

Table des matières

Préface de Patrick Gilbert	1
Préface de l'IPSI	3
Xavier LE COQ, Jacques LAUVERGNE et Emmanuelle CHAPELIER	
Introduction	7
Florent NOËL	
Partie 1. Vers une théorie générale de l'employabilité	15
Introduction de la partie 1	17
Bernard GAZIER	
Chapitre 1. Employabilité et politiques publiques : un apprentissage centenaire et inachevé	23
Bernard GAZIER	
1.1. Cent ans de tâtonnements entre l'individuel et le collectif : sept définitions opérationnelles de l'employabilité	24
1.1.1. Sept versions en trois vagues au cours du XX ^e siècle	24
1.1.2. Du statique au dynamique et de l'unilatéral à l'interactif.	28
1.2. Tensions et recompositions actuelles	29
1.2.1. Le « profilage », de l'étalonnage contextuel à l'interaction négociée	29

1.2.2. L'employabilité entre capacité individuelle et construction collective	31
1.3. Conclusion	33
1.4. Bibliographie	33
Chapitre 2. L'employabilité comme impératif managérial ?	35
Florent NOËL et Géraldine SCHMIDT	
2.1. Employabilité et mutations : les migrations d'un concept	36
2.1.1. L'employabilité, une affaire de politiques publiques	37
2.1.2. L'employabilité comme responsabilité de l'employeur dans la gestion des restructurations	37
2.1.3. L'employabilité comme responsabilité individuelle.	38
2.1.4. L'employabilité au service du développement des organisations et des individus ?	38
2.2. Les pratiques de management de l'employabilité	41
2.2.1. Évaluer l'employabilité	42
2.2.2. Développer l'employabilité	44
2.3. Conclusion	46
2.4. Bibliographie	47
Chapitre 3. L'employabilité fondée en capacité : un fait organisationnel total	51
Bénédicte ZIMMERMANN	
3.1. L'employabilité : être capable de et mis en capacité de	53
3.1.1. Qualification, savoirs, compétences : ce qu'être capable veut dire	54
3.1.2. Être en capacité de : condition de l'exercice de la responsabilité . .	55
3.2. Employabilité fondée en compétences, employabilité fondée en capacité	57
3.2.1. Employabilité de maintien des compétences	57
3.2.2. Employabilité de développement des compétences	58
3.2.3. Employabilité fondée en capacité	58
3.3. Un fait organisationnel total	59
3.4. Les cinq traits de l'organisation capacitante.	61
3.5. Conclusion	63
3.6. Bibliographie	64

Partie 2. Employabilité et trajectoires individuelles	67
Introduction de la partie 2	69
Pauline DE BECDELÈVRE	
Chapitre 4. Les « inemployables » : différentes figures, entre construction sociétale et significations inconscientes	73
Raymonde FERRANDI	
4.1. Les publics interdits de travail	74
4.1.1. Les migrants	74
4.1.2. Les personnes atteintes par la limite d'âge	75
4.1.3. Les personnes maintenues en arrêt de travail ou déclarées inaptes par le médecin du travail	75
4.2. Les publics discriminés	76
4.2.1. Les situations de discrimination dans les textes	76
4.2.2. Des situations de terrain souvent méconnues ou déniées	76
4.3. Les publics de la remédiation cognitive	78
4.3.1. Des enfants de la Shoah aux jeunes des « quartiers »	79
4.3.2. Intérêt et limites de l'analyse en termes de « déprivation »	80
4.4. Les personnes qui « font souffrance » dans le social à travers le travail .	81
4.4.1. L'inconscient et la loi de la répétition – le transfert	81
4.4.2. Le transfert sur la scène sociale et le travail	81
4.4.3. Les « opportunités » offertes par le contexte	82
4.4.4. Un perpétuel malentendu	82
4.5. La génération du refus	83
4.5.1. Une définition de soi qui ne passe plus nécessairement par le travail	84
4.5.2. Le refus de la souffrance au travail	84
4.6. Conclusion – Discussion	85
4.6.1. Publics, personnes, problématiques ?	85
4.6.2. Caractéristiques personnelles et facteurs de contexte	86
4.6.3. Évolution dans le temps	87
4.6.4. Prendre au sérieux les outils invisibles	87
4.7. Bibliographie	88

Chapitre 5. Rester dans la course : employabilité et carrières nomades dans les métiers de l'informatique. 89

Pauline DE BECDELIEVRE, Jean-Yves OTTMANN et Cindy FELIO

5.1. L'indépendance comme paroxysme de l'orientation de carrière nomade	93
5.1.1. Le choix de l'indépendance	93
5.1.2. Perspectives de carrière	94
5.2. L'entretien de l'employabilité comme condition de l'indépendance . .	95
5.2.1. Développement de l'employabilité.	95
5.2.2. Choix de mission et employabilité	96
5.3. Succès de carrière nomade et employabilité.	97
5.3.1. Une « boussole cognitive » ?	97
5.3.2. Quelles orientations factuelles de leurs carrières ?	98
5.4. Conclusion	100
5.4.1. Contributions et pistes de recherche	100
5.4.2. Ouvertures et enjeux sociétaux	102
5.5. Bibliographie.	103

Chapitre 6. L'employabilité à l'ère de la digitalisation des métiers 105

Martina GIANECCHINI, Paolo GUBITTA et Sara DOTTO

6.1. Compétences pour le marché du travail contemporain	106
6.1.1. Les professionnels <i>T-Shaped</i>	106
6.1.2. Employabilité sur un marché du travail en évolution	108
6.1.3. Évolution technologique et conception du travail	109
6.2. Méthodes de recherche	111
6.2.1. Cadre de recherche et échantillon	111
6.2.2. Variables	112
6.2.3. Analyse des données	114
6.3. Résultats.	114
6.4. Discussions et orientations pour de futures recherches	116
6.5. Bibliographie.	118

Partie 3. Étapes de carrière, GRH et employabilité 123

Introduction de la partie 3. 125

Benoît GRASSER

Chapitre 7. La MRS, un dispositif en faveur de l'employabilité et de la performance sociale	129
Anne-Laure GATIGNON-TURNAU et Séverine VENTOLINI	
7.1. La MRS, une pratique partenariale	130
7.1.1. La MRS du point de vue de Pôle emploi : placer des chômeurs de longue durée	131
7.1.2. La MRS du point de vue de l'organisation : recruter en masse sur des métiers sous tension.	132
7.1.3. La MRS du point de vue du candidat : se réinsérer sur le marché du travail	132
7.2. MRS et employabilité.	133
7.2.1. L'employabilité comme type du contrat psychologique	134
7.2.2. La MRS comme dispositif au fondement du nouveau contrat psychologique.	134
7.2.3. Les effets du recrutement par la MRS sur la loyauté des salariés	135
7.3. Enquête et principaux résultats sur le recrutement par la MRS	137
7.3.1. Protocole de l'enquête	138
7.3.2. Les caractéristiques sociodémographiques des candidats recrutés	139
7.3.3. Les résultats de l'enquête : les conditions pour que la MRS soit un levier RH positif	140
7.4. Discussion et conclusion concernant les résultats	141
7.4.1. Des bénéficiaires de la MRS en termes d'engagement	142
7.4.2. Recrutement et marque employeur.	143
7.5. Bibliographie.	144
Chapitre 8. Recruter dans les activités innovantes : de l'impossible recherche d'adéquation à la construction de l'employabilité	147
Thierry COLIN, Benoît GRASSER et Fabien MEIER	
8.1. Recruter pour une activité innovante dans un contexte de croissance rapide de la production	148
8.1.1. Situation initiale et enjeux	148
8.1.2. La dimension externe du dispositif : élargir et qualifier la base de recrutement.	150
8.1.3. La dimension interne du dispositif : conception d'une démarche formalisée de tutorat	150
8.2. Les effets et le fonctionnement réel de ces dispositifs.	152
8.2.1. Le rôle central des outils pédagogiques	152
8.2.2. Une multiplication de relations tuteur-apprenant singulières	153

8.2.3. Un impact du dispositif sur les règles d'action collective	154
8.3. Les enseignements en termes d'employabilité	156
8.3.1. L'employabilité, une convention à imaginer, à négocier, et à mettre en œuvre	156
8.3.2. L'employabilité, une démarche qui excède la recherche d'adéquation entre des besoins et des ressources	157
8.3.3. L'employabilité, une construction autour d'une double frontière : interne/externe et formation/production	158
8.4. Conclusion	160
8.5. Bibliographie	161

Chapitre 9. Reclassement et employabilité : une lecture en termes d'objets-frontières 163

Ève SAINT-GERMES

9.1. L'accompagnement social des liquidations d'entreprise : un acteur collectif autour de l'employabilité des personnes licenciées. . . .	164
9.2. Étudier les objets-frontières du reclassement des victimes de licenciements collectifs.	166
9.3. L'étude d'un cas emblématique, la cellule de reclassement du PSE de liquidation d'Air Littoral	167
9.4. Les objets-frontières du reclassement des victimes du PSE Air Littoral . .	169
9.4.1. La frontière cellule de reclassement – comité de suivi : négocier les moyens, les standards et les résultats du reclassement	170
9.4.2. La frontière cellule de reclassement – individu : gérer les catégories et évaluer les situations.	171
9.5. Discussion : l'infrastructure de l'employabilité individuelle et collective dans le reclassement	172
9.5.1. L'infrastructure de traduction de l'employabilité individuelle : un profilage de l'état psychologique et de la situation personnelle. . . .	172
9.5.2. L'infrastructure négociée de l'employabilité collective : des catégorisations contestées et qui rendent invisibles les non-accompagnés.	173
9.6. Conclusion	174
9.7. Bibliographie	174

Chapitre 10. Être employable, une question de contexte 177

Sara DOTTO, Patrick GILBERT, Florent NOËL et Nathalie RAULET-CROSET

10.1. L'employabilité, un impératif entre universalisme et contingence. . . .	178
10.1.1. L'individu employable : un être exceptionnel ?	178
10.1.2. Être employable : une question de contexte.	179

10.1.3. Une grille de lecture conventionnaliste de l'employabilité	180
10.2. Résultats	183
10.2.1. Fabdièse : l'employabilité dans le monde industriel	183
10.2.2. Servinfo : l'employabilité dans le monde marchand	185
10.2.3. Aidiance : l'employabilité dans le monde interpersonnel	187
10.3. Conclusion	189
10.4. Bibliographie	191
Partie 4. Employabilité et situations de travail	193
Introduction de la partie 4.	195
Nathalie RAULET-CROSET	
Chapitre 11. Quels futurs possibles dans les usines du futur ?	
Le cas des opérateurs dans une entreprise de l'aéronautique	199
Emmanuelle GARBE et Jérémy VIGNAL	
11.1. Revue de la littérature	200
11.1.1. Usines du futur : caractéristiques et enjeux des transformations numériques en cours.	200
11.1.2. Transformation numérique de l'industrie et compétences : le cas des opérateurs	202
11.2. Méthodologie	205
11.3. Résultats	205
11.3.1. Entre montée en compétences et déqualification : une polarisation observable au sein même de la population des opérateurs	205
11.3.2. Entre montée en compétences et déqualification : l'existence d'une « troisième voie » au sein des usines du futur ?	207
11.3.3. Face à la transformation numérique : quel accompagnement RH pour les opérateurs ?	208
11.4. Conclusion	209
11.5. Bibliographie	210
Chapitre 12. Les technologies digitales comme levier de développement de l'employabilité des managers intermédiaires	213
Anne-Laure DELAUNAY	
12.1. L'employabilité des managers intermédiaires	214
12.2. Technologie digitale et employabilité des managers intermédiaires	215

12.3. Contexte de la recherche	218
12.4. Recueil et analyse des données	219
12.5. Principaux résultats	220
12.5.1. Résultat 1 : une opportunité pour bricoler	221
12.5.2. Résultat 2 : une opportunité pour développer des expertises techniques et managériales	222
12.5.3. Résultat 3 : la technologie digitale, un obstacle à l'employabilité ?	222
12.6. Discussion	223
12.6.1. Technologies digitales et marges de manœuvre managériales	223
12.6.2. Vers un environnement capacitant : digital et bricolage	224
12.7. Conclusion	224
12.8. Bibliographie	225

**Chapitre 13. Le travail, facteur d'insertion et d'employabilité :
le cas de Trisociété** 229

Emmanuelle BEGON et Michel PARLIER

13.1. Des controverses sur l'employabilité à la problématique de l'étude	230
13.2. Insertion professionnelle et exigences de production : le cas de Trisociété	232
13.2.1. Présentation du cas	232
13.2.2. Les éléments remarquables de l'expérience de Trisociété	234
13.3. Discussion : de l'employabilité à l'employeurabilité.	236
13.3.1. Axe 1 : exigences productives et qualité des conditions de réalisation du travail	237
13.3.2. Axe 2 : soutien organisationnel et managérial	237
13.3.3. Axe 3 : travail parlant.	238
13.3.4. Axe 4 : accompagnement professionnel des parcours	240
13.3.5. Axe 5 : agilité de l'entreprise	241
13.4. Conclusion	241
13.5. Bibliographie	242

Conclusion 245

Géraldine SCHMIDT

Liste des auteurs 249

Index 251