



HAL
open science

Employabilité et politiques publiques : un apprentissage centenaire et inachevé

Bernard Gazier

► **To cite this version:**

Bernard Gazier. Employabilité et politiques publiques : un apprentissage centenaire et inachevé. Florent Noël et Géraldine Schmidt. Employabilité et mutations industrielles, ISTE Editions, 2021. hal-03563364

HAL Id: hal-03563364

<https://hal.science/hal-03563364>

Submitted on 9 Feb 2022

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.

Employabilité et politiques publiques : un apprentissage centenaire et inachevé

Bernard Gazier

Avril 2020

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. Il trouve un champ d'application naturel dans les contextes de renouvellement des emplois : plutôt que de protéger un travailleur dans un emploi, il convient de développer sa capacité professionnelle à s'adapter aux emplois à venir, son employabilité.

Il s'est longtemps agi d'une notion élaborée et utilisée par des praticiens du social et de la santé confrontés à la prise en charge différenciées des chômeurs : 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, les sciences de l'éducation ou encore la gestion des ressources humaines, s'en sont saisis tardivement, et l'ont étendu à toute catégorie de travailleurs² actifs, en emploi ou non.

Le terme demeure toutefois controversé. Le débat public semblant osciller entre acceptation floue et rejet virulent. Dans le champ des politiques publiques, le terme d'employabilité est en effet lourd d'enjeux concrets mais aussi de représentations collectives, potentiellement 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 (Orianne et Conter 2007) Les acteurs et institutions ayant recours à la notion d'employabilité peuvent être aussi, et plus simplement encore, accusés d'entériner une représentation marchande des capacités humaines au détriment de l'intégrité et de l'autonomie des personnes.

Mais le contexte du début des années 2020, avec la crise sanitaire et ses répercussions sur l'économie et l'emploi, ainsi que les défis de plus en plus pressants de l'environnement, fournit des justifications renouvelées en faveur du recours au terme d'employabilité. En effet, l'adaptation nécessaire devrait se faire avec d'importants changements dans la nature et 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 brutaux de reconversions massives se dessinent, et le développement de l'employabilité, depuis une vingtaine d'années au cœur des projets et des pratiques de sécurisation des parcours professionnels, devient un impératif crucial. Mais de quelle employabilité peut-on et doit-on parler ?

Fondée sur une série de travaux effectués durant les années 1980 et 1990 (Gazier 1990, Gazier (dir) 1999) et prolongés plus récemment (Bruggeman et al. 2012, Gazier 2017) cette contribution procédera en deux temps. Elle se focalisera d'abord sur les grandes versions *opérationnelles* de l'employabilité qui ont été développées depuis plus de cent ans dans le

champ des politiques publiques affrontant le chômage au sein des pays développés. En un second temps elle discutera de la signification actuelle de l'employabilité, en montrant comment, face aux exigences de l'opérationnalité une série de travaux et d'évolutions des pratiques commencent à lui donner le sens d'une construction collective.

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

Face à une notion floue, peu ou pas définie, mais relevant à l'évidence de diverses acceptions comme l'est l'employabilité, une stratégie possible est de s'en tenir à des versions opérationnelles, entendons par là la présence pour chacune d'elles de trois composantes directement inter - reliées : une définition, une traduction statistique, et des conséquences de politique économique et sociale. On est conduit alors à identifierdistinguer au moins sept versions distinctes.

i. Sept versions en trois vagues au cours du XX^e siècle.

Une étude systématique (Gazier (dir) 1999, présentant le détail des références bibliographiques correspondantes p. 62 – 67, et synthétisée in Gazier 2017) 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 (conjuncture 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.

ii. Du statique au dynamique et de l'unilatéral à l'interactif

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 doit 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 sont à la fois unilatérales, instantanées et en définitive statiques.

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).

Tableau 1. 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	

Il est ainsi possible de positionner cinq des sept employabilités dans un tableau simple (cf. tableau 1 ci-dessus) 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.

2. Tensions et recompositions actuelles

E7, l'employabilité interactive, a peu à peu concentré l'essentiel des pratiques et des débats ancrés dans celles-ci. Lors de ses premières formulations, E7 a été rapidement associée aux pratiques de « profilage » statistique, qu'elles soient américaines ou européennes. Mais les interactions prises en compte se sont affermies et diversifiées, et ouvrent sur des marges de manœuvre renouvelées, associant capacités individuelles et construction collective.

i. Le « profilage », de l'étalonnage contextuel à l'interaction négociée

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 délais moyens 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 la probabilité de sortie du chômage 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.

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. [La loi du 13 février 2008 créant Pôle Emploi donne vocation au nouvel organisme rassemblant indemnisation et services de placement d'« améliorer l'employabilité » des Demandeurs d'Emploi, notamment par mise en place d'un « profilage » qui positionne chaque chômeur sur](#)

un parcours parmi trois : le parcours Appui destiné aux personnes présentant une « faible distance à l'emploi », personnes « dont les compétences, capacités et salaires sont en conformité avec un marché porteur » ; le parcours Accompagnement pour les Demandeurs d'Emploi présentant une « forte distance à l'emploi » « dont le métier ou le salaire sont en inadéquation avec le marché ». Un dernier parcours est celui des créateurs d'entreprise « dont le projet a été validé » (Lavitry 2018). Il s'agit fondamentalement (hors créateurs d'entreprise) d'une répartition binaire selon la probabilité d'épuiser ses droits à indemnisation. D'autres enfin l'ont intégré le profilage 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 facultative, remettant pour un temps la personne concernée au cœur du processus.

ii. L'employabilité entre capacité individuelle et construction collective

L'employabilité interactive est prise dans un faisceau de processus, les uns à l'initiative ou selon 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 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 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 bien 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/reconstruction collective d'employabilité, tels que l'on peut les observer lors des restructurations cumulant pertes d'emplois, de revenu, de capacités cognitives et de réseaux sociaux.

En somme, dans le champ des politiques publiques, commencent à apparaître des travaux donnant corps à l'idée d'employabilité comme construit collectif ouvrant ou non des espaces d'initiative individuelle.

Ce passage au collectif doit être étayé en reliant employabilité et travail, et suppose ainsi un désenclavement de l'optique restreinte aux politiques publiques de placement des chômeurs : en explicitant d'abord la contribution voire l'emprise des entreprises sur l'employabilité de leurs salariés, qu'elle résulte de leurs actions ou de leurs inactions. C'est ainsi que l'on peut identifier pour les salariés des capacités de transitions professionnelles très différenciées selon le type d'entreprise auxquelles ils appartiennent ou ont appartenu (Korver et Schmid 2012).

Il est nécessaire aussi de mobiliser une théorie explicite du choix et de l'émancipation. La sociologie des capacités (Zimmermann 2011) en fournit une particulièrement pertinente, montrant comment, dans des contextes différents, avec des ressources différentes et des aptitudes différentes à en tirer parti, les travailleuses et travailleurs peuvent ou non trouver des marges de manœuvre et de progression. La référence à Sen (Sen 2010) et à sa théorie des « capacités » s'impose. L'employabilité n'est-elle pas une « capacité », une des plus importantes dans des économies où le sort de la majorité des personnes se décide sur les marchés du travail ? Mais au début des années 2020 ce rapprochement reste un programme de recherche, car cette théorie doit nécessairement être enrichie et amendée : afin de prendre en compte l'existence non seulement de « capacités » finales, ouvrant l'accès à des choix et modes de vie individuels (ce à quoi se limite Sen) mais, avec l'employabilité, de capacités exprimées et validées sur le marché du travail, donc intermédiaires, et, pour une part, collectives.

Une illustration de ce que peuvent être des capacités collectives institutionnelles est donnée dans le travail de Bruggeman et al. 2012 (op. cit.) sur les restructurations. Il débouche en effet sur l'esquisse de 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 GPEC ([Gestion Prévisionnelle de l'Emploi et des Compétences](#)) 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.

Conclusion

L'employabilité telle qu'elle est utilisée dans les politiques publiques de l'emploi a connu un apprentissage multiforme et très lent, encore inachevé comme on vient de le voir, les praticiens explorant d'abord une version dichotomique puis des versions unilatérales soit individuelles soit collectives, avant de se centrer sur des processus interactifs. Même si les acteurs de l'employabilité se sont souvent consacrés à des catégories diverses de travailleurs plus ou moins loin de l'emploi, leur usage du terme a longtemps été circonscrit à la question de l'accès à l'emploi formel, en prenant les pratiques des entreprises comme données. La profondeur des déterminants et des contraintes, par exemple enracinées dans les expériences de travail antérieures n'a été reconnue que depuis les années 2000.

Les capacités interactives aujourd'hui discutées intègrent, avec la prise en compte des contraintes et marges de manœuvre personnelles et contextualisées, l'ancrage social de la première définition dichotomique qui prenait directement en compte les contraintes familiales telles qu'elles étaient vécues à l'époque. Désormais comprise comme l'interaction de capacités individuelles et collectives, l'idée d'employabilité n'est pas pleinement stabilisée au début des années 2020. Mais elle ouvre sur un dépassement : La plupart des versions qui sont actuellement explorées, loin de se rabattre sur un ordre marchand pris comme donné, sont de nature à nourrir des démarches d'appropriation et d'émancipation. Il s'agirait ainsi d'« équiper le marché du travail au service des gens » autant et sinon plus que d'« équiper les gens pour le marché du travail ».

Références

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

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. (2017), « Les dynamiques des versions opérationnelles de l'employabilité, entre individuel et collectif », in TIFFON Guillaume, MOATTY Frédéric, GLAYMANN Dominique et Jean-Pierre DURAND (dir.), (2017), *Le piège de l'employabilité. Critique d'une notion au regard de ses usages sociaux*, Presses Universitaires de Rennes, p. 19 – 38

GEORGES N. 2007, « Le profilage des demandeurs d'emploi : modèle américain versus modèle néerlandais », *Travail et emploi* n° 112, p. 7 – 20

KORVER T. et SCHMID G. 2012, « Enhancing transitions capacities and sustainable transitions » in De MUNCK J., DIDRY C., FERRERAS I. et JOBERT A. (dir.) 2012, *A new path towards democratic deliberation : social and civil dialogue in Europe*, Peter Lang, p. 26 – 57

LAVITRY L. 2018, « Indicateurs de performance et suivi individualisé à Pôle Emploi : les effets paradoxaux de la qualité de l'accompagnement », *Informations Sociales*, CNAF, n° 198, p. 86 - 95

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

ROTHWELL A. et ARNOLD J. 2007, “Self-perceived employability: development and validation of a scale”, *Personnel Review* 36(1), p. 23 – 41

SEN A. 2010, *L'idée de justice*, Flammarion

ZIMMERMANN B. 2011, *Ce que travailler veut dire. Une sociologie des capacités et des parcours professionnels*, Economica