquer dans l'employabilité de leurs salariés. Elles développent une prospective des métiers, favorisent avec les acteurs du territoire la mobilité interbranches afin d'établir des éléments de continuité des parcours professionnels et promouvoir des emplois de qualité. Les conditions de travail garantissent le développement des compétences et de la santé, des transitions organisées et maîtrisées, une formation tout au long de la vie professionnelle et une conciliation des temps sociaux. Les personnes sont équipées pour s'adapter au marché de l'emploi.

Des négociations sociales centrées sur l'inclusion sociétale

Les négociations et réglementations publiques aboutissent à un nouveau contrat social, fondé sur la multi-activité. Les personnes conjuguent au cours de leur vie, activité de production avec d'autres types d'activités : familiale (un revenu est accordé aux personnes en charge des

activités domestiques et à l'éducation des enfants) mais aussi des activités sociales dit d'intérêt général.

Les négociations sociales centrées sur l'emploi font progressivement place à une articulation territoriale des actions publiques et privées en matière d'éducation, d'emploi, de logement, de transport, de santé et de vie sociale pour garantir des logiques d'inclusion sociale.

Les individus mise sur une protection accrue

Ce mouvement déclenche néanmoins de fortes réactions de certains groupes sociaux qui réagissent à ce qu'ils considèrent comme un contrôle social trop important.

Certes les écarts se restreignent entre les personnes mais l'individu n'a plus le choix de son chemin personnel. Face à l'omniprésence des normes, le désenchantement par rapport au travail s'accroît avec un ralentissement des attentes par rapport à l'emploi comme possibilité de réalisation de soi.

Micro-scénario 6
Le travail décent imposé

Hypothèses	H1	H2	H3	H4
V18 Valeur du travail pour la personne	Réalisation de soi dans de nouvelles formes de regroupement de travail	Attentes matérielles dominantes et disparition de la valeur travail comme moyen de réalisation de soi et de cohésion sociale	La valeur travail comme devoir envers la société se renforce	Renforcement de la valeur travail dans sa double dimension à la fois individuelle et collective
V19 Articulation vie professionnelle/vie personnelle /vie sociale	La conciliation vie professionnelle, vie personnelle, vie sociale est de la responsabilité individuelle	Le travail n'est plus l'axe central, les liens sociaux de proximité deviennent premiers	Un nouveau contrat économique et social des parties prenantes : place à la régulation collective territoriale	
V20 Parcours professionnels	Talents vs Précaires : les parcours sont pilotés par le marché de l'emploi.	Le parcours prend tout son sens : il est devenu l'objectif commun de tous les acteurs, entreprises et branches au sein du bassin d'emploi.	Sans début ni fin, les parcours professionnels n'existent plus	
V21 Place du travail dans la vie sociale	Le travail redevient obligatoire	Développement humain durable, pour une politique globale du travail	Le désengagement de l'Etat	Un travail décentré