

Thibauld Moulaert

Gouverner les fins de carrière à distance

Outplacement et vieillissement actif
en emploi



PRÉFACE

Le recyclage libéral du social

Par Jacques Donzelot

Au tournant des années 1990, on a vu apparaître une constellation de notions nouvelles dans le domaine de la protection sociale et de l'emploi : la cohésion sociale, l'insertion économique, le vieillissement actif. Elles nous sont vite devenues si largement familières que l'on a comme oublié le caractère récent de leur introduction dans ce domaine des politiques publiques. Sans doute ces expressions n'étaient-elles pas des inventions au sens strict, puisque la plupart d'entre elles avaient vu le jour bien avant. Mais leur prise de fonction dans le débat sur les finalités de l'action publique sur ce sujet du social est à la fois aussi nouvelle que simultanée.

Ainsi l'expression de cohésion sociale avait-elle été forgée par Émile Durkheim au XIX^e siècle, mais elle n'était pas sortie des ouvrages de sociologie et plutôt tombée en désuétude jusqu'à ce qu'elle réapparaisse au milieu des années 1990 et, cette fois, sous la plume des administratifs en charge de la lutte contre l'exclusion, particulièrement celle des minorités ethniques, des jeunes sans qualification. S'agissant de ces derniers, l'insertion constitue le vocable servant plus précisément à désigner le problème que pose leur accès à l'emploi. L'expression d'insertion n'était guère utilisée jusqu'aux années 1980 qu'assortie du préfixe « ré » pour désigner la tâche des éducateurs en charge de ramener à l'emploi les individus sortants de prison. Manière de souligner que le délit et surtout la sanction les en avaient éloignés, faisant du retour à l'emploi un exercice particulièrement difficile. L'insertion dont on parle à partir de cette date désigne non pas un retour après accident de parcours mais la difficulté d'entrer sur la scène de l'emploi, le fait que l'on n'y arrive plus guère qu'après plusieurs tentatives, stages et contrats de courte durée valant comme autant d'épreuves préalables à l'accès à un emploi durable. Laquelle durée apparaît aussi de plus en plus problématique. Tel est du moins le sens de la troisième expression, celle de vieillissement actif. Jusqu'aux années 1980, elle aurait été comme un véritable oxymore. Elle a fait son chemin pour désigner la nécessité de prolonger l'activité à un âge où il pouvait paraître normal jusqu'alors de renoncer à

l'emploi puisqu'une allocation de préretraite le permettait aisément alors que l'allongement de la durée de la vie ainsi que la réduction du chiffre des naissances mettaient en péril le financement des retraites. Mais aussi parce que la compétition joue en défaveur des plus de 45 ans qui apparaissent plus chers et moins disponibles que les 35/45 ans.

Ces expressions participent toutes ainsi d'un infléchissement de la protection sociale, réduisant le rôle du droit, de son automaticité, de son octroi passif, au profit de l'action sur les individus, d'une action visant à infléchir leurs comportements, à façonner leurs relations. Ainsi la cohésion sociale n'est-elle plus présentée, à la manière de Durkheim, comme le résultat logique de la solidarité objective liant les individus et que l'État a seulement pour tâche de rappeler à travers l'organisation de la protection sociale. Elle devient le fruit d'un travail sur la subjectivité des individus, d'un art de faire régner entre eux une confiance sans laquelle risquent de prédominer les méfiances, les replis sur l'entre-soi, les rejets violents de l'autre dans une société dont la composition comme la mobilité se trouvent de plus en plus affectées par la mondialisation. L'insertion dans l'emploi n'est plus le fruit de la rencontre en un point entre l'employeur et le candidat mais un parcours, un long trajet nécessitant aussi une action sur la subjectivité de celui-ci. Et retarder la sortie de l'activité, inviter à un vieillissement actif requiert tout autant une action sur la subjectivité des individus.

Ce travail sur le subjectif prend de plus en plus appui, en Europe, sur le vocabulaire américain pour alimenter les programmes mis en œuvre au titre de la cohésion sociale, de l'insertion économique ou du vieillissement actif. La cohésion sociale ne se réfère plus à Durkheim, à sa manière de faire de l'État un clergé veillant sur la conscience par tous les citoyens de la solidarité objective qui les unit mais à Robert Putnam et ses analyses sur l'importance de la confiance et le rôle de la vie associative bien plus que de l'État pour produire celle-ci. L'insertion dans l'emploi se travaille avec les notions de capacitation et d'*empowerment*.

Déplacement de l'accent de l'action publique du droit objectif vers le devoir subjectif de s'investir dans la production de la société comme dans celle de son avenir professionnel, recours pour cela à des notions américaines empruntées d'un optimisme quant à la capacité et la responsabilité des individus pour produire le lien social et permettre à chacun de profiter de ses opportunités, tout cela dans un contexte de mondialisation qui déstabilise la condition salariale telle qu'elle avait été si difficilement mise en place de la fin du XIX^e siècle aux années 1960 : n'est-ce pas là une manière de renoncer aux idéaux qui ont animé cette construction, de défaire le social et donc la responsabilité de l'État en renvoyant progressivement à l'individu la responsabilité de son destin ? C'est bien cette crainte qui domine la réflexion intellectuelle tandis que

prolifèrent les businessmen du subjectif, les consultants stipendiés par l'État pour gérer les points de rupture qui apparaissent dans la société et dans la vie de chacun en apprenant à ceux-ci à mieux prendre en charge leur existence, à compter plus sur leur propre richesse en termes de relations, de compétences, de motivations que toujours plus attendre de l'État.

C'est visiblement pour échapper aussi bien aux rôles, aussi convenus l'un que l'autre, de procureur de ce tournant actuel du social ou d'avocat de ceux qui le mettent en œuvre, que Thibault Moulaert a adopté, pour analyser l'un de ces programmes, celui de l'*outplacement* en Belgique, une grille de lecture foucauldienne qui permet de penser celui-ci non pas comme un abandon déguisé au marché, comme un abandon progressif de la vocation du social mais comme une manière de recycler celui-ci dans le cadre de ce qui constitue la vocation première du libéralisme : non pas abandonner la société au marché mais gouverner les comportements d'une manière qui sorte de la seule force d'interdire et d'autoriser, qui consiste en un art de « conduire les conduites » des individus en jouant sur des incitations plutôt que sur des autorisations ou des interdictions. Nanti de cette grille, il nous montre avec une remarquable clarté, comment le social ne disparaît pas mais se transforme, comment il y a ni d'une progression, ni d'une régression, mais d'un tournant dont on doit maîtriser d'abord les ressorts et les effets si l'on veut se doter d'un recul qui ne soit pas fantasmatique.

Introduction

« Il faudra travailler deux ans de plus », annonce le ministre des Pensions en mars 2010. Six mois plus tard, la télévision francophone diffuse une émission au titre-choc : « SOS Pension ».

Qu'on le veuille ou non, depuis quelques années, l'impact du vieillissement de la population, en Belgique comme ailleurs, est de plus en plus perceptible. Les régimes de pension par répartition sont soumis à rude épreuve et l'avenir est souvent présenté de manière peu engageante. Si, en Belgique, certaines solutions sont évacuées d'entrée de jeu, comme le relèvement de l'âge d'accès à la retraite¹ ou la diminution des montants de la pension publique, on constate depuis quelques années une volonté d'élargir les réformes des retraites vers celles des « fins de carrière » ; dans ce cas, on parle du « maintien en emploi des seniors² » (Hege, 2007).

« Les réformateurs pensent que pour obtenir un résultat réel en la matière, il faut envoyer à tous les acteurs un signal fort en annonçant de façon irrévocable l'arrêt de toutes les subventions aux retraits anticipés d'activité. Les entreprises et les salariés comprendraient que cette porte est désormais fermée et qu'ils doivent changer de comportements » (Gauillier, 2003, p. 27). C'est bien le message qu'a voulu faire passer le gouvernement fédéral en 2005 lorsque son Premier ministre, Guy Verhofstadt, a réuni les partenaires sociaux au sein d'une grande « Conférence sur la fin de carrière ». Au terme de celle-ci, si une multitude de mesures a été prise et si l'accès aux voies de sortie anticipée généralement dénoncées (la prépension conventionnelle³ et le statut de chômeur âgé⁴) a été resserré, ces dispositifs n'ont pas pour autant été supprimés.

¹ Lors de la Conférence sur la fin de carrière de 2005, le Premier ministre annonce qu'il ne « toucherait pas à l'âge de la retraite à 65 ans ».

² Constituant à l'origine une cible marketing, cette « catégorie [senior] recouvre l'ensemble des personnes de plus de 50 ans – ce qui constitue un marché énorme – tout en se focalisant sur la partie la plus jeune et la plus aisée de cette population » (Caradec, 2001, p. 27).

³ Instaurée en Belgique par les partenaires sociaux à la Noël 1974, la prépension conventionnelle octroie aux travailleurs licenciés de 60 ans et plus une indemnité complémentaire à charge de l'employeur. Son accès s'est généralisé à 58 ans depuis 1989 et de nombreux aménagements juridiques ont autorisé des sorties à des âges inférieurs (jusqu'à 50 ans) dans le cas de licenciements collectifs ; à partir du 1^{er} janvier 2008, l'âge revient officiellement à 60 ans (en pratique, il reste situé au-

Faut-il alors condamner l'immobilisme belge en matière de réformes des retraites et des fins de carrière et constater que notre pays, comme d'autres d'Europe continentale tels que la France, aurait un attrait pour « la spirale de l'inactivité » (Guillemard, 2003) ?

Notre propos est différent. Dans cet ouvrage, nous défendons l'idée que l'action publique sur les fins de carrière se transforme de manière significative. Toutefois, on n'observerait pas de changement radical (l'abandon des prépensions conventionnelles du jour au lendemain par exemple), mais des déplacements en apparence plus discrets qui iraient dans le sens d'une responsabilisation des individus.

En effet, la « Conférence sur la fin de carrière » de 2005 a introduit un ensemble de 66 mesures (Moulaert, 2006) parmi lesquelles figure la généralisation de l'*outplacement* contraint aux individus de 45 ans et plus qui sont licenciés. Par *outplacement*, on entend

un ensemble de services et de conseils de guidance fournis individuellement ou en groupe par un tiers, dénommé ci-après bureau d'*outplacement*, contre paiement et à la demande d'un employeur afin de permettre à un travailleur de retrouver lui-même et le plus rapidement possible un emploi auprès d'un nouvel employeur ou de développer une activité professionnelle en tant qu'indépendant (Convention collective du travail 51 du 10 février 1992).

Cette mesure sert de fil directeur pour suivre la mise en œuvre d'une politique de « vieillissement actif » en Belgique. Terme mobilisé par le gouvernement fédéral (Ministre de l'Emploi, 2005) et son Premier ministre, le « vieillissement actif » est une notion popularisée par la Commission européenne pour encourager la prolongation de l'activité professionnelle (Jolivet, 2002).

Notre question de recherche consiste à se demander *comment les politiques dites de vieillissement actif transforment-elles l'action publique sur les fins de carrière ?* Ou, si l'on pose la question en sens inverse : *comment comprendre l'émergence de pratiques d'accompagnement des travailleurs plus âgés à l'instar de l'outplacement ?*

I. Enjeux sociaux et théoriques

L'attrait pour l'*outplacement* se trouve à la rencontre de trois enjeux.

Tout d'abord, sur le plan des réformes des fins de carrière, l'*outplacement* introduit un tournant radical ; il organise bien une forme de

tour de 58 ans) et l'âge d'accès minimal lors de licenciements collectifs tend à être relevé.

⁴ Le statut de chômeur âgé non demandeur d'emploi apparaît en 1985. Les chômeurs de plus de 55 ans ne doivent plus être disponibles sur le marché du travail. L'âge d'accès à ce statut est relevé en 2004 à 58 ans.

« sécurisation des trajectoires » (Guillemard, 2003) puisque l'individu visé n'est plus supposé sortir du marché du travail pour rejoindre la catégorie statistique des inactifs (cas de la prépension conventionnelle et du statut de chômeur âgé) mais est mis en centre d'un dispositif qui propose de lui donner un ensemble d'outils et de techniques pour apprendre à rechercher du travail par « lui-même ».

Ensuite, à la croisée des enjeux sociaux et théoriques, les politiques d'insertion en emploi se sont surtout focalisées sur les publics « jeunes » notamment en Belgique (Orianne *et al.*, 2004). En conséquence, les travaux sur l'insertion des plus âgés (Rémillon, 2006 ; Burnay, 2000) sont assez rares, ceux-ci se concentrant en outre sur leur vécu. Delphine Rémillon se penche sur « l'épreuve du chômage » pour décrire différentes tactiques de recherche d'emploi à partir d'entretiens réalisés auprès de chômeurs de 40 et 60 ans en France. De son côté, Nathalie Burnay a dépeint l'expérience du chômage sur la base d'entretiens auprès de chômeurs de plus de 50 ans. Néanmoins, si ces recherches font allusion aux dispositifs d'aide à la recherche d'emploi et au Service public de l'emploi, elles ne se centrent pas spécifiquement sur ceux-ci ni sur leurs acteurs.

Enfin, sur le plan théorique, en observant une injonction à la responsabilisation dans l'*outplacement*, on doit suivre d'autres pistes que les interprétations généralement avancées pour expliquer le retrait anticipé du travail, qui s'appuient tantôt sur l'importance du social, tantôt sur celle de l'individu. À titre illustratif, si l'on se place dans la première perspective, on dira que la faible présence des plus âgés en emploi s'expliquerait par des « cultures de l'âge » (Guillemard, 2003) ou par des stéréotypes négatifs à leur encontre. Le problème de telles approches est qu'elles n'ont ni les moyens, ni les objectifs de comprendre dans quelle(s) direction(s) évolue l'action publique en général, et avec un dispositif comme l'*outplacement* contraint des 45 ans et plus, l'action publique à destination des plus âgés. Au mieux, certaines analyses mettent en avant un processus d'individualisation pour caractériser certaines réformes (Guillemard, 2003 ; Arza, 2008). Théoriquement, il s'agit alors d'introduire les travaux sur l'action publique qui prennent au sérieux l'appel à la subjectivité dans l'action publique (Franssen, 2003 ; Vrancken, Macquet, 2006 ; Cantelli, Genard, 2007).

Pour rencontrer ces trois enjeux, nous élaborons un cadre théorique s'appuyant sur le concept de « gouvernementalité » (Foucault, 1994a) avant de l'articuler à une approche pragmatique de l'action publique.

II. Un regard critique

Notre cadre théorique s'appuie au départ sur le concept de « gouvernementalité » (Foucault, 1994a) grâce à sa traduction du mot « gouver-

nement » en « conduite des conduites » et « conduite de soi » (Dean, 1999). La gouvernementalité, nous dit Michel Foucault, serait une manière différente de diriger un État, à l'écart des disciplines (Foucault, 1975) et en quête de sécurité (Foucault, 2004a). Lors de ses cours au Collège de France de 1978-1979, Foucault l'utilise pour explorer la « conduite des conduites » ou, plus précisément avec la « gouvernementalisation », la manière dont un État agit sur sa population par opposition à la souveraineté⁵. Illustrant sa thèse à partir du libéralisme, il montre qu'il aurait, au fondement de sa « raison d'État », la permanence d'un « trop de gouvernement » (Foucault, 2004b, p. 328). Au cœur de ce gouvernement, ne figure plus le consommateur de la société libérale de marché, mais « un entrepreneur, un entrepreneur de lui-même » (*ibid.*, p. 232) dont le « capital humain » est le premier matériau sur lequel travailler.

Dans les sociétés libérales avancées (Dean, 1999), l'encadrement d'une « population » passerait par une implication plus forte de chacun de ses membres envers sa destinée, sa « conduite », mot aux sens multiples⁶ : « La “conduite” est à la fois l'acte de “mener” les autres (selon des mécanismes de coercition plus ou moins stricts) et la manière de se comporter dans un champ plus ou moins ouvert de possibilités. L'exercice du pouvoir consiste à “conduire des conduites” et à aménager la probabilité » (Foucault, 1994b, p. 237). C'est bien un tel processus, plus ou moins coercitif, qui se déroule dans l'*outplacement* : des consultants sont chargés de « mener » des candidats vers l'emploi ou vers ce « champ plus ou moins ouvert de possibilités » qui irait du retour à l'emploi à un maintien justifié hors de l'emploi. Mais, pour saisir la manière dont se construit cette justification entre consultants et candidats, nous aurons avantage à nous inspirer du regard pragmatique.

Termes moins développés dans la littérature francophone (Donzelot, 2005), la « gouvernementalité » et son corollaire le « gouvernement » – à ne pas assimiler au pouvoir exécutif des démocraties – donnent naissance outre-Atlantique aux *governmentality studies*. Sous l'impulsion de l'ouvrage de Graham Burchell, Colin Gordon et Peter Miller, *The Foucault effect. Studies in governmentality* (1991), ce champ d'études consacré au libéralisme aurait trouvé un terreau politique plus fertile

⁵ Pour une histoire du concept de gouvernementalité dans la pensée de Foucault, voir les travaux de Senellart (1993), Dean (1999), Donzelot (2005) ou encore la synthèse de Gros (2007).

⁶ Fidèle à sa réputation de penseur mobile, Foucault a explicitement choisi cette expression en raison de son ambivalence. « Parce que, vous le savez, je suis comme l'écrevisse, je me déplace latéralement » (Foucault, 2004b, p. 80). À titre anecdotique, Marc-Henri Soulet m'a fait remarquer que Foucault avait des lacunes en biologie puisque ce ne serait pas l'écrevisse, mais le tourteau qui se déplace de côté.

dans des pays marqués par le néolibéralisme, comme les États-Unis de Ronald Reagan ou le Royaume-Uni de Margaret Thatcher. Quelques années plus tard, Mitchell Dean (1999) propose une synthèse stimulante de la gouvernementalité afin d'en souligner la pertinence contemporaine pour analyser le gouvernement des chômeurs en Australie (Dean, 1995) ou, plus récemment, la conduite des nations à l'ère du cosmopolitisme (Dean, 2007).

L'intérêt de cette notion, et de sa relecture actuelle, est qu'elle permet de coulisser du social à l'individu perçu comme un sujet, et du sujet au social : on parle alors de « gouvernement à distance » (Miller, Rose, 1990 ; Epstein, 2005). Pratiquement, on peut ainsi circuler dans les deux parties de l'ouvrage : la « conduite des conduites » se rapporte aux enjeux sociopolitiques du vieillissement actif, tandis que l'importance accordée à la « conduite de soi » fait référence aux injonctions à la responsabilisation des consultants en *outplacement* vers leurs candidats. Pour autant, cet appel au sujet dans l'action publique ne doit pas rester situé localement, ni ne doit être rabattu uniquement sur une lecture foucauldienne. Pour ce faire, nous relient notre grille théorique à une approche pragmatique de l'action publique.

III. Une approche pragmatique de l'action publique

Le couplage d'une lecture critique de l'*outplacement* et d'une approche pragmatique de ses réalités empiriques a plusieurs raisons d'être.

En priorité, ce couplage s'inscrit dans la possibilité d'opérer des rapprochements entre ces deux lectures antinomiques du social, de « rendre compatibles sociologie critique et sociologie [pragmatique] de la critique » (Boltanski, 2009, p. 74). Certes, nous n'aurons un aperçu complet de ces « zones de transaction » ou « *trading zones* » (Galison, 1997⁷, cité par Bénatouïl, 1999) qu'en fin de sixième chapitre, celui-ci venant raccorder les points de jonction entre critique et pragmatique, entre théorie et empirie, entre problématiques sociale et sociologique du « vieillissement actif ». Pour faire patienter le lecteur, voici un exemple concret de la manière dont nous faisons coexister critique et pragmatique.

Si la grille foucauldienne s'avère efficace pour décrypter les discours internationaux en matière de « vieillissement actif » (Biggs, Moulaert, 2011) et identifier par exemple une variété originelle de significations

⁷ « Une “zone de transaction” est un “lieu” (un problème théorique, un instrument, une expérience, un laboratoire, etc.) situé à la frontière entre plusieurs sous-cultures scientifiques, où se développent des coordinations locales mais efficaces entre membres de ces sous-cultures » (Galison, 1997, p. 803-840, cité par Bénatouïl, 1999, p. 309).

comme nous le rappelons au deuxième chapitre, elle permet difficilement de saisir le grain du social. Épistémologiquement, on peut même considérer que l'approche critique accorde peu de crédit au local et à la parole de l'acteur, Garfinkel estimant qu'elle prend l'acteur pour un « idiot culturel » (Corcuff, 1995). Dans ce cas, faut-il interpréter les discours des consultants comme un affinement du néolibéralisme, comme l'exemple d'une extension toujours plus forte d'une logique marchande ? N'est-ce pas la leçon à tirer de cette action publique, suivant en cela les lectures anglo-saxonnes de la gouvernementalité comme Dean (1995) et Cruikshank (1999)⁸ ? Selon nous, cela revient à nier l'interprétation du néolibéralisme de Foucault. Celui-ci y voyait un principe de « moindre gouvernement » (Foucault, 2004b, p. 136) plutôt qu'une pure « société marchande ». Respectant cette définition, Jacques Donzelot estime que ce libéralisme « invite à concevoir l'action non plus en termes d'imposition d'une volonté, mais de recherche d'un ni trop, ni trop peu. L'intelligence du libéralisme comme mode de gouvernement réside tout entière dans ce pragmatisme [...] » (Donzelot, 2005, p. 68). Appliqué à notre objet empirique, cela signifie que le rôle des consultants n'est pas d'imposer une conduite particulière, ils n'ont d'ailleurs aucun pouvoir de sanction, notamment financier⁹, à l'égard des candidats qui décideraient d'abandonner les démarches ou de les suivre de manière épisodique. Au contraire, « le champ plus ou moins ouvert de possibilités » se négocie entre consultants et candidats. Par de subtils jeux de justifications et d'engagements réciproques, consultants et candidats vont par exemple s'accorder pour admettre que les usagers qui auraient des « *problèmes psychologiques* » (termes expressément flous) doivent d'abord les résoudre avant de poursuivre leur recherche d'emploi.

Ensuite, la deuxième justification est de rappeler que derrière la notion « d'approches pragmatiques de l'action publique » au pluriel, il existe une variété de conceptions théoriques et épistémologiques. Schématiquement, nous distinguons une lecture davantage centrée sur l'interactionnisme anglo-saxon et permettant de se focaliser sur les profes-

⁸ L'exemple le plus cité est l'ouvrage de Barbara Cruikshank (1999), *The will to empower : Democratic citizens and other subjects*, décrivant un processus de gouvernementalisation de l'aide aux pauvres en Californie.

⁹ Outre sa généralisation aux 45 ans et plus, la nouveauté introduite dans l'*outplacement* par le gouvernement fédéral est son caractère contraignant tant à l'égard du candidat (celui qui refuse d'être accompagné est sanctionné en se voyant suspendre son allocation de chômage) que de l'entreprise qui licencie (elle doit payer une amende si elle n'offre pas d'*outplacement*). À ce jour, nous n'avons aucune information sur le nombre de sanctions, encore moins sur la manière dont l'État entend identifier les individus qui seraient inscrits officiellement en accompagnement mais qui, au regard des injonctions des consultants, ne suivraient pas leurs conseils.

sionnels de l'action publique, et une lecture s'inscrivant dans la lignée française de la sociologie pragmatique de Boltanski, Thévenot ou Dodier. Si elles sont fondées théoriquement de manière distincte, ces approches se retrouvent dans la nécessité méthodologique de se rapprocher de l'action publique « en train de se faire ». Il ne suffit donc pas de se placer au niveau des institutions, fussent-elles observées dans une perspective internationale et historique selon le néo-institutionnalisme historique (Hall, Taylor, 1997) à l'instar du travail d'Anne-Marie Guillemard (2003) dans le domaine des fins de carrière. Au contraire, il faut se donner les moyens, méthodologiques et épistémologiques, de recueillir les mises en œuvre locales de l'action publique se réclamant d'une politique de « vieillissement actif ».

Penser ensemble « action publique et subjectivité » comme le résume Fabrizio Cantelli et Jean-Louis Genard (2007), c'est être attentif aux modes d'action de l'État dans une « Société du travail sur soi » (Vrancken, Macquet, 2006). Dans notre cas, c'est observer comment des agents responsables de cette action s'arrangent pour faire tenir un mode de gouvernement à distance des populations en fin de carrière. C'est ici que notre rapport aux auteurs pragmatiques se voudra le plus « utilitaire » possible, non pas par manque de respect théorique (notre ambition n'étant pas de promouvoir cette orientation), mais parce que nous avons trouvé chez eux de nombreuses pistes qui répondaient directement à nos observations, parce que ces approches accordent un poids réel aux agencements locaux et parce que, pratiquement, nous tentons de suivre, à notre échelle, le conseil de Charles Wright Mills :

Soyez un bon ouvrier : évitez les procédures trop rigides. Cherchez surtout à développer et à exploiter l'imagination sociologique. Évitez le fétichisme de la méthode et de la technique. Travaillez à la réhabilitation de l'artisan intellectuel, dans toute sa simplicité ; soyez-en un vous-même. Que chaque homme fasse sa méthodologie pour son propre compte ; que chacun fasse sa propre théorie ; que la théorie et la méthode se pratiquent comme un véritable métier (Mills, 1968, p. 233).

Pour alimenter notre analyse empirique, nous avons retenu deux ressources particulières des études pragmatiques, deux notions qu'offre cette grande « boîte à outils » : les « régimes d'engagement » (Thévenot, 2006) et l'approche des sémantiques de la responsabilité (Genard, 1999 ; Genard, Cantelli, 2008).

Le premier outil sert à montrer que l'action des consultants à l'égard des candidats tend parfois à « se rapprocher » de ces derniers, que ce soit par le tutoiement de certains candidats, par l'offre d'une tasse de café ou encore par l'octroi d'un temps de parole plus long lorsqu'un consultant envisage d'« *entrer en même temps dans des couches plus profondes sans rester superficiel, mais tout en permettant à la personne*

de sortir de cette situation ». Les « régimes d'engagement » dans l'action servent aussi à identifier différentes fonctions de l'action pour le consultant et pour le candidat et indiquent que leurs actions se situent sur une diversité d'échelles (Thévenot, 2006, p. 51-53).

Le second outil, soit la déclinaison de l'approche de la responsabilité en « vouloir, savoir, pouvoir et devoir » (Genard, 1999), permet de déplier d'une autre manière la « fabrique » de la responsabilité au sein de ce mode d'action publique particulier sur la fin de carrière qu'est l'*outplacement*. Bien que Genard et Cantelli (2008) aient suggéré que l'approche pragmatique (Boltanski, Thévenot, 1991) s'appuyait sur un présupposé capacitaire de l'individu alors qu'il fallait faire l'hypothèse de formes négatives de cette capacité à partir de clés comme la « fragilité et la faiblesse », ils n'ont pas testé cette proposition empiriquement. En partant d'observations plutôt que de débats théoriques, nous verrons pour notre part ce que donne cette piste de recherche. Par exemple, nous identifions des cas où les candidats « ne doivent pas » rechercher de travail lorsque, à l'approche de leurs 58 ans, ils espèrent (et sont quelquefois incités par les consultants à espérer) accéder au statut de chômeur âgé ou de prépensionné : en effet, arrivés à cette limite d'âge, l'accès à ces statuts autorise l'absence de recherche active d'emploi. Du moins, dans l'état actuel de la législation.

Avec ce dernier « emprunt » aux courants d'inspiration pragmatique, on a un exemple concret de l'usage que nous faisons du « style » pragmatique. Comme on le devinera au gré des pages, l'inspiration pragmatique aide surtout à ne pas se laisser enfermer dans le regard extérieur, pourtant si réconfortant pour le sociologue, qu'offre la gouvernementalité. Au contraire, en obligeant le chercheur à faire retour au terrain, elle permet de rendre compte et d'interpréter avec beaucoup de finesse les aléas de l'action publique quand elle essaie de mobiliser les membres d'une population en tant que sujets de leurs parcours professionnels et personnels ; elle offre les moyens de voir que si la responsabilisation des plus de 45 ans « fonctionne » pour certains candidats, elle n'a aucun sens pour d'autres.

Épistémologiquement, on clarifiera ainsi la portée de cet ouvrage et son positionnement théorique : nous donnons la priorité à un regard critique de l'action publique en utilisant la gouvernementalité (Foucault, 1994a), tout en la couplant à la nécessité – par rapport à certaines limites de ce concept – de l'opérationnaliser grâce à une méthode pragmatique. Si nous revenons plus tard sur la signification du terme pragmatique, précisons dès maintenant que nous l'entendons dans une conception élargie (Weller, 1998). En d'autres termes, plutôt que de nous focaliser sur l'approche sociologique pragmatiste marquée par des auteurs tels

que Dodier¹⁰, Boltanski ou Thévenot ou de chercher à l'appliquer telle quelle à l'action publique à la manière de Breviglieri, Cantelli, Stavo-Debauge ou Pattaroni, nous nous référons à cette galaxie hétérogène de travaux comme à une boîte à outils disposant de riches ustensiles pour rendre compte de l'action publique « en train de se faire », et ainsi répondre aux critiques de généralisation excessive et de non-cohérence empirique dont souffre toute approche basée sur la gouvernementalité.

Bref, nous assumons une position théorique artisanale avant tout critique de l'action publique qui est mise à l'épreuve empirique à partir d'apports pragmatiques. Nous proposons donc une sociologie critique du « vieillissement actif en action » pour paraphraser plusieurs travaux¹¹ sur l'État en action (Muller, 2006). Conscient des tensions épistémologiques qu'entraîne notre position, nous rappellerons au dernier chapitre l'existence d'un dialogue possible entre critique et pragmatique (Bénatouïl, 1999 ; Boltanski, 2009).

Avant de présenter la structure de l'ouvrage, revenons un instant sur notre méthodologie dont le but est bien de répondre à notre question de départ : *comment les politiques dites de vieillissement actif transforment-elles l'action publique sur les fins de carrière ?* Pour ce faire, nous répondons à deux sous-questions : *pourquoi* choisir l'*outplacement* des plus de 45 ans, et *comment* aborder ce dispositif ?

Le choix de l'*outplacement* après 45 ans se justifie pour plusieurs motifs. En premier lieu, nous avons un intérêt personnel pour les dispositifs associés à la prolongation des carrières. Lors d'une recherche antérieure sur l'État social actif en action (Orianne *et al.*, 2004), nous nous étions penché sur l'entrée du marché du travail. Nous pensions que les mêmes principes de l'activation s'appliqueraient à d'autres segments du parcours de vie. Il aura fallu patienter jusqu'en 2006 et la fin de la « Conférence sur la fin de carrière » pour voir se confirmer cette intuition.

Ensuite, la centration sur l'*outplacement* implique de ne pas prendre en compte d'autres mesures en faveur du « vieillissement actif ». Nous en retenons trois qui furent encouragées avec la « Conférence sur la fin de carrière ».

¹⁰ Nicolas Dodier parle de l'approche pragmatique comme un « style » et non une « théorie sociologique ». Lorsqu'elle sert de grille d'analyse pour l'action publique, on décrit des *Sensibilités pragmatiques* (Cantelli *et al.*, 2009). Pour une synthèse sur ce courant, voir Nachi (2006).

¹¹ En particulier celui de Jean-François Orianne sur l'État social actif en action. Nous avons en effet eu la chance de débiter notre parcours professionnel avec lui avant d'identifier une déclinaison de cet État social actif auprès de publics plus âgés.

Par rapport à la « gestion active des restructurations », l'*outplacement* individuel concerne le licenciement d'une personne et s'adresse à un public identifié comme « travailleur âgé » (les 45 ans et plus), tandis que la « gestion active des restructurations » vise plusieurs salariés et le licenciement collectif (ceci n'empêchant pas que, sous certaines conditions, des pratiques d'*outplacement* puissent y être associées). Surtout, l'aspect collectif du licenciement et le rôle du syndicat auraient été des dimensions que notre travail n'avait pas pour ambition de rencontrer, à l'inverse par exemple des recherches d'Aline Bingen (Bingen *et al.*, 2006).

De son côté, le Fonds de l'expérience professionnelle, dont la mission s'élargit en 2006, est une initiative où n'interviennent que des agents de l'État. Si nous mobilisons le vocable d'action publique (Thoenig, 1998), nous posons par hypothèse que cette action ne se limite pas à ces agents. Le Fonds n'est donc pas pertinent.

Quant à la diminution des cotisations sociales pour les plus de 50 ans, elle se prête davantage aux évaluations de type économétrique (Vandenbergh, 2010). Pour une sociologie de l'action publique, il s'agit plutôt de comprendre ce qui s'y joue quand l'État décide d'activer une partie de sa population comme les travailleurs plus âgés.

Enfin, parce que le caractère obligatoire de l'*outplacement* introduit avec les réformes de 2005 en modifie l'esprit, il n'existait pas de données pour documenter cette nouveauté.

Le choix de l'objet précisé, voyons la manière dont nous l'avons abordé. De manière résumée, nous avons privilégié une approche qualitative du dispositif via, au départ, une observation participante au sein d'un seul organisme. Par la suite, nous avons triangulé nos données avec des entretiens de candidats et de consultants.

L'observation participante a été choisie pour plusieurs raisons ; tout d'abord, il faut se souvenir qu'à l'époque du terrain (juin 2006), l'*outplacement* est un « terrain miné ». En effet, les changements introduits par la « Conférence sur la fin de carrière » ne vont pas nécessairement dans le sens des cabinets d'*outplacement*, certains craignant l'arrivée de publics peu qualifiés et contraints de venir. Ajoutons à cela que l'*outplacement* est un secteur privé et concurrentiel et l'on comprendra qu'avant d'avoir accès à notre terrain, nous avons essuyé plusieurs refus. En conséquence, une fois l'accord d'une organisation obtenue, l'observation participante s'avérait particulièrement efficace pour recueillir un maximum d'informations. L'observation était aussi pertinente car l'*outplacement* tel que nous l'avons suivi révélait de « petites communautés », mais aussi des « services et leurs interactions », soit autant d'objets prisés pour l'approche ethnographique (Arborio, Fournier, 2005, p. 11-18). Enfin, parce que nous nous intéresserons à la subjectivation et au

travail sur soi (voir le chapitre 4), nous avons tenté d'approcher ces pratiques au plus près en ne nous limitant pas à des entretiens.

Cette observation fut complétée par les entretiens des candidats observés – en début *et* en fin d'*outplacement* – puis par des entretiens de consultants d'autres cabinets d'*outplacement* afin de trianguler nos observations et de généraliser nos premiers résultats. On trouvera les guides d'entretien en annexe.

Nous nous sommes centré sur 20 candidats, membres de trois groupes réellement formés par un bureau d'*outplacement* dans des villes socio-économiquement contrastées de Wallonie. Après leur avoir expliqué notre démarche et avoir sollicité leur accord, nous avons interviewé 19 des 20 candidats en début et en fin de suivi, une personne ayant refusé ces entretiens. Nous avons participé à 21 séances collectives et observé 14 entretiens de suivi individuel. Enfin, ce sont 28 consultants issus non seulement de nos lieux d'observation, mais aussi d'autres cabinets d'*outplacement* actifs sur tout le territoire belge que nous avons rencontrés pour valider nos résultats.

Les observations et entretiens ont été réalisés en respectant l'anonymat des individus. Leurs prénoms ont été transformés en respectant le sexe et, le cas échéant, l'origine ethnique des personnes, tandis que le nom des cabinets d'*outplacement* a été neutralisé (cabinet A, B, C...) ainsi que toute référence explicite à un cabinet particulier.

Pour éviter de « nous noyer » (Miles, Huberman, 2003) dans un total de 821 pages de retranscription (observations + entretiens de candidats + entretiens de consultants), nous avons utilisé le programme N-Vivo. Loin d'être la panacée, cet outil informatique a eu le double avantage d'objectiver nos hypothèses de travail et nos intuitions de recherche (notamment en réfutant certaines idées émergent lors de la lecture du matériau) et de repérer systématiquement certains mots à la demande. Quelques principes de base ont guidé le codage par « nœud libre » (le chercheur construit lui-même ces « nœuds ») :

- Repérer les phrases, les mots et les situations récurrentes, banales (Kaufmann, 1996, p. 96) : description des étapes de l'*outplacement*, insistance sur le CV, tension des professionnels entre « faire ou faire faire », répétition des mots « à notre âge... », etc.
- Repérer les phrases typiques de l'*outplacement* (centration sur le discours de l'*outplacement* tenu par les professionnels et dans les documents) : se vendre, travailler son réseau, le marché visible et le marché caché, etc.
- Prendre en compte les mots atypiques, les « ratés » du langage et les silences ou les hésitations : « *Autre-placement, c'était ça. On va vous trouver une option de placement* » ; « *C'est des révol-*

tés ! » ; « *On est des cobayes...* » puis [la consultante] : « *Oui, des cobayes de l'obligation...* » ; codage d'un nœud « silences et non-réponses ».

Toutes ces démarches sont inductives. Des codages déductifs les complètent :

- Codage des « observations » selon les quatre « modalités de la responsabilité » (Genard, 1999) ; par après, nous les avons « comptées » (Miles, Huberman, 2003) pour les comparer et saisir leur articulation.
- Recherche automatique de différents termes récurrents : « âge », motivation, projet, profil, etc.

Pour rendre compte de cette large palette de données empiriques, et pour guider le lecteur dans le chapitre 5, voici quelques règles typographiques pour identifier rapidement la source du matériau tout en assurant l'anonymat des participants à l'enquête :

- Les entretiens de candidats : 1^{er} ou 2^e « entretien » + prénom du candidat ;
- Les entretiens de consultants de notre lieu d'observation : « Observation » + n° de l'entretien + C ou C&R (pour « consultant » ou « consultant & responsable ») + prénom + « consultant(e) » (ceci pour distinguer le genre et identifier plus facilement la fonction) ;
- Les entretiens dans les autres cabinets d'*outplacement* : « nom du cabinet » + n° de l'entretien (si plusieurs dans le même cabinet) + C ou C&R + « consultant(e) » ;
- Pour les observations, trois cas se présentent : séances collectives, suivis individuels de candidats ou échanges informels avec des consultants. On note le lieu (CH = Charleroi, LI = Liège, WA = Wavre) + le type d'observation (« suivi individuel »/« collective » pour une séance en groupe/« NE » pour les échanges informels non enregistrés) et son numéro. On ajoute le prénom du candidat en cas de suivi individuel et celui du consultant en cas d'échange informel.

Ces balises méthodologiques étant posées, voyons comment se structure l'ouvrage.

IV. Le « vieillissement actif », du social au sociologique

Deux plans de travail alimentent le propos. D'abord, « la problématique sociale du vieillissement » présente le « vieillissement actif » comme une réponse sociétale, comme un cadre pour « conduire les conduites ». Ensuite, « une problématique sociologique du vieillisse-

ment actif en action » vise à mieux cerner l'impact de cette réponse pour l'action publique.

1) La première grande partie de l'ouvrage traite du « vieillissement actif » qui est envisagé comme une réponse à la « problématique sociale du vieillissement ».

Nous débuterons en situant la construction du vieillissement comme un problème social à partir de l'importance de la démographie. Si les données démographiques sont au cœur de nos sociétés, c'est parce qu'elles ont un impact potentiel majeur dans les domaines de l'emploi et de la protection sociale. À côté de la sempiternelle « réforme des retraites » (Palier, 2003), s'est peu à peu développé un intérêt croissant pour « l'emploi des seniors », c'est-à-dire pour la situation des travailleurs plus âgés sur le marché du travail. Si la démographie nous offre un cadre, elle ne permet pas de comprendre pourquoi ceux-ci se retrouvent fréquemment aux marges de l'emploi. Par contre, grâce à la sociologie des parcours de vie (Cavalli, 2007), nous verrons avec Guillemard (2003) l'importance des « cultures des âges » pour expliquer cette situation.

À ce stade, on verra que c'est *in fine* la question de l'individualisation des sociétés que pose l'approche par le parcours de vie. Or, nous montrerons que si cette lecture est acceptable, elle gagnerait à envisager un déplacement vers la subjectivation. La solution consiste alors à « remettre le sujet au cœur du débat », expression qui a un sens social et un sens sociologique.

Au sens social, « remettre le sujet au cœur du débat », c'est défendre une vision capacitaire de l'individu à la manière de Pierre Rosanvallon qui considère l'individu « comme une personne autonome responsable, capable de prendre des engagements et de les honorer » (Rosanvallon, 1995, p. 179). Appliqué au domaine du vieillissement, c'est défendre une approche « positive » du « bien vieillir » qui reconnaît l'individu vieillissant non comme quelqu'un de dépendant (OMS, 2002 ; D'Souza, 1993), mais comme quelqu'un encore capable d'activités physiques, productives, citoyennes, etc. (Walker, 1999) : c'est défendre la notion de « vieillissement actif ». Dans tous les cas, c'est être attentif à ce que les Anglo-Saxons appellent l'*empowerment*.

Reste à savoir ce que mettent les gérontologues et les institutions internationales derrière les mots « actif » et « activité » et comment la Belgique entend le « vieillissement actif ». Le deuxième chapitre rend compte des différentes versions du « vieillissement actif » dans la recherche et sur la scène internationale. Le troisième chapitre présente le contexte sociohistorique belge qui voit apparaître l'*outplacement* comme

« une technique » (Lascoumes, Le Galès, 2004)¹² au service du « vieillissement actif ». Il clôturé la problématique sociale du vieillissement.

2) La seconde grande partie traite du « vieillissement actif » sous l'angle d'une problématisation sociologique à partir du cas de l'*outplacement*.

S'il s'agit encore de « remettre le sujet au cœur du débat », cette expression possède ici une autre dimension qu'au plan social, une lecture plus théorique qui sera abordée dès la fin du premier chapitre avant d'être précisée au quatrième chapitre à travers nos positionnements théoriques et épistémologiques.

Théoriquement donc, il faut se demander en quoi l'étude de l'*outplacement* des 45 ans et plus nous renseigne sur la préférence pour la notion de subjectivation à celle d'individualisation des politiques publiques ; concrètement, en quoi le « vieillissement actif », saisi à partir de l'entrée par l'*outplacement*, se nourrit-il et questionne-t-il la dialectique « action publique et subjectivité » (Cantelli, Genard, 2007) ? Si, comme nous l'avons déjà signalé, ce type d'approche peut avoir des accointances avec une lecture pragmatique du social, nous insistons sur la possibilité de garder un regard critique sur cette action publique qui s'appuierait davantage sur le sujet (en recourant au cadrage de la gouvernementalité), un regard critique dont la portée est jugée à l'aune d'une méthode basée sur l'approche pragmatique de l'action publique.

La problématique sociologique du « vieillissement actif » que nous formulons trouve son origine dans les approches anglo-saxonnes critiques (Estes *et al.*, 2003) qui irriguent notre lecture des discours gérontologiques et instances internationales (Biggs, Moulaert, 2011). Cependant, c'est essentiellement dans un dialogue entre une inspiration foucauldienne autour de la gouvernementalité et un intérêt marqué pour des travaux mobilisant des approches pragmatiques que nous bâtissons notre grille interprétative au quatrième chapitre.

Dans le cinquième chapitre, l'étude de l'*outplacement* contraint des 45 ans et plus met à l'épreuve le regard critique que nous défendons. À partir de l'observation de l'accompagnement de 20 candidats de plus de 45 ans par un cabinet d'*outplacement*, nous verrons comment des

¹² Défendant l'idée d'un « gouvernement par les instruments » ces auteurs distinguent l'instrument, la technique et l'outil : « l'instrument est un type d'institution sociale (le recensement, la cartographie, la réglementation, la taxation, etc.) ; la technique est un dispositif concret opérationnalisant l'instrument (la nomenclature statistique, le type de figuration graphique, le type de loi ou de décret) ; enfin, l'outil est un micro-dispositif au sein d'une technique (la catégorie statistique, l'échelle de définition de la carte, le type d'obligation prévu par un texte, une équation calculant un indice) » (Lascoumes, Le Galès, 2004, p. 14-15).

consultants font au quotidien pour « *permettre à un travailleur de retrouver lui-même et le plus rapidement possible un emploi* ». Le regard critique consiste alors à déconstruire et à questionner cette affirmation, tandis que l'approche pragmatique oblige à prendre au sérieux la parole et la liberté des acteurs et à prendre en compte le rôle des acteurs et des objets (Conein *et al.*, 1993). À la croisée de ces deux options, nous décrivons par exemple cet accompagnement comme un « espace fictionnel de recherche d'emploi ». Par cette expression, nous voulons signifier que l'*outplacement* est un lieu où l'on apprend d'abord à faire « comme si » on recherchait un travail. Aucun candidat ne chercherait-il vraiment d'emploi ? Personne ne retrouverait-il d'emploi par l'*outplacement* ? Au contraire, ce dispositif faciliterait bel et bien l'accès à l'emploi des plus âgés (Albertijn, 2001).

Parler de « fiction », c'est suivre l'hypothèse d'un important travail discursif de la part des candidats où ils ne cessent de raconter leurs histoires que les consultants demandent de traduire en « motivation », « projet » et « réseau ». Pour autant, ces fictions ont des effets bien réels : certains vont retrouver un emploi et estiment que c'est grâce à ce qu'ils ont appris, à la confiance qu'on leur a redonnée ; d'autres, qui échouent ou abandonnent, ne parviennent pas ou ne souhaitent pas jouer ce jeu consistant à « se » mettre en scène. C'est ici que le regard critique nous force à « ne pas [nous] laisser emporter par le discours des acteurs » (Cantelli, Genard, 2007, p. 19), à ne pas croire que, parce que l'*outplacement* dit octroyer une place importante à l'individu, au sujet, il le laisse totalement libre de ses choix.

Si l'emploi reste l'objectif officiel, les procédés dans l'*outplacement* visent à rendre les individus plus responsables face à leur parcours que ne le faisait un dispositif public les autorisant à ne plus chercher d'emploi après un certain âge (prépension conventionnelle et statut de chômeur âgé). Écoutons la directrice d'un des grands cabinets d'*outplacement* en Belgique : il s'agit de rendre les candidats « *self-sufficient* », impliquant par exemple pour les consultants de ne pas « *faire à la place* » de celui qui pourrait faire par lui-même.

C'est en ce sens que les grilles théoriques remettant le sujet au centre de l'action publique sont des plus pertinentes. À condition de rester vigilant, comme nous y incite le regard critique, mais sans pour autant se maintenir dans une position de surplomb incapable d'expliquer ni le succès de ces dispositifs ni les multiples adaptations que coconstruisent consultants et candidats.

Si de récentes recherches sur l'*outplacement* en Belgique soulignent un décollage relatif de cette mesure (Struyven, De Cuyper, 2009), nous n'avons pas jusqu'à présent d'explication propre aux processus de responsabilisation qui sont au cœur de cet accompagnement. En réalité,

on verra que les consultants ne parviennent pas à rendre tous les individus de 45 ans et plus « *self-sufficient* ». À partir de nombreux extraits d'interactions entre consultants et candidats, d'entretiens de consultants et de l'expérience des candidats eux-mêmes que nous avons pu suivre durant toute l'année de leur accompagnement, nous rendons compte d'une multiplicité de microarrangements entre acteurs pour faire face aux aléas de l'injonction responsabilisante. Le cinquième chapitre s'achève précisément en rappelant combien l'âge, fût-il au cœur d'un discours des consultants pour faire comme s'il n'existait pas, pour l'effacer (mettre son âge au bas du CV, demander aux candidats de parler de « leur expérience » plutôt que de leur âge), n'en demeure pas moins structurant tant pour les consultants eux-mêmes (« *Et il a l'âge qu'il a* » dira une consultante en réunion d'équipe pour expliquer à ses collègues les difficultés qu'elle éprouve avec un candidat) que pour les candidats quand ils se confrontent au marché du travail.

Au terme de ces analyses empiriques, le sixième chapitre synthétise les pistes de l'ouvrage tant du point de vue de la problématique sociale du vieillissement que de la problématique sociologique du « vieillissement actif ».

Au premier niveau, nous rappelons qu'il n'existait pas encore de recherche rendant compte, de manière critique, de la mise en œuvre, par des professionnels, d'une action publique s'inscrivant dans l'esprit du « vieillissement actif » en emploi et à destination d'un public cible plus âgé. En pointant les similarités avec la notion d'activation (Barbier, 2002), nous soulignons les apports et les limites de ce type d'action publique à la problématique sociale du vieillissement.

Au deuxième niveau, à travers la recherche de « *trading zones* » ou « zones de transaction » nourries par notre terrain, nous résumons les ouvertures théoriques possibles de notre démarche qui allie une lecture critique de l'action publique et une approche pragmatique.

En résumé, cet ouvrage¹³ est une traduction précise d'une action publique en quête de « sécurisation des trajectoires », soit l'*outplacement* des 45 ans et plus. Il interroge ses effets en termes de responsabilisation accrue des individus face à leur trajectoire et d'organisation d'un espace fictionnel de recherche d'emploi.

¹³ Cet ouvrage est tiré d'une thèse en sociologie soutenue à l'Université catholique de Louvain sous la direction de Bernard Fusulier et avec l'appui de Didier Vrancken et Armand Spineux. Il a bénéficié des commentaires de lecteurs externes Frédéric Lesemann, Marc-Henri Soulet et Jean-Philippe Viriot Durandal.