



HAL
open science

Les dynamiques des versions opérationnelles de l'employabilité, entre individuel et collectif

Bernard Gazier

► **To cite this version:**

Bernard Gazier. Les dynamiques des versions opérationnelles de l'employabilité, entre individuel et collectif. Guillaume Tiffon; Frédéric Moatty; Dominique Glaymann; Jean-Pierre Durand. Le piège de l'employabilité. Critique d'une notion au regard de ses usages sociaux, Presses Universitaires de Rennes, pp.19 - 38, 2017. hal-03217454

HAL Id: hal-03217454

<https://hal.science/hal-03217454>

Submitted on 5 May 2021

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

LES DYNAMIQUES DES VERSIONS OPERATIONNELLES DE L'EMPLOYABILITE, ENTRE INDIVIDUEL ET COLLECTIF

Bernard Gazier 2017

Entendue comme l'aptitude à obtenir et conserver un emploi « normal » c'est-à-dire non protégé, l'employabilité est un terme centenaire à l'usage de plus en plus répandu mais qui demeure controversé. Il s'est longtemps agi d'une notion élaborée et utilisée par des praticiens : travailleurs sociaux, agents des offices de placement, autorités administratives, médecins, formateurs... Les chercheurs ou les spécialistes d'une discipline académiquement reconnue comme l'économie, la sociologie ou les sciences de l'éducation, s'en sont saisis tardivement, cependant que le débat public semble osciller entre acceptation floue et rejet virulent.

Le terme d'employabilité est lourd d'enjeux concrets mais aussi de représentations collectives, éventuellement stigmatisantes ou réprobatrices. Y avoir recours, c'est souvent focaliser l'attention sur les aptitudes et motivations individuelles, semblant exonérer les autres acteurs du marché du travail, et en particulier les entreprises, de toute responsabilité en matière d'accès à l'emploi ou encore de qualité d'emploi. L'épreuve de la crise mondiale ouverte en 2008 ne peut qu'accroître les réticences : à quoi bon chercher à mesurer et à améliorer l'employabilité des travailleurs lorsque se multiplient les pertes d'emplois ?

Pourtant ce contexte même permet aisément de présenter des justifications renouvelées en faveur du recours au terme d'employabilité. En effet, la sortie de crise devrait se faire avec d'importants changements dans les exigences des emplois disponibles, il suffit de penser au développement des emplois « verts » ou encore à l'essor attendu de l'automobile électrique. Des enjeux majeurs de reconversion se dessinent, rendus urgents par la perspective du départ à la retraite des travailleurs issus du « baby boom », et le développement de l'employabilité est désormais au cœur des projets et des pratiques de sécurisation des parcours professionnels.

Cette contribution commence par un préalable méthodologique consistant à expliciter et illustrer les principales composantes de divers champs de pratiques et de représentations associées à l'employabilité. Elle se centre ensuite sur les grandes versions *opérationnelles* de l'employabilité qui ont été développées au cours du temps. Enfin, elle discute de l'actualité de l'employabilité au XXI^e siècle, en montrant comment, face aux transformations et aux difficultés persistantes qui affectent l'emploi, une série de travaux et d'évolutions des pratiques commencent à lui donner le sens d'une construction collective.

1. L'employabilité : des pratiques et des représentations entre visées normatives et déconstructions critiques

L'employabilité a plus de cent ans, les premiers textes mentionnant ce terme datent en effet au moins de 1904. Il s'agit d'un terme orienté vers l'action économique et sociale voire pédagogique ou encore psychologique : désignant à la fois un diagnostic sur la situation d'une personne ou d'un groupe vis-à-vis de l'emploi « normal », et un domaine d'amélioration voire des critères d'action. Le terme ne prend donc son sens que dans une perspective où, pour une

part importante, l'ordre social est assuré par l'accès à l'emploi (mais quel emploi ?) de l'ensemble de la population en âge de travailler.

Les pouvoirs publics, les travailleurs sociaux, les responsables du personnel au sein des entreprises ... peuvent chercher à identifier qui est peu (ou pas) ou fortement employable, et engager des politiques visant à préserver ou améliorer l'employabilité de telle ou telle personne, tel ou tel groupe. Il s'agit donc d'une intervention du côté des travailleurs actuels ou potentiels, du côté de l'offre de travail, visant à améliorer sa capacité d'absorption par la demande issue des entreprises, celle-ci pouvant certes être envisagée et modifiée elle aussi mais n'étant pas l'objet premier de l'intervention considérée.

Il en résulte la coexistence de deux grands registres de représentations, discours ou argumentations concernant l'employabilité. Les premiers sont orientés vers l'action, qu'ils cherchent à mieux fonder, mieux opérationnaliser, mieux évaluer, en somme à rationaliser. Les seconds sont critiques tant vis-à-vis du diagnostic que vis-à-vis des actions entreprises, mettant en cause la légitimité d'un jugement situant les personnes au regard des exigences de l'emploi « normal » notamment en situation de chômage de masse ou d'existence d'emplois de mauvaise qualité, et l'efficacité des actions en découlant. Les expériences, les controverses et les travaux dans ce champ sont ainsi nombreux et disparates, notamment en Europe.

Au sein des sciences sociales, les élaborations et les discussions autour de l'employabilité ont accompagné le déploiement et les limites des politiques de l'emploi, qu'il s'agisse des politiques publiques de l'emploi ou de celles menées par les entreprises visant à former et faire évoluer leurs salariés. A nous en tenir aux vingt dernières années en Europe, trois types principaux de débats se sont développés, croisant les initiatives et les déconstructions. Les uns portent sur les initiatives de politique économique revendiquant le terme d'employabilité, les seconds sur les pratiques des entreprises tant en termes de recrutement que de carrières, et les derniers sur le traitement que la société et notamment le service public de l'emploi peut réserver aux chômeurs.

Un exemple central d'utilisation du terme en politique économique est donné par les préconisations (« Guidelines ») adoptées par l'Union Européenne en 1997 lors du sommet sur l'emploi de Luxembourg. Très inspiré des initiatives prises par Tony Blair à son arrivée au pouvoir au Royaume-Uni, le chapitre « Améliorer l'employabilité » constitue le premier des quatre « piliers » des recommandations faites à Luxembourg en matière de travail et d'emploi, et le seul donnant lieu à préconisations quantifiées¹.

Un champ d'action et un référentiel très vastes l'un et l'autre sont ainsi passés au premier plan, déclinant et accompagnant l'employabilité par les termes de « politiques actives de l'emploi », d' « activation », de compétences, de mobilisation individuelle, mettant ainsi en avant la nécessité d'initiatives et de responsabilité individuelle face aux opportunités mais surtout aux exigences des politiques publiques. Depuis 1997, l'employabilité ainsi entendue constitue un « nouveau paradigme de l'Etat-providence en Europe », comme le constate B. Zimmermann dans une analyse rétrospective (Zimmermann 2014).

¹ Les Etats membres doivent s'assurer que tout jeune au chômage depuis plus de six mois se verra offrir un nouveau départ sous la forme d'une formation, d'un recyclage, d'un stage en entreprise, d'un emploi ou de toute autre mesure améliorant son employabilité. Les adultes au chômage depuis plus d'un an doivent bénéficier des mêmes mesures. Les Etats membres doivent accroître significativement le nombre de personnes bénéficiant de mesures actives, au minimum 20 % des chômeurs doivent bénéficier de formations ou de mesures similaires. Les autres piliers sont : développer l'entrepreneuriat, encourager l'adaptabilité des entreprises et de leurs salariés, et renforcer les politiques en faveur de l'égalité des chances.

Depuis lors les approfondissements, illustrations et discussions de ce paradigme n'ont pas manqué, soit directement centrés sur le concept d'employabilité et questionnant les stratégies d'« activation » (voir par exemple Gazier (dir.) 1999), soit inclus dans des développements ultérieurs de portée plus vaste, mais eux aussi controversés, qu'il s'agisse, à partir de 2005, des réformes du marché du travail désignées sous le terme de « flexicurité » ou des réponses que l'U.E. a pu donner, en matière d'emploi, aux défis de la crise mondiale commencée en 2007 (voir par exemple Rogowski, Salais et Whiteside (dir.) 2011, et Keune et Serrano (dir.) 2014). D'autres débats du même type ont été menés, notamment au Royaume Uni (Lindsay 2007).

Les pratiques de recrutement et d'organisation des carrières au sein des firmes constituent un second champ d'élaboration et de critique de l'employabilité. C'est ainsi qu'en France une étude attentive d'économistes datant de 1997 (Eymard – Duvernay et Marchal 1997) s'est intéressée aux « façons de recruter », se centrant par là même sur l'employabilité entendue comme la « compétence à occuper un emploi » (op. cit. p. 11 note 1), et montrant notamment l'arbitraire de certaines pratiques telles que le recours à la graphologie dans un contexte de marché du travail peu porteur. D'autres travaux, menés dans une perspective sociologique (Zimmermann 2011) ou gestionnaire (Leopold, Harris et Watson (dir.) 2005), illustrent les tendances des employeurs à restreindre l'employabilité à des dimensions de court terme et/ou de valorisation marchande. Plaidant pour une conception élargie et plurielle de ces compétences, de nombreuses contributions par exemple en France (Dietrich 2010) ou au Royaume Uni (Danson et Gilmore 2009) montrent le rôle souvent peu reconnu et pourtant essentiel que doivent jouer les employeurs dans l'objectivation de leurs critères de recrutement et l'entretien des compétences de leurs salariés.

Le troisième champ de débat est constitué par les stratégies et comportements des intermédiaires du marché du travail et notamment les agences publiques de l'emploi, qui peuvent, avec des mises en œuvre diverses et des conséquences tout aussi diverses, retenir l'employabilité comme critère ou comme objectif de leur traitement des chômeurs. D'un côté des pratiques et des préconisations visant à améliorer non seulement les compétences mais aussi la présentation de soi et finalement à normer les comportements des chômeurs afin de les rapprocher de l'emploi ; de l'autre la dénonciation de traitements psychologisant face à des situations de rareté des emplois disponibles et à des exigences non justifiées des employeurs en position de force. Le volet critique débouche sur un diagnostic selon lequel l'employabilité ferait l'objet d'un « traitement clinique » (Oriane et Conter 2007 pour la Belgique) et tendrait à devenir une « pathologie mentale » créée et prétendument soignée par les intermédiaires publics de l'emploi en situation d'impuissance (Béraud 2006 pour la France).

Ces trois débats sont inter-reliés et conduisent de nombreux auteurs à souligner les insuffisances du concept lui-même, proposant soit de l'abandonner soit de lui substituer d'autres termes tels que « compétence à occuper un emploi » (Eymard – Duvernay et Marchal 2007, op. cit.) ou « capabilité » (Bonvin et Farvaque 2007 ; Zimmermann 2011, op. cit.). La réflexion méthodologique conduisant à une mise à l'écart ou un rejet plus ou moins radical du concept – ou de la notion – d'employabilité reste active en France depuis le déclenchement de la crise mondiale, comme en témoigne une contribution de 2012 établissant que « La notion habituelle d'employabilité peut avantageusement être revisitée par celle de capabilité. (...) On pourrait dire que l'employabilité est plutôt un concept lié au point de vue de l'employeur qui juge une personne plus ou moins employable. » (Eymard – Duvernay et Remillon 2012, p. 113).

L'auteur de ces lignes été confronté dès les années 1980 à ce statut instable de l'employabilité et au paradoxe – inévitable - qui veut que l'on s'intéresse à elle dans situations ou des périodes où l'accès à l'emploi est difficile ; les usages consistent donc à simultanément la mobiliser et la dénoncer ; mais il a aussi considéré d'emblée qu'il était nécessaire de prendre un peu de recul, et de prendre au sérieux le concept dans toutes ses dimensions. Ce qui signifie deux choses : tout d'abord prendre en compte une pluralité datée de versions de l'employabilité, prises dans une ou plusieurs dynamique(s) de développement. Et ensuite, focaliser l'enquête sur des versions consistantes et opérationnalisées, c'est-à-dire se centrer explicitement sur les réponses construites et effectivement mises en œuvre aux exigences et aux défis de définition et de mesure statistique.

Il a ainsi dirigé et réalisé deux études pour l'ANPE à la fin des années 1980 (Gazier, Fournier et Mendes 1987 et Gazier 1989) montrant d'emblée plusieurs définitions et usages concrets très différents, avant de présenter un premier bilan synthétique peu en faveur d'une extension de l'usage du terme (Gazier 1990).

Il en est ressorti que l'employabilité désigne plusieurs types de démarches très différentes et qu'avant d'en opérer la déconstruction ou d'en dénoncer l'illusion il était utile d'en respecter la diversité et de repérer les différentes versions existantes explicitement opérationnalisées, combinant une définition précise, une mesure statistique et des orientations pour l'action.

Cette démarche a été reprise, actualisée et élargie dans une étude internationale réalisée pour le compte de l'Union Européenne en 1998 (Gazier (dir.) 1999, op. cit.). Dans la suite de ce texte, nous allons en présenter les principaux résultats (section 2) avant de réintroduire des travaux moins soucieux d'opérationnalisation tels que ceux que nous venons d'évoquer, dont certains peuvent alors apporter un enrichissement aux pratiques et débats actuels, allant dans le sens de la construction sociale d'une employabilité collective (section 3).

2. Cent ans de tâtonnements entre l'individuel et le collectif : sept définitions opérationnelles de l'employabilité

Au moins sept versions opérationnelles successives de l'employabilité ont été développées en trois vagues au cours du XX^e siècle, ce qui signifie pour chacune d'elles trois composantes inter - reliées : une définition, une traduction statistique, et des conséquences opérationnelles.

Notre étude systématique (synthétisée in Gazier 2012) s'est attachée à distinguer ces différentes versions, et à leur attribuer un nom qui permette de les différencier. Les dénominations retenues visent ainsi à clarifier cet éventail et n'ont pas été produites ni utilisées par les différentes personnes qui ont élaboré et utilisé telle ou telle version, celles-ci s'étant bornées la plupart du temps à parler d' « employabilité » sans sembler remarquer qu'il s'agissait d'une version spécifique.

La première version (E1) remonte aux années 1900 et a persisté, surtout au Royaume-Uni et aux Etats-Unis, jusqu'au début des années 1950. Il s'agissait d'une perception dichotomique simple de l'employabilité. Une personne était – ou n'était pas – employable, c'est-à-dire valide et immédiatement disponible sur le marché du travail. La traduction statistique de cette « **employabilité dichotomique** » s'est peu à peu dégagée autour de trois critères qui sont

devenus courants dans nombre de travaux menés aux E.U. durant la Grande Crise des années 1930 : critère d'âge (avoir entre 15 et 64 ans), d'absence de handicap physique ou mental, et d'absence de contraintes familiales fortes telles que, pour des mères, des enfants en bas âge à élever. On peut alors orienter différemment les personnes en situation de pauvreté : les « inemployables » reçoivent l'aide sociale d'urgence, cependant que les « employables » sont d'abord affectés à des travaux publics puis, lorsque ceux-ci ont été interrompus, renvoyés sur le marché du travail. Cette notion a fait l'objet de nombreuses critiques, d'une part parce qu'elle était formulée sans référence au contexte du marché du travail et d'autre part parce qu'elle ne prévoyait aucune gradation entre les états d'employabilité et d'inemployabilité.

Les versions modernes de la notion ont commencé dans une deuxième vague d'usages et d'élaborations vers les années 1950 et 1960, cette vague débordant d'emblée le monde anglo-saxon, et comprenant des contributions venues de nombreux pays, notamment la France. Trois types très différents d'employabilité ont été identifiés et utilisés par les travailleurs sociaux, les décideurs des politiques de l'emploi, les statisticiens et les médecins.

Tout d'abord E2, que l'on peut qualifier d' « **employabilité médico-sociale** ». Principalement développée par des médecins et des praticiens de la réhabilitation, et destinée aux handicapés, cette version introduit d'emblée une échelle quantitative : on peut être plus ou moins employable, et cette évaluation constitue la base de l'intervention qui vise à améliorer l'employabilité. Il s'agit concrètement de notations à une série d'items constituant un test individuel d'employabilité : les aptitudes d'une personne plus ou moins handicapée étant notées dans différents domaines (aptitudes visuelles, auditives, cardiaques, motrices... mais aussi capacité d'abstraction, de raisonnement, d'initiative...) qui couvrent les déficiences physiques aussi bien que mentales. En fonction des déficiences identifiées, on sélectionne celles sur lesquelles il est possible d'intervenir de manière curative ou compensatoire, et on en déduit un programme d'action.

Cette version a été presque immédiatement doublée par une seconde, plus générale et principalement destinée aux chômeurs en difficulté. En effet, on peut introduire dans l'échelle, avec des pondérations diverses, des items portant sur des handicaps non plus médicaux mais sociaux : on passe alors aux déficiences en matière de qualification, mais aussi en termes de mobilité, de présentation... Ainsi une personne ne disposant pas d'un permis de conduire, ou ayant un casier judiciaire ou un passé de consommateur de drogue peut être considéré comme ayant une faible employabilité. Cette employabilité E3 peut être qualifiée d' « **employabilité de politique de main-d'œuvre** ». Elle entend mesurer la distance entre les caractéristiques d'un individu et les impératifs de la production et de l'acceptabilité sur le marché du travail. Ici encore on peut intervenir en sélectionnant les items sur lesquels l'action est possible (par exemple des programmes de formation ou simplement des leçons de conduite automobile, voire des conseils d'habillement).

E2 et E3, surtout développées aux E.U., ont toutefois la limite de s'intéresser de manière strictement individuelle aux personnes que l'on souhaite rapprocher de l'emploi, et donc ici encore de prendre implicitement comme donnés l'état du marché du travail et les éventuels préjugés des employeurs.

Une troisième variante a été développée plus spécialement en France durant les années 1960 et prend le problème très différemment, en partant des dimensions collectives. Il s'agit de E4, « **employabilité-flux** ». Dans cette version, on se centre sur la vitesse avec laquelle un groupe de chômeurs retrouve un emploi. Celle-ci peut être appréciée par la proportion, au sein d'un

groupe donné de personnes sans emploi – par exemple les chômeurs âgés de plus de 50 ans – de celles et ceux qui sont au chômage depuis plus d'un an. Cette statistique d'inemployabilité (plus que d'employabilité) a l'intérêt de tout de suite relier la situation des chômeurs à celle du marché du travail (conjoncture plus ou moins bonne, sélectivité plus ou moins forte). Elle peut ensuite se décliner en désavantages relatifs de tel ou tel sous-groupe de chômeurs ou même de chômeurs individuels (une employabilité différentielle).

Les versions E2 et E3 d'un côté, et E4 de l'autre, ont été développées séparément, E4 étant toutefois apparue en réaction contre les pratiques et représentations associées à E3.

Les années 1970 ont vu l'entrée en crise, aux Etats-Unis, de E2 et E3, principalement parce que les scores obtenus dans les différents tests individuels d'employabilité se sont révélés prédire assez mal le succès d'un individu sur le marché du travail. Symétriquement et un peu plus tard, durant les années 1980, c'est l'employabilité-flux E4 qui est entrée en crise, en France notamment, lorsqu'un chômage massif et durable s'est installé en Europe. En effet, il a semblé de plus en plus démobilisateur d'enregistrer durablement une dégradation de l'employabilité des chômeurs et de n'en apprécier qu'une dimension collective dépendant principalement du ralentissement de la croissance : comment dès lors agir pour aider ces personnes si les voies d'une relance rapide de l'activité sont fermées ? C'est sans doute pourquoi les statisticiens qui en France utilisaient cette définition ont fini par l'abandonner. Ils ont en fait renommé leur indicateur « difficultés de reclassement » au milieu des années 1980.

Plus récemment, une troisième vague, durant les années 1980 et 1990, plus internationalisée, avec des contributions canadiennes notamment, a porté trois nouvelles versions de l'employabilité.

Tout d'abord, une série de travaux américains ont proposé dès la fin des années 1970 une définition statistique plus neutre et plus complète de l'employabilité : E5, que l'on peut qualifier « **employabilité – performance sur le marché du travail** ». Il s'agit, compte tenu d'informations statistiques disponibles sur les trajectoires d'emploi, d'établir pour un groupe ou un individu trois probabilités spécifiées pour un intervalle de temps : la probabilité d'obtenir un ou plusieurs emploi(s), la durée probable de ce (ces) emploi(s) en heures de travail, et le salaire horaire probable. Si l'on multiplie entre elles ces trois probabilités, on obtient un indicateur synthétique de l'aptitude d'une personne ou d'un groupe à extraire un revenu du marché du travail. Cette mesure a l'intérêt de ne pas focaliser l'attention sur la seule probabilité de trouver du travail, et d'introduire aussi des indications minimales sur la « qualité » de l'emploi (durée et salaire). Elle ne postule a priori aucune liaison entre des aptitudes individuelles, des situations collectives ou des actions de politique économique ou sociale, et le résultat sur le marché du travail. En ce sens elle est neutre et ne peut orienter l'action : elle ne peut servir qu'à l'évaluation rétrospective de tel ou tel programme d'intervention.

Il n'en va pas de même pour deux versions plus récentes développées principalement au début des années 1990, que l'on peut dénommer : E6 « **employabilité-initiative** » et E7 « **employabilité interactive** ».

La version E6 insiste sur la responsabilité individuelle et la capacité d'une personne à mobiliser autour de ses projets un processus d'accumulation de capital humain et de capital social. E6 peut donc se définir par la négociabilité de compétences individuelles cumulées, et se mesurer par l'ampleur du capital humain accumulé ou susceptible de l'être (connaissances et aptitudes productives mais aussi capacités d'apprentissage) et la taille comme la qualité du réseau de

collaborations et d'appuis qu'une personne est susceptible de mobiliser autour d'elle (capital social). L'intérêt de cette version est sa dimension dynamique ; elle a pour paradoxe de privilégier des caractéristiques individuelles qui sont proches d'un modèle entrepreneurial, la personne la plus employable étant celle qui peut extraire des revenus de ses connaissances et ses réseaux, soit en définitive celle qui crée des emplois, pour elle-même et pour les autres... On semble loin, dans ce modèle à forte orientation optimiste et individualiste, des problèmes de nombreuses personnes à la recherche d'un emploi. Les conséquences en termes de politiques à mener sont alors la promotion de l'apprentissage tout au long de la vie, l'amélioration de l'information sur le marché du travail et la flexibilisation de celui-ci.

La dernière version E7 introduit explicitement les dimensions interactives. En partant d'une définition canadienne de 1994 (cf. tableau 1 ci après), elle définit l'employabilité comme la capacité relative d'un individu à obtenir un emploi compte tenu de l'interaction entre ses caractéristiques individuelles et le marché du travail. La mesurer consiste alors à établir un ensemble de profils statistiques qui vont lier des caractéristiques et trajectoires individuelles à des contextes et des tendances du marché du travail. Les principales conséquences opérationnelles sont l'« activation » des politiques de l'emploi avec la promotion d'approches multidimensionnelles et négociées.

On peut récapituler les éléments présentés ci-dessus dans le tableau 1, qui fournit en outre les noms de quelques auteurs importants et les dates de leurs contributions (pour plus de détails voir Gazier, 2012).

Tableau 1. Les employabilités : trois générations, sept versions principales

Définitions (D.), population concernée (P.) et références de base (R.)	Contenu statistique	Contenu opérationnel
E1. Employabilité dichotomique D. Disponibilité de travailleurs valides P. Familles de chômeurs R. Barnett 1904/Gill 1935	3 critères d'employabilité : - âge (entre 15 et 64 ans) - pas d'incapacités physiques ou mentales - pas de contraintes familiales telles que des enfants en bas âge	Distinction statistique et administrative pour le traitement d'urgence des chômeurs et de leur famille. Les inemployables reçoivent de l'assistance en argent et en nature ; les employables sont affectés à des travaux publics.
E2. Employabilité socio -médicale D. Ecart entre les aptitudes d'une personne et les exigences d'un emploi de réhabilitation, ou un emploi régulier P. Personnes handicapées R. Kolstoe et Shafter 1961	Tests et indicateurs individuels : Bilans fonctionnels Echelles partielles d'aptitude professionnelle	But de réhabilitation individuelle : Evaluer et surmonter les barrières à l'emploi régulier. Etablissement de priorités et de calendriers.
E3. Employabilité - « politique de main - d'œuvre » D. Ecart à l'emploi régulier P. Personnes et groupes désavantagés R. Estes 1974, Mangum 1983	Echelles intégrées d'employabilité pour diagnostics individuels : Combinant des items médicaux avec des items de qualification (formation, expérience de travail) et d'acceptabilité sociale (apparence, passé judiciaire...)	Aider les personnes et groupes désavantagés à obtenir et conserver un emploi. Des « Plans de développement de l'employabilité » prévoient des actions de formation (incluant les aptitudes à « chasser » un emploi) et des actions de placement (incluant des subventions à l'emploi).

<p>E4. Employabilité – flux D. Vitesse de sortie du chômage P. Les groupes de chômeurs R. Ledrut 1966, Salais 1974</p>	<p>Flux de sortie du chômage pour des groupes spécifiés par âge et/ou qualification. Inverse de l'ancienneté moyenne dans le chômage pour un groupe donné. Il existe aussi une employabilité différentielle qui spécifie les difficultés particulières d'un sous-groupe, liées à des caractéristiques personnelles.</p>	<p>L'employabilité dépend de la demande agrégée, selon une perspective de répercussions par étages (« trickling down »). Une récession détériore l'employabilité, une expansion l'améliore. Les désavantages d'un groupe particulier doivent être traités par la croissance, complétée par des politiques sociales, formatrices et antidiscriminatoires.</p>
<p>E5. Employabilité -performance sur le marché du travail D. Performance anticipée sur le marché du travail ; capacité à extraire des gains du travail P. Individus et groupes R. Mallar et al 1982</p>	<p>Résultat de la participation au marché du travail (« labor market outcome ») Pour une période et pour un individu ou un groupe donnés, probabilité d'être employé, multipliée par la durée probable de l'emploi (en heures) et multipliée par le gain horaire probable.</p>	<p>Sans orientation causale ou politique, ce concept sert à évaluer et comparer les effets de programmes de politiques de l'emploi ou de formation.</p>
<p>E6. Employabilité - initiative D. Négociabilité sur le marché du travail d'un ensemble cumulatif de qualifications individuelles P. Individus R. Kanter 1989, Arthur et Rousseau 1996</p>	<p>Addition du capital humain et du capital social. Le capital humain est l'ensemble des aptitudes productives d'un individu. Le capital social, toujours pour un individu, est un ensemble de liens sociaux constitués en réseaux ; les meilleurs réseaux sont étendus, diversifiés et contrôlés par l'individu.</p>	<p>Perspective globale : développer les initiatives individuelles sur le marché du travail et construire des « carrières sans frontières ». Trois contenus opérationnels : Développer la « formation tout au long de la vie » Améliorer l'information sur le marché du travail Flexibiliser le marché du travail.</p>
<p>E7. Employabilité interactive D. Capacité relative d'un individu à obtenir un emploi normal compte tenu de l'interaction entre ses caractéristiques personnelles et le marché du travail P. Individus et groupes R. Merle 1987, Canadian Labor force development board 1994</p>	<p>Modèles statistiques explicites associant une liste de traits et de trajectoires individuels, à des contextes du marché du travail et associant de manière probabiliste l'ensemble à une performance observée ou prédite sur le marché du travail (cf. E5).</p>	<p>Réorientation des politiques de l'emploi en faveur de l'activation et de programmes préventifs ; Approches multi-dimensionnelles et négociées associant les partenaires sociaux, et organisant en parallèle le développement des entreprises et l'adaptation de leurs travailleurs.</p>

(Les références complètes sont données dans la bibliographie en fin d'article)

Le sens de l'évolution retracée ci-dessus est aisé à décrypter. Les premières versions de l'employabilité, si l'on écarte E1 qui reste dichotomique, ont pour caractéristique d'être en quelque sorte écartelées entre un parti-pris activiste centré sur l'individu (E2 et E3) et une orientation fondamentalement collective (E4). On peut aussi considérer que ces trois employabilités n'ont guère de composante dynamique. Même si des itinéraires de réhabilitation peuvent être élaborés à partir de E2 et E3, ces définitions partent d'un certain nombre d'exigences et de performances à améliorer et dressent une liste de priorités à atteindre en prenant l'état du marché du travail comme donnée exogène. Symétriquement E4 ne s'interroge pas sur les initiatives individuelles, et met en évidence les dépendances macroéconomiques au point d'exonérer les individus de toute responsabilité adaptative au-delà d'actions dûment répertoriées et préalablement admises. Caricaturons : ces trois versions ont une dimension instantanée et en définitive statique.

Ecartons ici E5 dont on a vu qu'elle ne comportait aucune orientation causale ou politique, pour nous focaliser sur E6 et E7. Ces deux dernières versions cherchent précisément à articuler ce qui restait unilatéral dans les versions précédentes : on peut considérer qu'elles sont d'emblée interactives, et font passer au premier plan l'exigence d'adaptation située. Et elles introduisent une dimension dynamique en mobilisant aussi bien l'idée de capital humain et celle de capital social, qu'elles soient situées dans un cadre de marché flexible (E6) ou dans un cadre institutionnel plus complexe (E7).

Il est ainsi possible de positionner cinq des sept employabilités dans un tableau simple (cf. tableau 2 ci-dessous) opposant deux générations, celle des années 1960 et celle des années 1990. E6 se place plutôt du côté individualiste des interactions dans la mesure où elle s'articule à un primat des ajustements flexibles de marché, cependant que E7 se rapproche de dimensions plus collectives, mettant en jeu des ajustements institutionnels plus variés.

Tableau 2. Deux générations d'employabilités

Dimension ->	Individuelle	Interactive	Collective
Temporalité			
Instantanée ; Années 1960	E2. Employabilité socio-médicale E3. Employabilité - « politique de main-d'œuvre »		E4. Employabilité - flux
Dynamique ; Années 1990		E6. Employabilité - initiative E7. Employabilité interactive	

3. Diffractions et recompositions actuelles

Nous pouvons centrer notre réflexion sur E7, l'employabilité interactive, qui a peu à peu concentré l'essentiel des pratiques et des débats.

Lors de ses premières formulations, E7 a été associée directement, dans une version restreinte, aux pratiques américaines de profilage. Le sens stratégique des « lignes directrices pour l'emploi » proposées par l'Union Européenne en 1997 dans le cadre de la « Stratégie Européenne pour l'Emploi » (SEE) et de leur chapitre « employabilité », peut lui aussi se comprendre en se référant à E7, mais dans une logique plus vaste et négociée. Cette politique européenne prévoyait en effet, outre le « pilier » Employabilité, diverses dispositions négociées, impliquant les entreprises aussi bien que les pouvoirs publics.

Diffractions

Au moins cinq contenus différents de E7 ont été développés, et constituent autant de facettes qu'il reste encore aujourd'hui à hiérarchiser et intégrer.

i. L'étalonnage contextuel : le profilage à l'américaine

Les pratiques de « profilage » à l'américaine (Georges 2007) consistent à construire et étalonner un modèle statistique qui observe sur des périodes passées récentes les vitesses de sortie vers l'emploi de différentes catégories de chômeurs et les associe à leurs caractéristiques (âge, spécialité professionnelle, qualification, localisation). On cherche alors à prédire celle d'un chômeur à un instant donné en faisant tourner le modèle avec les caractéristiques de cette personne. Il faut réévaluer les coefficients du modèle très fréquemment, par exemple tous les trois ou six mois. Les chômeurs statistiquement les plus employables reçoivent une aide standard et minimale, ceux qui sont plus éloignés de l'emploi font l'objet de ciblage et de mesures renforcées. Les gains moyens issus de l'utilisation d'un tel modèle ont été estimés, à la fin des années 1990, à une baisse d'une semaine de la durée du chômage, gain qui n'est pas négligeable dans le contexte nord-américain de l'époque où la durée moyenne du chômage excède rarement quelques mois. Il s'agit ainsi d'une rationalisation de la prise en charge des chômeurs. L'interaction avec les dimensions collectives est ici minimale, passant exclusivement par la prise en compte dans le modèle de divers contextes « locaux » de marché du travail.

ii. L'interaction ponctuelle : le profilage version néerlandaise

Le profilage des chômeurs s'est ensuite diffusé et a été diversement mis en œuvre selon les pays. Le risque d'une telle démarche est, sous couvert d'objectivité, de déboucher sur une naturalisation de l'employabilité individuelle, même contextualisée. Certains l'ont purement et simplement refusée, c'est le cas du service public de l'emploi au Royaume-Uni, au motif que la mesure figeait ce qui devait en fait évoluer, notamment l'orientation professionnelle et les prétentions des chômeurs. D'autres pays, les plus nombreux, se sont bornés à segmenter la population des chômeurs en quelques groupes distingués selon leur distance à l'emploi et en ont fait un outil de diagnostic parmi d'autres, c'est notamment le cas de la France. D'autres enfin l'ont intégré dans une démarche qui prend en compte de manière originale les appréciations et les projets du chômeur, c'est le cas des Pays-Bas (Georges 2007, op. cit.). La personne au chômage est informée de la catégorie statistique et opérationnelle dans laquelle les calculs du profilage conduisent à l'intégrer. Elle peut alors accepter ou au contraire contester ce classement, et après débat avec les agents du service de l'emploi, le classement peut être confirmé ou au contraire modifié, par exemple en prenant en compte un projet personnel ou une réorientation. On constate alors un usage d'interaction ponctuelle, remettant pour un temps la personne concernée au cœur du processus.

iii. Les interactions de groupe en dynamique

Celles-ci ont été mises en évidence dans le cas de la formation des chômeurs, dont on a pu constater qu'elle pouvait, selon son contenu et ses modalités, et selon l'horizon d'observation retenu, favoriser ou au contraire dégrader la probabilité de retour à l'emploi pour un groupe donné (Lemoine (dir) 2014 p. 73 - 77). Le résultat typiquement mis en avant par les évaluations les plus fréquentes : centrées sur le taux de retour à l'emploi 6 mois après l'achèvement de la mesure de formation, est que les formations générales sont susceptibles de dégrader l'employabilité des chômeurs, les apports des formations professionnelles étant plus positifs. Or, pas moins de quatre effets *psychologiques* peuvent affecter la motivation et le comportement des chômeurs. Si l'on compare les trajectoires de deux groupes de chômeurs considérés comme équivalents au départ : le groupe bénéficiant d'une formation et un groupe témoin, on observe d'un côté un accroissement de l'intensité de recherche de la part du groupe

témoin, composé de chômeurs ayant appris qu'ils ne bénéficieraient pas de la formation ; cet accroissement augmente temporairement leur employabilité, ce premier effet diminue progressivement au cours du temps. De l'autre, la réaction immédiate est inverse : apprenant qu'ils vont bénéficier d'une formation, les membres du groupe bénéficiaire tendent à relâcher leur recherche. Ce premier effet de dégradation de l'employabilité est suivi de deux autres : durant leur formation, les bénéficiaires sont réticents à accepter un emploi qui viendrait interférer avec leur effort de formation ; et à l'issue de cette formation, leur retour sur le marché du travail peut les conduire à accroître leurs prétentions de manière excessive par rapport aux pratiques du marché du travail, au motif que leur qualification a augmenté. Ces quatre effets psychologiques peuvent ainsi cumuler leur impact pour ainsi dégrader l'employabilité des chômeurs formés. Il est temps d'introduire l'effet *objectif*, positif quant à lui, qui provient des compétences nouvellement acquises grâce à la formation. Le résultat, à court terme, sera la somme algébrique en quelque sorte des effets négatifs et de l'effet positif, expliquant ainsi cette situation parfois observée où la probabilité de retour à l'emploi à court terme est plus faible à l'issue de la formation qu'avant celle-ci ! L'évolution au cours du temps va le plus souvent dissoudre les effets négatifs, notamment par un gain progressif de réalisme en ce qui concerne les prétentions. Le groupe bénéficiaire va retrouver d'abord simplement son niveau initial d'employabilité, puis croiser le niveau légèrement supérieur acquis par le groupe témoin, pour enfin arriver à un niveau plus élevé, celui qui correspond aux compétences accrues.

Deux conséquences peuvent être tirées de cette représentation stylisée : il pourrait être trompeur d'évaluer les effets d'un programme de formation (générale ou spécialisée) à un horizon court de trois ou six mois ; et il faut organiser les formations de manière à minimiser les trois effets subjectifs évoqués ci-dessus, par exemple en permettant aux personnes qui retrouvent un emploi durant la période de formation de continuer celle-ci, éventuellement sur des horaires aménagés, ou encore en mettant systématiquement les chômeurs en formation au contact de leurs pairs en emploi.

iv. Les interactions ancrées dans le passé

Les restructurations mettent en évidence des « capacités de transition » très différentes selon les trajectoires antérieures des groupes de travailleurs concernés. Une schématisation simple a été proposée par T. Korver et G. Schmid en 2012. Elle consiste à distinguer quatre configurations de travail : « marché interne » sur poste de travail taylorien, « marché interne » avec des travailleurs fonctionnellement flexibles, « marchés professionnels » de métiers, et « marchés professionnels » fonctionnellement flexibles. On passe ainsi, avec un niveau croissant de qualification et d'autonomie, d'une situation d'opérateurs taylorisés à celle de cadres, en passant par les employés et le personnel de service. Cette gradation des compétences n'a de conséquences sur l'employabilité qu'en tenant compte des perspectives d'emploi associées à chaque groupe : elles sont typiquement limitées voire en déclin pour les opérateurs taylorisés, et fortes pour les travailleurs hautement qualifiés et flexibles. Deux dimensions conjuguent alors leurs effets : les « capacités de transition » dépendent de la position antérieure et de l'expérience accumulée d'une part, et des opportunités qui se dessinent d'autre part.

v. Les interactions séquentielles de moyen terme

Elles apparaissent lorsque l'on oppose des effets à court terme d'un retour à l'emploi rapide, obtenus au détriment d'une démarche plus construite et exigeante : il est ainsi possible d'opposer une « employabilité – accès » à une « employabilité – performance économique et sociale », la première pouvant enfermer les travailleurs dans des emplois contraignants et faiblement qualifiants, la seconde ouvrant sur une trajectoire d'accumulation de compétences et de responsabilités. L'analyse de B. Zimmermann 2011 (op. cit.) portant sur les trajectoires

contrastées de personnes en emploi dans diverses configurations d'entreprises illustre ces deux possibilités.

Recompositions et désenclavement : employabilité et parcours professionnels.

L'employabilité interactive est ainsi prise dans un faisceau de processus, les uns à l'initiative ou à la réaction des personnes, et les autres dépendant d'interactions collectives, qu'elles soient liées aux politiques de placement ou de formation, ou encore aux pratiques d'entreprises avec leurs répercussions sur la capacité des travailleurs à s'orienter et à agir. La plupart des contributions présentées dans notre première partie peuvent alors éclairer, lorsqu'elles ne rejettent pas le terme, telle ou telle facette de l'employabilité.

Deux perspectives sont actuellement explorées, qui approfondissent les dimensions collectives et pourraient déboucher à terme sur de nouvelles définitions opérationnelles. Elles ont pour caractéristique de se développer en appui sur d'autres concepts issus des théories de l'action, tels que les « capacités », l'« empowerment » ou les « fonctionnalités ».

La première, explicitée très clairement par des sociologues néerlandais (Pruijt et Yerkes 2014), privilégie l'entrée par l'« empowerment », capacité d'agir de manière autonome. Elle s'intéresse aux interactions stratégiques et négociées entre groupes d'acteurs et propose de définir l'employabilité comme « l'« empowerment » dans le champ des carrières ». Une telle définition est très adaptée aux pratiques actuelles de construction des carrières et de sécurisation des parcours professionnels, mettant l'accent sur les ressources dont disposent tels ou tels groupes ainsi que sur leurs perceptions. S'appuyant sur une échelle d'employabilité auto-perçue adaptée de Rothwell et Arnold 2007, l'étude empirique de Bourguignon et al 2015 explore les liens entre celle-ci et l'intensité de l'engagement syndical des salariés, montrant que ces liens sont ambivalents : le sentiment d'être très employable pouvant à la fois favoriser le désengagement ou renforcer l'action collective. Ces travaux retrouvent alors l'analyse critique des politiques centrées sur l'employabilité individuelle, qui combinent de manière instable domination et liberté, thérapie, rhétorique et actions concrètes, mais en insistant sur les marges de manœuvre dont peuvent se saisir les chômeurs ou les salariés.

Une autre perspective cherche à saisir un ensemble d'interactions plus vastes incluant, le plus souvent sur un territoire donné, des processus d'anticipation, de création ou de maintien d'activités en même temps que des processus d'acquisition, de développement ou au contraire d'atrophie des compétences (Bruggeman et al 2012). L'employabilité peut alors se définir comme *la capacité d'un groupe de travailleurs compétents et redéployables à attirer des capitaux et des activités pour obtenir des emplois de qualité*. Il s'agit d'identifier des cercles vertueux ou vicieux associant des compétences en réseau et des emplois. Il en résulte la focalisation sur des processus de destruction collective d'employabilité, tels que l'on peut les constater lors des restructurations cumulant pertes d'emplois, de revenu, de capacités cognitives et de réseaux sociaux. Il en résulte symétriquement l'attention mise sur trois fonctionnalités (définies comme disponibilités routinières de capacités collectives d'action) qu'il conviendrait de mettre en place conjointement pour équiper les marchés du travail locaux et les tissus productifs et sociaux dont ils dépendent : impliquer les acteurs pertinents dans la gestion du changement productif ; développer l'employabilité ; piloter l'offre locale d'emploi. Fonctionnalité parmi d'autres, dépendant de deux autres fonctionnalités qui lui donnent sens et appui, l'employabilité ainsi comprise consiste à développer l'employabilité des travailleurs dans leur emploi et à organiser pour tous des transitions équitables en cas de restructuration.

Les accords de GEPC faisant une part explicite à l'employabilité préfigurent, de manière partielle et pour les travailleurs favorisés de grandes firmes, le type de démarche ici esquissé.

En somme, commencent à apparaître des travaux donnant corps à l'idée d'employabilité interactive, soit au niveau de l'entreprise et des interactions entre personnes (ce serait, pour faire image, E8, l'employabilité – empowerment négocié), soit à un niveau plus vaste, territorial et mettant en jeu des groupes entiers (ce serait alors E9, l'employabilité collective et territoriale). Un processus d'émergence créatrice est ici identifié, qui pourrait s'ancrer dans les travaux menés autour des politiques de sécurisation des parcours professionnels (pour une première articulation en ce sens, voir le chapitre 4 de Gazier et Tuchszirer (coord.) 2015). Mais nous n'en sommes pas (encore ?) à l'opérationnalisation pertinente de ces nouvelles définitions, tant en termes conceptuels et statistiques, qu'en orientations et priorités des pratiques et des politiques de l'emploi.

Conclusion

Entre éliminations, diffractions, désenclavements et recompositions, l'employabilité est un chantier fécond et ambigu plus qu'un épouvantail et un repoussoir. Elle intègre aujourd'hui une série de dynamiques interactives et débouche sur des dynamiques collectives. La lutte contre les processus de destruction et la promotion de la construction collective de l'employabilité sont désormais au cœur des analyses et des débats sur la sécurisation des parcours professionnels. Elles devraient s'affirmer comme une composante centrale des politiques publiques affrontant la croissance ralentie, promouvant le partage dynamique du travail et le passage à une économie socialement et écologiquement soutenable.

BIBLIOGRAPHIE

Références du tableau 1

E1

BARNETT S.A. 1904, "The unemployed and the unemployable", *Economic Review*, July

GILL C. (attributed to), 1934, "Who is unemployable?", *The Social Service Review*, vol. VII, n° 3, September, p. 532

E2

KOLSTOE O.P. and SHAFTER A.J. 1961, "Employability Predictions for Mentally Retarded Adults: A Methodological Note", *American Journal of Mental Deficiency*, Vol. 66, September, p. 287 - 289

E3

ESTES J. 1974, "Welfare Client Employability: A Model Assessment System", *Public Welfare*, Fall, p. 46 - 55

MANGUM, G.1983, *The Process of Employability Development: Theory, Practice and Curricula*, Olympus

E4

LEDROUT R. 1966, *Sociologie du chômage*, PUF Paris

SALAIIS R. 1974, « Chômage : fréquences d'entrée et durées moyennes selon l'enquête Emploi », *Annales de l'INSEE*, n° 16 - 17

E5

MALLAR C., KERASCHKY S., THORNTON C. and LONG D. 1982, *Evaluation of the Economic Impact of the Job Corps Program, Third Follow-up*, Mathematica

E6

ARTHUR, M. B. and D.M. ROUSSEAU (eds) 1996, *The Boundaryless Career*, Oxford U. Press
KANTER, R. M. 1989, *When Giants Learn to Dance: Mastering the Challenge of Strategy, Management and Career in the 90s*, Basic Books

E7

CANADIAN LABOR FORCE DEVELOPMENT BOARD 1994, *Putting the Pieces Together: Toward a Coherent Transition System for Canada's Labour Force*, CLFDB
MERLE V. 1987, « Les politiques de lutte contre le chômage de longue durée », *Grand Angle sur l'Emploi*, n° 2, Paris

On trouvera in GAZIER B. (ed.) 1999, *Employability : Concepts and Policies*, Rapport 1998 de l'Employment Observatory, RESEARCH Network, European Commission, Institute for Applied Socio-Economics, 329 p., une liste plus complète de références correspondant à chaque version opérationnalisée de l'employabilité, aux pages 62 – 67.

Références du texte

- BERAUD M. 2006, « L'employabilité est-elle devenue une nouvelle pathologie mentale ? » *Les Nouveaux Cahiers du GREE*, n° 3, septembre, 74 p.
- BONVIN J.M. et FARVAQUE N. 2007, « L'accès à l'emploi au prisme des capacités, enjeux théoriques et méthodologiques », *Formation emploi*, n° 98, avril – juin, p. 9 - 22
- BOURGUIGNON R., NOEL F. et SCHMIDT G. 2015, « Is Employability detrimental to unions? An empirical assessment of the relation between self-perceived employability and voice behaviours », *Revue de gestion des ressources humaines*, 4, vol. 98, p. 3 - 17
- BRUGGEMAN F., GAZIER B. et D. PAUCARD 2012, « Affronter les restructurations d'entreprise en Europe. Propositions pour une démarche unifiée », *Revue de l'IREs* n° 72, p 29 – 64
- DANSON M. et GILMORE K. 2009, « Evidence on employer attitude and EQUAL opportunities for the disadvantaged in a flexible and open economy », *Environment and Planning C: Government and Policy*, 27, p. 991 - 1007
- DIETRICH Anne 2010, « L'employabilité à l'épreuve de la RSE ou le RSE à l'épreuve de l'emploi ? », *Revue de l'Organisation Responsable*, 2010/1 (Vol. 5), p. 30 - 38
- EYMARDE – DUVERNAY F. et MARCHAL E. 1997, *Façons de recruter*, Métailié, 239 p.
- EYMARDE – DUVERNAY F. et REMILLON D. 2012, « Généalogies du chômage : les biographies professionnelles comme parcours d'épreuves », in Eymard – Duvernay F. (dir.) *Epreuves d'évaluation et chômage*, Octares, p. 107 – 157
- GAZIER B., A. FOURNA et S. MENDES, *L'employabilité : analyses et expériences*, rapport pour l'ANPE, juillet 1987, Séminaire d'Economie du Travail, 118 p
- GAZIER B. 1989, *Employabilité de crise et crise de l'employabilité*, rapport pour l'ANPE, 1989, Séminaire d'Economie du Travail, 74 p.
- GAZIER B. 1990, « L'employabilité. Brève radiographie d'un concept en mutation », *Sociologie du travail*, n°4, p. 575 – 584
- GAZIER B. (Dir.) 1999, *Employability. Concepts and Policies*, Rapport 1998 de l'Employment Observatory, RESEARCH Network, European Commission, Institute for Applied Socio-Economics, 329 p.
- GAZIER B. 2012, « L'employabilité », in Allouche et al (dir.) (2012), *Encyclopédie des ressources humaines*, Vuibert, p 498 – 504
- GAZIER B. et TUCHSZIRER C. (Coord.) 2015, *Sécuriser les parcours professionnels. Initiatives et responsabilités*, Wolters Kluwer
- GEORGES N. 2007, « Le profilage des demandeurs d'emploi : modèle américain versus modèle néerlandais », *Travail et emploi* n° 112, p. 7 - 20

- KEUNE M. et SERRANO A. (dir.) 2014, *Deconstructing Flexicurity and Developing Alternative Approaches*, Routledge, 203 p.
- KORVER T. et SCHMID G 2012, “Enhancing Transition Capacities and Sustainable Transitions” in De Munck J., Didry C., Ferreras I. et Jobert A. (dir.) (2012), *A New Path toward Democratic Deliberation: Social and Civil Dialogue in Europe*, London and Brussels, Peter Lang, p. 26-57
- LEMOINE M. (dir.) 2014, *Entrer et rester dans l’emploi. Un levier de compétitivité, un enjeu citoyen*, Terra Nova
- LEOPOLD J., HARRIS L. et WATSON T. 2005, *The Strategic Managing of Human Resources*, Prentice Hall, 545 p.
- LINDSAY C. 2007, « The United Kingdom « work first » welfare state and activation regimes in Europe », in Serrano A. et Magnusson L. (dir) 2007, *Reshaping Welfare States and Activation Regimes in Europe*, Peter Lang, p. 35 – 70
- ORIANNE J.F. et CONTER B. 2007, « Les politiques d’employabilité en Belgique : traitement clinique des chômeurs et traitement statistique du chômage », *Recherches sociologiques et anthropologiques*, 38 – 2, p. 175 - 190
- PRUIJT H. et YERKES M.A. 2014, « Empowerment as contested terrain. Employability of the Dutch workforce », *European societies* vol. 16, n°1, p. 48 – 67
- ROGOWSKI R., SALAIS R. et WHITESIDE N. (dir.) 2011, *Transforming European Employment Policy. Labour Market Transitions ans the Promotion of Capability*, Edward Elgar 288 p.
- ROTHWELL A. et ARNOLD J. 2007, “Self-perceived employability: development and validation of a scale”, *Personnel Review* 36(1), p. 23 - 41
- ZIMMERMANN B. 2011, *Ce que travailler veut dire. Une sociologie des capacités et des parcours professionnels*, Economica
- ZIMMERMANN B. 2014, « From Flexicurity to Capabilities. In Search of Professional Development”, in Keune M. et Serrano A. (dir.) (2014), *Deconstructing Flexicurity and Developing Alternative Approaches*, Routledge, p. 135 - 151