



HAL
open science

Pluralité des pratiques de recrutement et segmentation du marché du travail

Géraldine Rieucan, Guillemette de Larquier

► **To cite this version:**

Géraldine Rieucan, Guillemette de Larquier. Pluralité des pratiques de recrutement et segmentation du marché du travail. Camille Bachellerie, Catherine Delgoulet, Valerya Viera Giraldo, Serge Volkoff, Valérie Zara-Meylan. Le travail en effectifs variables : l'expérience à l'épreuve de la flexibilité, Cnam; CEET, pp. 73-89, 2022, 978-2-11-167213-0. hal-03812209

HAL Id: hal-03812209

<https://hal.science/hal-03812209>

Submitted on 16 Nov 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.



Distributed under a Creative Commons Attribution - NonCommercial - NoDerivatives 4.0
International License

Chapitre 5

PLURALITÉ DES PRATIQUES DE RECRUTEMENT ET SEGMENTATION DU MARCHÉ DU TRAVAIL

Géraldine RIEUCAU, Université Picardie Jules Verne, IUT de l'Oise, membre du CRIISEA, CEET et LED

Guillemette DE LARQUIER, Université de Lille (Clersé & CEET)

Corinne GAUDART

Je propose que nous démarrions la séance. Parfait. Bonjour à toutes et à tous. Merci de nous rejoindre pour cette deuxième journée du séminaire CREAPT. Alors, peut-être quelques petits rappels pour celles et ceux qui arriveraient uniquement aujourd'hui. Comme vous l'avez peut-être remarqué, le séminaire est enregistré. Donc, comme l'a précisé Catherine DELGOULET hier, l'enregistrement a vocation à être un outil de travail pour nous, puisque nous allons fabriquer ensuite des actes comme le séminaire a l'habitude de le faire. Donc, la vidéo et les enregistrements ne seront absolument pas diffusés. C'est le premier point.

Concernant le format horaire, en fait, nous sommes calés sur le même fonctionnement que celui d'hier, avec deux interventions qui ont lieu ce matin et une pause d'une trentaine de minutes. Nous avons tenté d'espacer les interventions, puisque nous sommes à distance. Malheureusement, on sait que cela peut être parfois long, les positionner sur la journée. Donc, des petits temps de respiration.

Ensuite, le troisième point que je voudrais vous rappeler, c'est la manière dont on peut échanger. Vous avez deux possibilités : soit le public peut poser des questions par l'intermédiaire du *chat*. Vous avez Q et R, pour « questions-réponses » en bas à droite. Donc, vous pouvez poser vos questions par cet intermédiaire.

Et puis, le deuxième moyen, c'est par le canal audio. Dans ces conditions, vous levez votre main. Moi, je pourrai vous en ouvrir le micro, il faudra que vous ouvriez le vôtre aussi et vous pourrez nous poser votre question. Alors, que ce soit les questions par écrit ou les questions par audio, c'est important que vous puissiez vous présenter, dire qui vous êtes, parce que cela nous permet, dans les actes ensuite, de pouvoir rapporter les échanges qui ont eu lieu et de signaler les personnes qui ont posé des questions. Donc hier, on a un peu oublié de rappeler cette consigne, elle s'est mise en place au fil du jour, mais c'est important pour clarifier les échanges dans les actes. Je pense que je n'ai rien oublié sur les consignes.

Nous allons entendre deux exposés. Le premier est situé en économie, le deuxième en sociologie, donc après la pause. Donc, le premier exposé sera présenté par Géraldine RIEUCAU qui est professeure des Universités en sciences économiques, à l'Université de Picardie Jules Verne. Mais c'est un travail en binôme, en fait. Dans le programme, vous voyez apparaître aussi le nom de Guillemette DE LARQUIER qui n'a pas pu se rendre disponible aujourd'hui. Donc, ce sera un exposé à une voix, mais des travaux en cours, si j'ai bien compris, à partir des travaux de ces deux chercheuses, autour de la question des pratiques de recrutement. C'est un autre moyen d'aborder cette question de la flexibilité qui n'a pas été vraiment abordée hier - peut-être un peu avec l'intervention en droit. Donc, une perspective complémentaire au débat que nous avons entamé hier.

Je vais laisser la parole à Géraldine pour environ 30 minutes, ce qui nous laissera environ 30 minutes ensuite pour pouvoir échanger ensemble. Bonne présentation, Géraldine.

Géraldine RIEUCAU

OK. Merci beaucoup. Je suis ravie d'être là, même si c'est de façon virtuelle, de partager avec vous cette recherche. Donc, je remercie grandement les organisatrices (le féminin l'emportant, je ne cherche pas à savoir s'il y avait un homme au milieu, peu importe) pour cette invitation qui du coup, comme je le précisais un petit peu tout à l'heure, me donne l'occasion de revenir sur des travaux. Disons que ce sont des travaux que nous avons menés avec Guillemette, qui sont issus d'un travail que nous menons de longue haleine, qui a d'abord été construit avec des enquêtes qualitatives qui nous ont permis de réfléchir à la mise en place d'un cadre empirique. Et le travail empirique sur les enquêtes qualitatives a permis de construire un cadre théorique, de faire appel à un cadre théorique. Et finalement, ce cadre théorique, nous essayons ici de le mettre en balance, en résonance avec des données, cette fois-ci quantitatives, issue de l'enquête OFER⁸. Donc, c'est un travail sur lequel nous ne sommes pas actuellement en train d'avancer, puisque ce sont des choses qui sont à peu près stabilisées, qui ont été présentées, qui ont été soumises à des revues. C'est un processus de soumission, donc il est évident que nous reviendrons certainement là-dessus. Donc, « pluralité des pratiques de recrutement et segmentation du marché du travail ». Un travail conjoint avec Guillemette DE LARQUIER.

Introduction

Comme je le disais, l'objectif que nous avons, c'est vraiment celui d'analyser la pluralité des pratiques de recrutement et déjà, de mettre en évidence qu'il existe une pluralité des pratiques de recrutement et donc une pluralité des dynamiques d'appariement entre offres et demandes de travail, l'idée étant de faire valoir le fait qu'il n'y a pas une seule façon de fonctionner, voire éventuellement des incidences sur les enseignements que l'on peut avoir sur le fonctionnement du marché du travail.

Le deuxième objectif est de mettre en lumière les segmentations qui découlent de ces pratiques de recrutement et les formes de valorisation des travailleurs, à partir, ici, des données de l'enquête « offre d'emploi et le recrutement », l'enquête OFER qui a été menée par la DARES. Elle a été menée en 2016 sur des données de 2015, sur les recrutements qui avaient eu lieu au dernier trimestre 2015. L'objectif est de mettre en lumière cette segmentation plurielle et ces formes de valorisation plurielles des travailleurs, avec un cadre théorique qui lui, va croiser l'économie des conventions d'une part, et la théorie de la segmentation du marché du travail d'autre part. Donc, deux cadres théoriques qui s'inscrivent dans le courant institutionnaliste et qui ont l'avantage d'être relativement complémentaires. Du moins, c'est ce que nous essayons de montrer ici.

Et je vais insister plus particulièrement sur ce que ce travail peut donner à voir en termes de pistes de réflexion sur l'expérience professionnelle dans les appariements, c'est-à-dire :

- voir si l'expérience professionnelle est mobilisée dans les appariements sur le marché du travail, et comment est-ce qu'elle l'est lorsqu'elle l'est ?
- comment est-ce que ce travail peut nous donner des pistes de réflexion - c'est l'une des pistes, il faut le prendre comme ça - sur l'intégration ou non des salariés qui sont embauchés à un collectif de travail ?

Donc, je vais essayer de relire les résultats que nous avons proposés avec Guillemette à la lumière de ces deux questionnements qui me semblaient pouvoir intéresser le séminaire et correspondre aux orientations du séminaire du CREAPT.

Je vais donc parler en trois temps. D'abord, je vais vous présenter le cadre théorique, puis les données et la méthodologie, et enfin les principaux résultats en les classant selon la nature des contrats. J'y reviendrai.

I. Cadre théorique

⁸ Offre d'Emploi et de Recrutement

Le cadre théorique emprunte à l'économie des conventions que l'on va noter « EC » ici, et à la théorie de la segmentation (« TSeg »). Dans les deux cas, ce sont des ancrages théoriques, des démarches qui vont s'intéresser aux pratiques de recrutement répétées et régulières, et aux règles qui contribuent à expliquer ces pratiques. Donc, ces deux théories ont en commun de s'intéresser à cela.

Un petit point de définition qui peut être important sur la différenciation entre « pratique » et « règle ». Ce point, je le précise au travers d'un exemple. Lorsque les entreprises demandent systématiquement aux candidats de produire un CV, c'est une pratique que l'on peut observer. Le but de cette pratique va être de sélectionner les plus diplômés, on peut le savoir d'après nos travaux empiriques, et ça, c'est une règle que l'on va donc pouvoir observer dans les travaux, les enquêtes qualitatives, mais que l'on ne va pas pouvoir voir dans les données quantitatives. Il y en a plein d'autres exemples qui pourraient être donnés. Quand l'administration publique recrute sur concours, c'est une pratique. L'objectif, c'est d'avoir « les meilleurs » au sens où elle l'entend, mais aussi d'avoir un recrutement équitable qui respecte l'égalité des candidats, etc.

En tout cas, ce qu'il est important ici de retenir, c'est que les pratiques, on peut les observer dans nos données, mais pas les règles. Donc, nous, ce que l'on va observer, ce sont des pratiques. Ça, c'est la première chose, même si on peut savoir un petit peu des choses par rapport à ce que l'on a pu travailler par ailleurs.

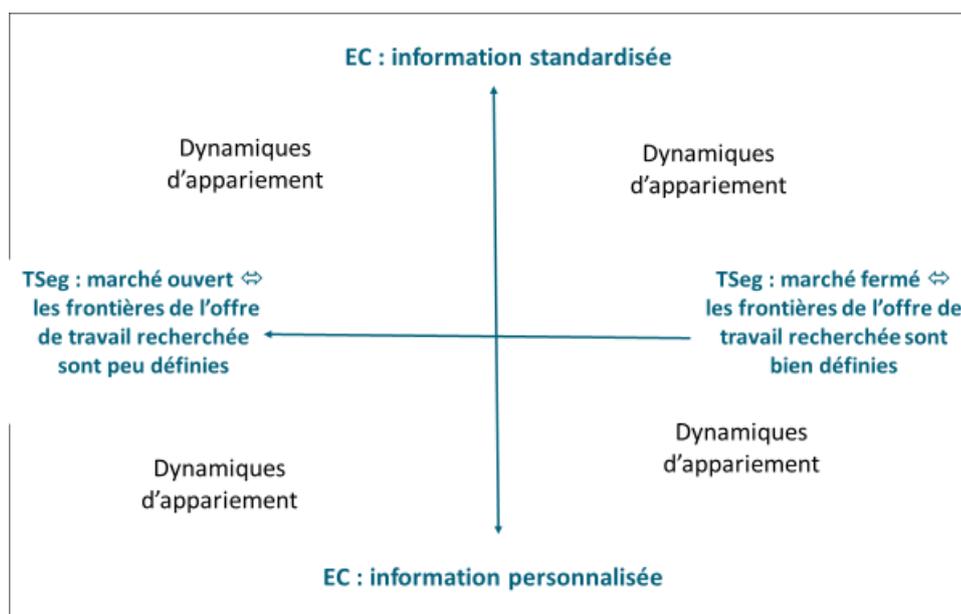
Les deux cadres théoriques partagent donc en commun cet intérêt pour les pratiques et les règles, mais il y a des différences entre les deux.

La théorie de la segmentation considère que les pratiques de recrutement contribuent à segmenter le marché du travail, mais comme d'autres pratiques des ressources humaines. Et d'ailleurs, cela a été assez peu creusé par les auteurs, cette question de la place des pratiques de recrutement. Il y a d'autres pratiques qui ont été beaucoup plus analysées. Donc, nous, justement, on regarde des pratiques de recrutement qui sont regardées, il ne faut pas exagérer, mais peut-être moins que d'autres. Et donc, cela contribue à segmenter le marché du travail, notamment entre emplois du segment primaire qui sont des emplois stables associés plutôt à des promotions, etc., et les emplois du segment secondaire eux, sont des emplois plus précaires, des contrats courts, etc.

Et puis, deuxième dimension, les pratiques permettent de fermer et d'ouvrir le marché. Et c'est ce point-là que nous allons retenir pour construire notre cadre théorique. Donc, le premier concept que l'on va retenir, c'est celui de l'ouverture-fermeture des marchés.

L'économie des conventions, elle, considère que sur le marché du travail, les acteurs vont s'appuyer sur des conventions, c'est-à-dire sur un langage, des représentations, des cadres communs pour se coordonner. Donc, les règles, les pratiques sont des conventions. Et au-delà de ça, il y a aussi des conventions de qualité qui sont des représentations supérieures sur lesquelles s'appuient les employeurs et qui ont à voir avec « qu'est-ce qu'un bon travailleur ? » au sens de l'employeur ici.

Donc, on a pratiques, règles et représentations supérieures qui sont des conventions. Mais une fois de plus, nous, on ne peut pas les voir telles quelles. Donc, on va regarder les pratiques. On ne sait pas quelles sont vraiment ces conventions, mais on voit, en tout cas, comment les employeurs décident qui a de la valeur ou qui n'en a pas, grâce aux pratiques. Donc, notre deuxième point que l'on va retenir ici, c'est « le comment ». C'est-à-dire, au travers du format de l'information utilisée par les employeurs pour aller chercher des candidats sur le marché et pour les sélectionner, c'est le concept que nous allons retenir en regardant si ce format est plutôt standardisé ou personnalisé. Je vais revenir juste sur ça.



G. de Larquier & G. Rieucau (2019) « Valuation and Matching: A Conventionalist Explanation of Labor Markets by Firms' Recruitment Channels », *Historical Social Research*, 44(1), p. 52-72

Donc là, on a un schéma qui croise deux axes. Sur l'axe horizontal, on a le fait que le marché soit ouvert ou fermé. Donc, à droite, il est fermé (donc ça, c'est la théorie de la segmentation), au sens où, lorsque l'employeur s'adresse à un marché, il sait précisément ce qu'il veut. Il a précisément défini en interne le profil des candidats qu'il cherche, alors qu'à contrario, sur la gauche, c'est un marché ouvert au sens où l'on voit bien que l'employeur, dans sa démarche, ne sait pas forcément précisément ce qu'il veut. En tout cas, il n'a pas défini a priori les prérequis. Il peut, par exemple, passer par des intermédiaires pour leur demander de sélectionner, de définir de façon plus précise l'offre de travail qui va venir, à venir chez lui. Donc ça, c'est le premier axe : marché ouvert quand l'employeur est ouvert, marché fermé quand il sait précisément. Et, sur l'axe vertical, « information standardisée » quand le recruteur va utiliser des investissements de forme. Je ne vais peut-être pas détailler cela, on y reviendra, mais disons que l'idée, c'est de montrer qu'en haut c'est une information qui est publique, qui est standardisée, qui peut circuler largement et qui a format normé, on va dire. A contrario, en bas, l'information peut être très personnalisée, notamment lorsque l'employeur passe par des réseaux.

II. La méthodologie

Donc, les données. On a l'enquête OFER « offre d'emploi et recrutement » 2015-2016 (au sens où les recrutements étaient de 2015, mais elle a été menée en 2016), questionnaire par téléphone auprès d'établissements du secteur privé non agricole sur un recrutement précis, CDD de moins de 3 mois, CDD de plus de 3 mois, CDI (il y avait un découpage qui était fait pour déterminer le plan de sondage au préalable). On avait plus de 8 510 questionnaires qui étaient exploitables, donc 8 510 observations.

Cette enquête nous donne des informations sur :

- le contexte du recrutement. Est-ce qu'il est urgent ou non ? Est-ce que l'emploi vacant a été diffusé en interne ? Un seul ou plusieurs recrutements simultanés ?
- les canaux utilisés pour atteindre l'offre de travail (annonces, réseaux, intermédiaires, candidatures spontanées, salons pour l'emploi, etc.) ;
- le canal effectif : celui qui a permis au recrutement d'aboutir ;
- les caractéristiques de l'entreprise dans laquelle se situe l'établissement (taille, pluri-établissements, etc.) ;

- le processus de sélection (est-ce que l'on a utilisé les CV, est-ce qu'on a fait passer des tests, est-ce qu'on a fait passer des entretiens, est-ce qu'il y avait des ressources humaines qui étaient impliquées ou non, etc. ?);
- les caractéristiques de l'emploi vacant et l'emploi pourvu (plus précisément, *pourvu* est plus adéquat ici : durée du contrat, nombre d'heures de travail, etc.) ;
- les caractéristiques de la personne embauchée (genre, âge, origine, diplôme, position précédente) ;

Il est important de dire que c'est vraiment la personne qui répond, qui est donc un recruteur, qui donne les caractéristiques de la personne embauchée ; peut-être que là, il faut être conscient des limites que l'on va avoir.

J'insiste sur cette enquête qui est quand même la seule enquête (on en a eu une en 2005, une en 2015), la seule l'enquête en France représentative de l'ensemble du secteur de recrutement.

À partir de là, nous avons mené une analyse des correspondances multiples, en retenant les caractéristiques des emplois pourvus. Notamment, l'idée était de cerner la qualité de ces emplois au travers de 5 variables : durée du contrat, temps de travail, PCS, salaire et secteur d'activité. Et on a ajouté une autre variable tout à fait intéressante qui était celle de savoir si le recrutement avait lieu pour remplacer ou non un salarié momentanément absent. Donc, cela nous donne une idée ici de la temporalité éventuelle de l'emploi, mais aussi de l'incapacité ou de la difficulté à s'insérer dans un collectif de travail.

Donc, à partir de là, nous avons mené une classification ascendante hiérarchique avec les variations les plus significatives et construit une typologie de 7 classes d'emploi, dont on a essayé de faire en sorte qu'elles soient relativement équilibrées en termes de poids et relativement lisibles. Et nous avons ensuite regardé quelles étaient les pratiques de recrutement associées à chacune de ces 7 classes. C'est-à-dire que nous avons mené deux types de modèles, des régressions logistiques, sur la probabilité, à chaque fois, qu'un recrutement appartienne à une classe d'emploi, c'est-à-dire à un type d'emploi pourvu, plutôt qu'à une autre.

Et là, on a retenu les variables. Disons que nous avons fait deux modèles. Le premier ne retenait que la façon dont l'entreprise attirait l'offre de main-d'œuvre, alors que dans le deuxième modèle, on prenait l'ensemble du processus de coordination et de sélection. Et à chaque fois, c'était bien sûr contrôlé par les caractéristiques de l'entreprise, et dans le deuxième modèle, c'était aussi contrôlé par celles du salarié recruté.

Maintenant, ce que nous allons essayer de voir, c'est : comment est-ce que les variables que l'on a intégrées dans ces modèles peuvent être interprétées, utilisées à la lumière de notre cadre théorique ? Cela nous permettra de placer ensuite les 7 classes d'emploi dans les quadrants du diagramme que je vous ai présenté tout à l'heure.

Quelques mots sur les variables retenues :

Les variables qui indiquent des frontières bien définies, donc un marché fermé sont les suivantes;

- écrire et diffuser des annonces parce que l'emploi est décrit en amont (on a un CV normé) ;
- solliciter un intermédiaire spécialisé, un chasseur de têtes à qui l'on va dire précisément ce que l'on veut ;
- plus original peut-être : rappeler des travailleurs ayant déjà travaillé dans l'entreprise (parce que là, on sait très bien à qui on s'adresse et donc, quelque part, il n'y a pas d'ouverture du marché) ou s'adresser au réseau professionnel (parce que, là non plus, on ne va pas vraiment ouvrir le marché, car quand on s'adresse à des réseaux professionnels, on sait que l'on ne s'adresse pas à n'importe qui, on sait à peu près qui on veut et en plus, on peut le détailler oralement).

A contrario, des variables qui indiquent des frontières peu définies :

- consulter des candidatures spontanées qui ont été déposées (on les regarde, on est ouvert, on est beaucoup plus large) ;
- aller dans des salons de recrutement ;
- passer par des écoles ;
- solliciter le service public de l'emploi ;
- faire remplir à des candidats un formulaire de candidature (parce que l'on sait que c'est beaucoup plus pour constituer des stocks de candidatures que pour avoir des informations très précises) ;
- s'adresser à des réseaux qui n'ont pas vocation à en savoir beaucoup sur ce que l'on veut précisément, parce que ce sont plutôt des réseaux personnels.

Maintenant, des variables qui vont indiquer une information (précédemment, j'étais plutôt sur l'axe horizontal et là, je suis sur l'axe vertical). Donc, des variables qui indiquent une information personnalisée et qui sont les suivantes :

- des candidatures qui sont déposées en personne ou lors de salons. Pourquoi est-ce une information personnalisée ? Parce qu'il y a un face-à-face, il y a des discussions qui sont possibles dès le dépôt de la candidature. On est donc dans quelque chose de beaucoup plus personnalisé qu'un simple envoi d'une candidature spontanée mise sur Internet, par exemple, ou de l'envoi d'une candidature en réponse à une annonce. On a une interaction possible et donc, on a un format oral qui peut être très, très différent.
- Lorsque le CV ne compte pas, on considère aussi qu'il y a d'autres éléments qui vont compter, qui relèvent plus de l'information personnalisée, lorsque ce sont des recommandations qui ont eu lieu par oral ou dans un écrit qui n'est pas standard (un mail envoyé), quelque chose qui est surtout véhiculé par les réseaux. Là, ce qui est intéressant, avec l'information personnalisée, c'est qu'elle ne s'adresse pas à un très large public :
- elle circule dans des réseaux, dans des canaux relativement étroits, son propre étant justement d'être relativement restreinte et peut-être plus précise que celle que l'on aurait quand l'information est standardisée, du moins différente ;
- quand on a des intermédiaires spécialisés qui vont finalement fonctionner comme des réseaux professionnels.

Les variables qui, selon nous, indiquent une information standardisée, ce sont :

- des annonces,
- des candidatures déposées en ligne,
- un CV qui compte énormément dans le processus de sélection,
- un, ou une, responsable des ressources humaines qui est impliqué dans la sélection,
- des intermédiaires sollicités qui ont des procédures standardisées, ce qui est plutôt le cas du service public de l'emploi (pas uniquement, mais en tout cas, c'est plutôt cela).

Donc là, c'était pour vous montrer comment nous, on essayait de prendre des variables pour les interpréter à la lumière de notre cadre théorique.

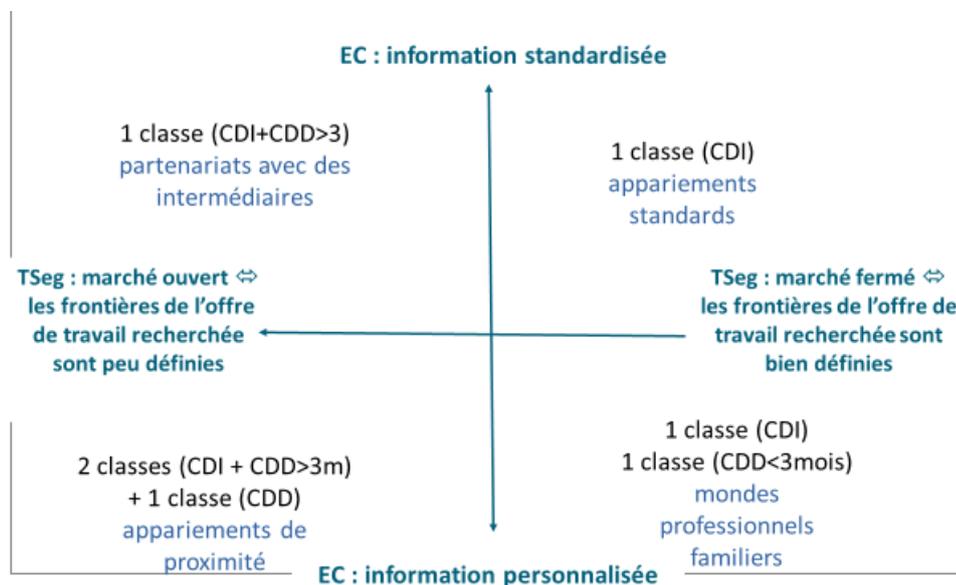
Alors évidemment, on a aussi d'autres variables dans nos modèles, mais qui sont plus difficiles à interpréter : quand il y a plusieurs entretiens, qu'est-ce que cela signifie ? Est-ce une sélection intense ou non ? La mise en situation, les prétentions salariales, est-ce que cela veut dire qu'il y a des marges de manœuvre ou au contraire, que c'est quelque chose de très normalisé ? C'est difficile à dire.

Et puis, d'autres variables intégrées qui vont pouvoir être utiles dans notre interprétation, malgré tout, du moins, qui servent bien à contrôler le recrutement. Est-ce que c'est un recrutement urgent, est-ce qu'il y avait plusieurs postes à pourvoir en même temps, le nombre de candidatures, etc.

Une dimension intéressante pour notre approche de la segmentation provient de deux variables : est-ce que la proposition d'emploi a d'abord été communiquée en interne ? ce qui donne l'idée qu'il y aurait un marché interne. Et l'entreprise a-t-elle plusieurs établissements... quand il n'y a pas

plusieurs établissements, on peut déjà exclure l'existence d'un marché interne au sens large. Donc, marché interne, c'est un marché sur lequel on peut avoir des promotions, on peut faire carrière (pour faire très, très vite la présentation).

Donc, voilà nos résultats et je vais maintenant les détailler.



Source : De Larquier & Rieucan (2020), « *Les pratiques de recrutement des entreprises : un pouvoir de segmentation et de valorisation* ». Document de travail CEET n°201, Cnam.

III. Résultats

Là, on a juste placé nos classes d'emploi dans les quatre quadrants qui ressortent de notre schéma. Donc, on retrouve nos deux axes : théorie de la segmentation, marché ouvert, marché fermé ; économie des conventions, information standardisée ou personnalisée. L'idée étant de montrer que cela peut fonctionner ensemble et que l'on peut construire un cadre à partir de ces deux dimensions. Donc, on voit que l'on va avoir quatre quadrants qui justement fonctionnent de façon très différente. Et l'un de nos objectifs est vraiment de montrer ça, de dire que tout n'est pas situé au même endroit.

Donc, on a une classe d'emplois qui sont plutôt des emplois en CDI, en haut à droite, sur le quadrant nord-est, qui sont des appariements standards.

Sur le quadrant sud-est, on a deux classes d'emplois, une classe d'emploi en CDI et une classe d'emploi en CDD de moins de trois mois. On verra que ce sont des choses très, très différentes. Mais là, on est plutôt sur des mondes professionnels familiaux, parce que c'est à la fois un marché fermé et une information personnalisée. En haut, c'est plutôt un marché fermé et une information standardisée, avec notamment les annonces.

Sur le quadrant nord-ouest qui est caractérisé par une information plutôt standardisée et un marché ouvert, on a des partenariats avec des intermédiaires et une classe d'emplois, plutôt des emplois longs (CDI ou CDD de plus de trois mois).

Le dernier quadrant qui couple information personnalisée et marché ouvert regroupe trois classes. À savoir quand même : la moitié des emplois pourvus dans notre échantillon se situe ici, dans cette dernière classe qui est située sur le quadrant sud-ouest, ce que l'on a qualifié « d'appariement de proximité » où il y a à la fois ouverture vers une offre de travail dont les frontières ne sont pas nécessairement très bien définies à l'avance, mais plutôt en information personnalisée.

On a donc trois classes d'emplois qui sont à chaque fois des emplois plutôt peu qualifiés, plutôt peu rémunérés, mais qui ne sont pas non plus complètement identiques quant à leurs caractéristiques sur le contrat de travail.

Maintenant, ce que je vais vous proposer, c'est de présenter les résultats. Je ne vais pas faire comme je fais d'habitude, quadrant par quadrant. Je vais les présenter plutôt en allant des emplois les plus stables en CDI aux emplois les plus précaires, pour mettre l'accent sur ces formes d'emplois qui intéressent aujourd'hui le séminaire - à savoir, ces emplois très flexibles, ces emplois où l'intégration au collectif est moins évidente - et en posant la question de l'expérience professionnelle, malgré tout, dans ces recrutements : comment est-ce qu'elle joue ?

La première classe d'emplois, très majoritairement en CDI et à temps plein, c'est celle qui se situe sur le quadrant sud-est, des mondes professionnels familiers, au moins, là, on n'a que ça, qui représentent un peu plus de 8 % du total des emplois pourvus dans notre échantillon. Donc, là, ces emplois en CDI à temps plein. Les variables qui sont corrélées avec un recrutement dans cette classe - c'est-à-dire les variables qui vont augmenter la probabilité d'être dans cette classe d'emplois majoritairement en CDI à temps plein, des emplois de cadres et bien payés -, c'est le fait que l'entreprise soit passée par des réseaux de professionnels ou par des cabinets de recrutement, des chasseurs de têtes typiquement. Cela veut dire que l'on sait, lorsque l'on passe par ce type d'intermédiaire ou par ce type de réseau, que l'entreprise va décrire à peu près bien ce qu'elle cherche, mais avec une information qu'on va qualifier de « personnalisée » : plusieurs entretiens, les prétentions salariales sont précises (on interprète cela aussi comme une information personnalisée), les personnes recrutées sont très diplômées et précédemment en emploi.

L'interprétation que l'on peut faire de ce type de recrutement qui se situe ici, sur le segment sud-est (c'est une des deux classes de ce quadrant), c'est que l'on aurait des emplois, ici, qui appartiennent plutôt à des marchés professionnels où les salariés vont d'une entreprise à une autre, et où ce qui va compter pour les recruter, c'est la réputation qu'ils ont acquise sur ces marchés professionnels. Et cette réputation, elle a pu être acquise par l'expérience. Mais là, on voit bien que ce sont des salariés qui vont passer d'une entreprise à une autre au sens « marché professionnel classique ». Donc, c'est la réputation qui nous semble devoir être mise en avant, parce que réseau professionnel, parce que cabinet de recrutement et parce que prétentions salariales, personne très diplômée. Donc, on voit que l'on est sur quelque chose qui fonctionne comme ça.

Deuxième type d'emploi, lui aussi assez bien pourvu puisque majoritairement en CDI et à temps plein, plutôt moins bien payé, 2 000 €/3 000 €, mais cela reste confortable, des emplois dans les PCS (professions intermédiaires et cadres) qui représentent quand même 18 % du total. Donc là, ils sont situés au niveau du quadrant nord-est, donc appariement standard, avec des frontières bien définies et une information standardisée.

Les variables qui sont corrélées avec un recrutement dans cette classe, pour ce type d'emploi, on a très fortement le CV qui va compter, plusieurs entretiens, un RH impliqué. Cela nous fait penser à une information standardisée, les entretiens ayant lieu bien sûr après la sélection sur CV.

Les annonces, surtout, sont le principal canal utilisé pour capter l'offre, pour sélectionner les candidats après avoir reçu des réponses à ces annonces. Très clairement, on a beaucoup travaillé avec Guillemette sur les annonces et on sait qu'il y a eu une description de l'emploi en amont et donc en interne. Donc, on a des frontières bien définies, c'est pour cela qu'on les a situées là. Et comme l'emploi vacant, en plus, avait été diffusé en préalable auprès des salariés en poste, cela nous fait penser à l'existence d'un marché interne.

Donc, ici, on aurait donc plutôt des emplois qui sont des portes d'entrée, c'est-à-dire des premiers emplois sur des marchés internes qui pourraient ensuite donner l'occasion aux salariés d'avoir une progression dans l'emploi. En tout cas, on a très clairement une rencontre entre les standards du marché (diplôme, expérience) qui sont présents sur les CV, qui matchent bien, vraiment, une bonne combinaison, une bonne mise en adéquation, on va dire, de ces standards du marché, avec les requis

qui seraient définis en interne. Donc là, l'expérience peut être présente, mais c'est l'expérience qui va être véhiculée par l'annonce d'offre d'emploi. C'est donc quelque chose d'assez serré, c'est l'expérience dans tel domaine, tel nombre d'années, etc. Donc là, ce sont vraiment les emplois les plus standards, ceux que les économistes classiques vont retenir dans leur modèle. Mais, il n'y a pas que ça, puisque cela ne représenterait que 18 % des emplois.

Une classe d'emploi un peu moins stable, puisque là, on a des CDI, mais aussi des CDD de plus de trois mois à temps plein, payés entre 1 000 € et 1 500 €, la PCS ce sont les ouvriers qualifiés de l'industrie, 15 % du total des recrutements. Donc là, ce sont des appariements qui se font sur le quadrant nord-ouest que l'on a qualifié d'appariement grâce à des partenariats sur un marché partenarial. Pourquoi ? Si c'est sur le quadrant nord-ouest, cela veut dire « frontières peu définies », mais « information standardisée ». Les variables corrélées sont... il n'y a pas d'urgence à pourvoir l'emploi, ce qui veut dire que l'entreprise a le temps de s'adresser à un intermédiaire. Donc, on a très clairement la recherche de candidats, la sélection qui est déléguée à des intermédiaires. C'est pour cela que les frontières sont considérées comme plus ouvertes, puisque ces intermédiaires privés (les intermédiaires du service public de l'emploi, des écoles) vont ouvrir le marché.

Le diplôme est requis : un permis de conduire, un RH est impliqué. Donc, une sélection plutôt outillée, ce qui nous fait penser à une information standardisée. Ici, on aurait des emplois pour le segment inférieur du marché primaire. Ce sont des emplois qui sont quand même en CDI, en majorité à temps plein, mais qui ne sont quand même pas hyper valorisés ni hyper bien payés et il n'est pas évident qu'il y ait une progression possible. En vérité, on ne le sait pas, mais ce qui est intéressant ici, c'est que la qualité des candidats va être appréciée notamment par l'intermédiaire. On peut avoir des candidats non expérimentés si l'intermédiaire s'engage à dire à l'entreprise « Celui-ci est bon ou pas bon ». J'extrapole peut-être un peu, mais c'était pour refaire le lien avec : comment l'expérience est-elle éventuellement mise en avant dans le recrutement ? Là, a priori, le candidat peut ne pas avoir d'expérience. En tout cas, c'est l'intermédiaire qui vient garantir différents éléments.

Maintenant, on arrive aux emplois qui sont moins... On a, par exemple, des emplois en CDI ou en CDD de moins de trois mois, mais à temps partiel, payés moins de 1 000 €, forcément, puisque c'est du temps partiel. Les PCS, ce sont les employés non qualifiés dans le secteur de la santé, etc. Donc là, on est sur ce fameux quadrant sud-ouest dont je vous parlais tout à l'heure, qui représente au total plus de 50 % des recrutements, avec des appariements de proximité, des frontières peu définies, une information personnalisée. Ce qui est intéressant ici, c'est que l'on voit bien que ces gens-là ne sont jamais recrutés parce qu'ils avaient déjà travaillé dans l'entreprise, de même que l'on ne fait jamais appel, ou plutôt, on fait beaucoup moins appel aux relations des salariés en place, comme si les salariés en place restaient trop peu de temps pour éventuellement recommander des connaissances, etc. Une sélection peu outillée.

Donc, on a vraiment le sentiment - vu tout ce que l'on sait de ce secteur de la santé et des soins aux personnes - que l'on a des recrutements très nombreux, en continu, de salariés qui ne sont pas nécessairement connus (puisque il n'y a pas de rappel, etc.) pour constituer des réserves, pour avoir toujours un stock de candidats potentiels et faire face au *turn-over* dont on sait qu'il est particulièrement développé, particulièrement présent dans ce type de secteur.

L'autre classe d'emplois, des CDI ou des CDD supérieurs à trois mois en temps plein, qui sont aussi sur des appariements de proximité, plutôt des employés non qualifiés du commerce où là, on a des candidatures spontanées déposées en personne (cela recoupe bien ce que l'on trouvait aussi dans les travaux empiriques), des recrutements plutôt pour des emplois permanents, mais qui offrent peu de perspectives sur les marchés internes.

Le troisième type de classe d'emplois sur ce quadrant situé au sud-ouest, celui des ouvriers non qualifiés recrutés en CDD, que ce soit plus de trois mois ou moins de trois mois. Donc là, on approche un peu plus cette hypothèse de flexibilité, où ce qui va compter, ce sont les liens forts, c'est-à-dire les amis, les candidatures déposées en personne. Une sélection peu outillée, pas vraiment d'effet de diplôme, où l'on observe que les caractéristiques démographiques de la personne recrutée vont plus

jouer dans les autres classes. C'est-à-dire que c'est davantage corrélé à la probabilité d'appartenir à cette classe, notamment le genre, l'origine, si je me souviens bien.

Pour résumer - après, j'ai encore quelque chose à dire sur un autre type d'appariement -, pour tout ce qui se positionne ici, si je reviens dans le quadrant sud-ouest, dans ces appariements sur un marché de proximité, on a donc trois classes d'emplois peu qualifiés, assez peu payés, qui représentent quand même 50 % du total des emplois pourvus. J'ai donné quelques pistes, mais cela reste difficile d'interpréter la place de l'expérience dans ces appariements (je parle juste des appariements sur ce quadrant-là) ou de savoir si les contrats permettent d'accumuler de l'expérience ou non. C'est difficile à savoir, parce qu'on a des contrats qui sont plutôt en CDI, même si c'est du temps partiel. Il y a aussi des CDD dans le troisième cas, mais on ne peut pas...

Enfin, on pourrait considérer que sur la troisième classe (celle que je viens de présenter), comme ce sont des CDD, on peut imaginer que le salarié peut accumuler de l'expérience, peut s'intégrer à un collectif, mais cela reste des intuitions, des idées et ce n'est pas quelque chose dont on va apporter formellement la preuve. Il faut donc se méfier avec cette idée-là. Malgré tout, des pistes. Plutôt des appariements peu durables parce qu'il y aurait eu un fort *turn-over*, même quand ce sont des CDI, puisque l'on a quand même des recruteurs qui recrutent en permanence. Je ne l'ai pas dit, mais c'est aussi souvent des recrutements qui sont associés à plusieurs embauches en même temps, des emplois avec peu de perspectives de carrière où, peut-être, l'intégration au collectif serait faible du fait du faible *turn-over*, du fait aussi que ce soit, pour partie d'entre eux, des emplois à temps partiel.

Le dernier résultat qui nous semble particulièrement important, du moins relativement original, c'est ce qui se situe sur le quadrant sud-est, à nouveau dans les mondes professionnels familiers dont j'ai parlé en tout premier lieu. Mais là, cette fois-ci, ce sont des emplois totalement différents de ceux qui étaient précédemment présentés, dans le segment « professionnels familiers », puisque ce sont vraiment des contrats courts, des contrats de moins de trois mois. Je précise que l'enquête OFER ne comprend pas... c'est entre un et trois mois. Il n'y a pas d'interrogation sur les contrats de moins d'un mois dans l'enquête OFER. En fait, il aurait été plus correct de dire que c'était compris entre un mois et trois mois.

Donc, les contrats courts à temps partiel. La probabilité d'appartenir à cette classe d'emplois est corrélée à différentes variables. Et la variable que l'on a ajoutée quand on a construit notre ACM, la variable de savoir si l'embauche était pour remplacer ou non un salarié momentanément absent. Ils sont très représentés dans cette classe-là. Donc, ce cas-là est très représenté ici. Ce sont des embauches en CDD courts pour remplacer un salarié ou une salariée momentanément absent ou absente. Les variables qui vont compter sont :

- réseaux professionnels ;
- le rappel aux salariés qui ont déjà travaillé dans l'entreprise, cela est très, très corrélé ici, c'est-à-dire que l'on fait appel plusieurs fois aux mêmes personnes ;
- une information personnalisée ;
- un marché fermé, parce que justement, comme on s'adresse à des salariés qui ont déjà travaillé, on sait vers quoi on veut aller (en plus, les salariés recrutés étaient souvent précédemment au chômage ou peut-être qu'ils attendaient d'être appelés).

Donc, pour nous, cette classe est intéressante - elle représente 8 % du total - parce que c'est toute cette question des réembauches, toute cette question de l'expérience qui compte, mais c'est l'expérience acquise dans une même entreprise. Ce n'est pas l'expérience professionnelle au sens du parcours du salarié précédemment, le fait qu'il travaillait dans plusieurs entreprises. Non. C'est vraiment l'expérience que l'on a construite dans une même entreprise. On est réembauché parce qu'on a déjà travaillé.

Donc, il y aurait quand même une faible intégration quand on voit comme ça, dans le collectif, d'après les caractéristiques de l'emploi, parce que ce sont des CDD courts, des temps partiels. C'est donc très certainement un travail en effectifs variables. Là, on aurait vraiment une pleine illustration

de ce travail en effectifs variables, mais malgré tout, un recours au lien professionnel, un rappel des salariés connus, ce qui veut dire qu'il y a une intégration, mais qui est à la marge. C'est ce que l'on peut proposer d'appeler « un marché interne étendu », où ce qui va compter ici, c'est la répétition de l'emploi : on est réembauché parce qu'on a déjà travaillé. Ça répète, ça répète, ça répète. Il n'y a pas d'amélioration, en tout cas, nous, on ne peut pas voir qu'il y a des améliorations. C'est toujours cela que l'on peut dire. On peut imaginer que le collectif change à chaque nouvelle embauche, mais il n'empêche qu'il y a une forme d'intégration, même si elle est hyper fragile, parce qu'on revient dans cette même entreprise.

Donc, cette forme d'emploi là, ce type d'appariement, cela nous semble intéressant de creuser un petit peu cette question-là et notamment d'interroger ce qu'est l'expérience ici. C'est une expérience très particulière : c'est dans la même entreprise, sur des emplois pas forcément valorisés et où l'on aurait des salariés qui sont au chômage, qui viennent travailler, qui reviennent, etc.

Je vais conclure. Je pense que c'est à peu près dans les temps.

Conclusion

Finale, qu'est-ce que nous apprend cette démarche ?

On a des enseignements empiriques qui mettent en évidence quatre marchés, quatre segments, quatre quadrants qui fonctionnent de façon très différente, où les appariements se nouent de façon très différente. Donc, ça, déjà en soi, il me semble que c'est un résultat pour bien montrer la pluralité des fonctionnements.

On a des enseignements théoriques, puisque l'on a des entreprises dont on peut suggérer qu'elles ont à la fois un pouvoir de segmentation et un pouvoir de valorisation des salariés. Il y a ceux qui sont embauchés, qui sont valorisés et il y a ceux qui ne le sont pas. Et puis, si je demande un CV, je valorise tel type de salarié plutôt qu'un autre. Si je passe par mes relations professionnelles, je valorise d'autres éléments.

Donc, l'expérience professionnelle dans le recrutement, où est-ce qu'elle jouerait le plus ? Finale, ce serait plutôt quand l'entreprise ferme son marché (donc plutôt à droite de notre schéma), mais sous trois formes différentes :

- l'expérience requise dans les appariements standards qui est énoncée dans les annonces sous forme de nombre d'années, secteur d'activité précédent (on va après interroger éventuellement davantage dans la sélection, mais c'est quelque chose de très standard) ;
- l'expérience construite par la réputation sur un marché professionnel classique au sens de la théorie de la segmentation, c'est-à-dire un marché professionnel où les salariés passent d'entreprise en entreprise et se construisent leur réputation par la succession d'employeurs, ce qui est une autre forme de valorisation de l'expérience ;
- le troisième cas de figure, celui dont je viens de parler, où l'expérience se construit par le fait d'une répétition d'emplois courts dans une même entreprise, par des rappels ; là, il n'y a pas les emplois très courts de moins d'un mois, mais c'est une forme qui est très généralisée, très utilisée aussi pour les contrats de moins d'un mois.

Autres pistes éventuelles : les appariements sur les marchés de proximité quadrant sud-ouest qui sont associés à des emplois peu qualifiés, peu rémunérés et qui donnent une grosse partie des recrutements (des appariements) donneraient lieu plutôt à une faible intégration dans un collectif. C'est donc aussi vers là que j'ai essayé de tirer la présentation des résultats.

Corinne GAUDART

Oui, merci, Géraldine, on est dans les temps, parfait. Et merci pour l'exploit d'avoir expliqué clairement une ACM. Pour moi, qui ne suis pas forcément très spécialisée. Donc, c'était très clair. Quelques questions déjà se posent. J'ai l'avantage de pouvoir parler. Moi, j'en ai une ou deux aussi qui me sont venues à l'écoute de l'exposé autour de la question de la flexibilité.

La première question. Tu as évoqué le fait que l'enquête avait eu lieu une première fois en 2005. Est-ce que vous avez regardé des choses entre 2005 et 2015, notamment sur des évolutions, des pratiques ou des règles ? Parce qu'avec la crise au milieu, qu'est-ce que cela a fait ?

Je me suis demandé aussi si on pouvait aborder la question de la flexibilité en termes d'évolution, en résonance entre les pratiques et les règles en quelque sorte, si vous avez regardé les choses en évolution, s'il y avait eu un certain nombre de transformations que vous avez pu repérer.

Après, j'avais une autre question, mais comme elle vient dans le public, je m'arrête là et je poserai les questions qui viennent dans le *chat*.

Géraldine RIEUCAU

D'accord. Oui, c'est une bonne question, effectivement. L'enquête OFER 2005 est trop différente de celle conduite sur les recrutements de 2015 pour que des comparaisons puissent être menées. C'est-à-dire que déjà, l'échantillonnage n'est pas le même. Il y avait les entreprises publiques, même si ce n'est pas le secteur public au sens large, mais juste les entreprises publiques. On a interrogé les recruteurs sur leur dernier recrutement et non pas sur un recrutement précis. Parce que là, je ne l'ai peut-être pas assez dit, mais dans l'échantillonnage, on a sélectionné - d'abord via le fichier SIRENE et via les déclarations préalables à l'embauche - des recrutements très précis et on allait vers les entreprises en leur demandant « Dites-nous, ce recrutement, comment cela s'est passé ? », en dispatchant CDD de moins de trois mois (un mois/trois mois), plus de trois mois et CDI. Donc déjà, dans l'échantillonnage, c'est trop différent. Moi, je n'avais pas travaillé sur l'enquête OFER 2005, Guillemette, si. Elle a essayé de voir des choses, mais c'étaient des choses très, très générales. Il y a des personnes de la DARES qui ont essayé de mener des comparaisons, mais on ne peut pas aller trop loin, parce que c'est trop différent, malheureusement.

C'est vrai que c'est tout à fait intéressant ce que tu dis. On aurait pu voir des pratiques qui avaient changé, mais même les questions sont différentes, elles ne sont pas posées pareil. On a essayé de faire une certaine continuité dans la construction du questionnaire, mais c'était difficile de tout tenir sur un questionnaire.

Du coup, pour répondre à la deuxième question, « Est-ce que l'on a vu des évolutions autour de la flexibilité dans les pratiques et les règles ? », je vais botter en touche et je vais répondre avec une autre enquête qui est menée, pas par moi, mais par Célestine LOHIER, qui est au CEET, qui fait une thèse sous ma direction, qui travaille sur l'emploi des enseignants. Très clairement, ce qu'elle observe, c'est que malgré tout, les pratiques sur le recrutement des enseignants intègrent de plus en plus la flexibilité au sens de la prise... peut-être que je déforme ce qu'elle devrait dire, mais on intègre de plus en plus la prise en considération de l'expérience professionnelle préalable, même dans la mise en place des concours de recrutement. Ce que je veux dire, c'est qu'à ce moment-là, la pratique qui est de recruter des contractuels, de les renouveler, etc. aurait une incidence sur la façon dont la pratique du concours se conçoit et donc, dans la façon dont la règle sous-jacente (essayer de recruter les meilleurs profils académiques) bouge. C'est vraiment une réponse à côté parce qu'on ne peut pas voir cette évolution dans OFER. Mais très clairement, je pense que, oui, il y aurait sûrement des choses. Dans plein de cas, un bon candidat, c'est quelqu'un qui est flexible, qui est adaptable, qui est disponible et qui va pouvoir faire des heures à tout moment, etc. Ça, je pense qu'on peut dire que cela a progressé, même si l'on n'arrive pas à le mesurer.

Corinne GAUDART

Plusieurs questions dans le *chat*. Une première question d'Annie JOLIVET : « Une partie des classes décrites semble correspondre à des employeurs qui recrutent de façon récurrente. Est-ce qu'on est plutôt dans la constitution d'une réserve de main-d'œuvre pour faire face à une forte rotation du personnel, ou plutôt dans un besoin de flexibilité du travail ? » J'ai l'impression que cela doit donc concerner la case sud-ouest.

Géraldine RIEUCAU

Oui, ce sont les emplois, effectivement, sur les marchés de proximité, plutôt dans le secteur de la santé, dont on a vu qu'ils recrutait, notamment en faisant remplir des formulaires de candidatures, qu'ils recrutait plusieurs personnes en même temps. Oui, on a envie de dire que c'est dans des secteurs où il y a une forte rotation, un fort *turn-over*, mais c'est certainement aussi... Alors là, ce que je dis, ce n'est pas assis sur des résultats empiriques solides, parce que cette enquête ne permet pas de tout voir. Mais c'est aussi, bien sûr, pour répondre à la flexibilité au sens de la nécessité d'adapter, selon le moment voulu, le nombre de contrats, le nombre de salariés pour tel besoin. Donc, certainement, oui, mais je ne peux pas dire qu'on a pu le montrer. Certainement, il y a cette volonté de se constituer des réserves qui est très particulière, mais qui n'est pas que dans ce secteur-là. Ce n'est pas si particulier que cela, en tout cas, cela existe dans plusieurs secteurs et cela se traduit par des pratiques de recrutement qui ont des caractéristiques qui leur sont propres, j'ai envie de dire. On voit bien que dans les salons, par exemple, on récupère des tas de CV, on en fait des piles et on ne cherche pas du tout à ajuster les choses. On sent bien que c'est pour se constituer une réserve, pour l'utiliser ou pas. Je ne sais pas si j'ai répondu très précisément.

Corinne GAUDART

Si. Il y a une autre question de Maxime LESCURIÉUX, qui d'abord, te remercie pour la présentation. Sa question est : « Quid des hommes et des femmes ? ».

Géraldine RIEUCAU

Donc, déjà, je rappelle que pour homme/femme, on est à peu près sûr de ne pas trop se tromper. Mais, les informations sur la personne recrutée sont données par la personne qui répond au questionnaire, qui est un recruteur. Donc, il peut y avoir des fois, par exemple, sur le niveau de diplôme, cela peut être de l'ordre de l'ordre de l'ordre de l'ordre ; hommes-femmes : donc, ces variables-là (variables démographiques) sont bien mises comme variables dans les régressions pour expliquer un type de recrutement particulier. Et ce que l'on a vu, c'est qu'elles ne jouent pas tant que cela, nous, dans nos classes, elles ne jouent pas, sauf sur l'une des classes qui se situent dans les marchés de proximité où là, on voit bien que les caractéristiques démographiques jouent. Et je ne voudrais pas dire de bêtises, parce que je ne l'ai plus sous le nez exactement et je crois que c'est à peu près le seul endroit où cela ressort très clairement, le genre et l'origine. Là, j'avoue que je ne sais plus. Ce sont les emplois qui sont plutôt des contrats courts à temps plein, à moins de 1 500 € pour des ouvriers plutôt peu qualifiés, en tout cas, peu qualifiés, pas forcément des ouvriers, pardon. Donc là, on voit bien que les caractéristiques démographiques, notamment le genre, sont davantage corrélées à la probabilité que l'emploi, que l'appariement soit fait dans cette classe d'emplois plutôt que pour les autres classes. C'est à peu près tout ce que l'on peut dire, finalement, dans les résultats. Il y a peut-être des choses qui sont plus précises qui m'échappent. En fait, il y a eu un document de travail avec Guillemette que l'on a publié. Il est sorti en 2020. Donc, je pense qu'il y a peut-être des petits détails plus précis là-dessus.

Corinne GAUDART

Merci, Géraldine. Une autre question de Serge VOLKOFF qui se pose des questions relatives aux emplois saisonniers : « Relèvent-ils de la catégorie 7, du côté des salariés rappelés ? »

Géraldine RIEUCAU

Moi, j'ai envie de dire oui, sauf que là, on n'a pas les contrats de moins d'un mois. Donc, il y a quand même des chances pour que les emplois saisonniers, pas tous, mais si ce sont des CDD de moins d'un mois, ils nous échappent, mais sinon, cela rappelle énormément ça. C'était l'un des résultats que l'on avait dans l'enquête Emploi quand on travaillait sur les réembauches, ce qui est un petit peu la même chose. « Est-ce que vous aviez déjà travaillé dans cette entreprise ? », on voyait qu'il y avait pas mal d'emplois saisonniers, absolument. Donc, ce sont des rappels. Il n'y a pas que des emplois saisonniers et puis, il y a des emplois saisonniers qui échappent parce qu'il n'y a pas ceux de moins d'un mois.

Mais, cette question m'y fait vraiment penser. Ce serait aussi des emplois saisonniers avec alternance d'emploi et de chômage. En effet, de façon beaucoup plus significative que dans les autres classes, ici, ce sont des gens qui étaient précédemment au chômage, dans ce type d'appariement là, alors que dans l'autre type d'appariement qui est situé sur le même quadrant, celui des mondes professionnels familiaux (mais là, pour les CDI, plus de 3 000 €, cadre, etc.), ce sont des gens qui étaient précédemment en emploi. Donc, on voit bien que l'on a dans le même quadrant deux types d'appariement qui, malgré tout, concernent deux types d'emplois complètement différents. Parce qu'à chaque fois, on s'appuie sur quelque chose de familial, mais des mondes professionnels très, très différents. Donc là, oui, bien sûr, je pense qu'il y a beaucoup d'emplois saisonniers.

Je n'ai pas parlé de l'intérim, puisque l'on a exclu les intérimaires, le contrat intérimaire n'est pas concerné ici. Disons que quand les entreprises interrogées font appel à des intérimaires, elles ne sont pas interrogées sur ces intérimaires puisqu'elles ne sont pas considérées comme étant les employeuses de ces intérimaires. Par contre, il peut y avoir des entreprises de travail temporaire qui sont interrogées en tant qu'employeurs d'intérimaires, mais c'est très marginal. C'est aussi l'une des limites, un petit peu, de cette approche, c'est que les intérimaires, on ne les voit pas beaucoup. Cela aurait été différent si l'on avait interrogé les entreprises sur les intérimaires qui travaillaient, qui étaient dans l'effectif salarié, mais pour autant, elles seraient passées par une entreprise de travail temporaire pour les faire travailler.

Corinne GAUDART

J'avais aussi une autre curiosité. Ce n'est pas certain que le dispositif méthodologique puisse répondre, mais on peut peut-être quand même échanger là-dessus. Est-ce qu'au fil du parcours et de l'âge aussi, d'une certaine manière... peut-être que la question de l'âge peut être abordée avec l'ACM, mais en tout cas au fil des parcours, est-ce que l'on voyage dans les différents quadrants ?

Géraldine RIEUCAU

Oui, bien sûr. Mais là, on ne peut pas le montrer avec l'enquête OFER.

Corinne GAUDART

Maxime posait une question relative à la répartition des hommes et des femmes : est-ce qu'il y a des informations sur les âges des personnes dans les quadrants ?

Géraldine RIEUCAU

Oui. Une fois de plus, l'information est donnée par le recruteur. C'est vrai qu'il peut avoir des papiers sur lui qui donnent l'âge exactement. Mais je ne me souviens pas, il faudrait que je regarde, mais cela ferait perdre trop de temps. Peut-être que je me trompe. Je me souviens du genre, je me souviens de l'origine, mais je ne me souviens pas que l'âge sortait de façon très précise dans les régressions. Il faudrait que je regarde.

Corinne GAUDART

C'était une information en soi.

Géraldine RIEUCAU

Après, évidemment, par exemple, on sait que sur les annonces, même si c'est moins vrai maintenant, par rapport à il y a 20 ans... on avait fait un travail avec Emmanuelle MARCHAL, mais c'était délirant. Il y avait énormément d'annonces, 20 % des annonces demandaient un critère d'âge, à l'époque, c'était déjà ça. Et quand c'était un critère d'âge, je vous rassure tout de suite, c'était moins de 45 ans. Les annonces, les discriminations selon l'âge, maintenant, ils font beaucoup plus attention, il n'y a plus du tout d'annonces comme ça avec l'âge qui était affiché. Mais, dans les pratiques, oui,

il y a des choses sur l'âge, bien sûr, qui peuvent ressortir. De même, on peut penser que ceux qui sont rappelés, l'âge jouerait moins. C'est-à-dire que l'on peut être appelé plusieurs fois.

Juste un tout petit mot pour répondre à ta question, Corinne. Est-ce que l'on peut passer d'un quadrant à l'autre ? On pourrait espérer que ceux qui sont rappelés très souvent, très souvent, dans le quadrant sud-est, à un moment, ils passent au-dessus et ils intègrent ce fameux marché interne. Mais ça, on peut le voir sur les travaux un peu plus « quali », éventuellement, en suivant des personnes, mais l'enquête OFER ne nous le permet pas.

Corinne GAUDART

Il y a des post-enquêtes, ce genre de chose.

Géraldine RIEUCAU

Voilà. Je ne vais pas du tout avancer là-dessus. Cela interroge la question des parcours, mais c'est vrai que ce segment interroge. On peut se dire, au début, on les recrute, on ne les connaît pas du tout et après, on les réembauche éventuellement. Donc, ils sont dans l'autre quadrant, et puis après, ils repassent au-dessus. Ce sont des hypothèses.

Corinne GAUDART

Merci. Est-ce qu'il y a d'autres questions ? Vous avez compris que vous pouvez aussi intervenir en audio si vous le souhaitez. Catherine DELGOULET a levé la main.

Catherine DELGOULET

Bonjour. Merci pour cette présentation très intéressante. J'avais une remarque que je voulais vous soumettre. J'ai bien aimé la tentative de catégorisation des différents types d'expérience, expérience requise par les annonces, expérience qui est plutôt orientée vers la réputation, l'expérience d'une répétition d'emplois. Et je me disais peut-être que pour ce dernier type, c'était aussi davantage l'expérience de l'employeur et de la relation de l'employeur aux salariés qui était aussi mobilisée, contrairement aux deux autres. Soit on fait confiance à des personnes qu'on identifie, soit on travaille à partir de la réputation et des passages successifs dans différentes entreprises. Mais là, cela croise une autre expérience, celle de celui ou de celle qui recrute.

Géraldine RIEUCAU

Oui, absolument, tout à fait, d'autant plus que l'on peut effectivement essayer de raisonner sur la relation d'emploi entre l'employeur et le salarié. C'est aussi pour cela que l'on propose de prendre appui sur cette notion de « marché interne élargi », parce que finalement, ce sont des emplois qui ne sont pas stables, à chaque fois qui s'arrêtent, il y a des ruptures, mais qui s'inscrivent dans une relation d'emploi durable.

Donc, l'idée, c'est que quand on prend le marché interne qui est un marché au sein duquel les salariés peuvent connaître des épisodes de promotion et surtout une relation d'emploi stable et durable avec l'employeur qui reste longtemps, éventuellement, sur ce marché interne... Là, on n'a pas la stabilité de l'emploi, c'est clair. Ce sont des répétitions, ce sont des contrats courts, des réembauches, mais on a effectivement cette relation d'emploi durable et l'employeur, c'est tout à fait ce que vous dites, c'est de dire qu'il a l'expérience et il revient vers cette personne parce que c'est peut-être plus facile, plus court. Et puis après, il faut quand même savoir que s'il revient vers cette personne, s'il la rappelle, c'est aussi parce qu'il estime que la qualité de son travail a déjà été approuvée et validée, quelque part. On peut imaginer qu'il ne va pas recourir à la même personne s'il n'est pas satisfait de cette relation à l'emploi, etc. Mais très clairement, c'est pour cela que c'est un marché fermé aussi. Là, on n'est pas du tout en concurrence avec les autres. Une fois qu'on a été pris et que ça s'est bien passé... Il y a des relations de dépendance très claires aussi, parce qu'en tant que salarié, il faut faire tout ce que l'on peut pour être reconduit, avec une grosse incertitude. Donc, cela reste hyper fragile, très

instable, mais c'est une relation d'emploi qui est durable, absolument, oui, qui a été expérimentée, qui a « fait ses preuves » et qui peut durer extrêmement longtemps, y compris dans la fonction publique, ou ce que l'on veut, pas seulement dans le secteur privé d'ailleurs.

Catherine DELGOULET

J'avais une autre question. Tant que j'ai le micro ouvert, j'en profite. Peut-être que dans la présentation que vous avez faite de l'ensemble des variables... je l'ai ratée, celle-là, parce que j'avoue qu'il y a sûrement des choses qui m'ont échappé. Je voulais savoir également si ces différentes modalités pratiques de recrutement pouvaient être liées à des territoires et probablement à des bassins d'emploi. Est-ce que vous aviez la possibilité de voir cela dans votre enquête ?

Géraldine RIEUCAU

Non, très peu. Véronique RÉMY de la DARES a essayé de regarder cela et en fait, les informations délivrées par l'enquête ne sont pas assez fines pour que l'on puisse relier des territoires. Malheureusement, non.

Catherine DELGOULET

Je vous remercie beaucoup.

Géraldine RIEUCAU

C'est effectivement encore une limite de l'enquête. C'est un peu hors sol.

Une intervenante

Cela appelle à beaucoup de questions, en fait.

Géraldine RIEUCAU

C'est sûr. Mais c'est une vraie question.

Corinne GAUDART

Il faut continuer.

Géraldine RIEUCAU

Je crois qu'elle n'aura plus lieu, malheureusement.

Corinne GAUDART

C'est vrai ?

Géraldine RIEUCAU

Je ne sais pas. C'est compliqué une fois tous les dix ans, déjà. On verra.

Corinne GAUDART

Peut-être une question de précision pour les non-initiés sur les définitions entre le marché interne et externe, parce qu'on pourrait croire que « interne », ce serait interne simplement à l'entreprise, par exemple. En tout cas, ce n'est pas tout à fait cela. Peut-être que ça vaut le coup de repréciser un peu les choses.

Géraldine RIEUCAU

Oui. Le marché interne au sens de DOERINGER et PIORE, c'est un marché qui fonctionne très différemment d'un marché concurrentiel. Car, les règles d'allocation de la main-d'œuvre, les règles

de rémunération sont régies par des règles, par quelque chose d'assez formalisé, qui sont inscrites dans les conventions collectives, où les salariés peuvent entrer et ensuite faire toute leur carrière. Par exemple, l'ancienneté, c'est une règle qui n'est pas concurrentielle, qui est propre à des marchés internes. Effectivement, les marchés internes existent plutôt dans les grandes entreprises, privées ou publiques, et dans les administrations. C'est donc plutôt typique de cela. L'idée, pour faire simple, c'est que l'on peut y faire toute sa carrière. Cela reste un marché parce qu'il y a une allocation de la main-d'œuvre, mais en fonction de pratiques et de règles qui n'ont rien à voir avec celles du marché concurrentiel.

Donc, ce que l'on essaie de montrer, c'est que l'on peut se référer au marché interne pour définir... d'abord, on peut s'adresser au marché interne quand on a un emploi à pourvoir, on regarde si dans différents établissements, il n'y a pas quelqu'un qui pourrait être là. Donc on fait une annonce en interne, là, c'est tout à fait possible, ce qui veut dire qu'il y aurait un marché interne. Et a contrario, nous, ce qu'on dit, c'est qu'il y a aussi ce fameux marché interne élargi, où l'on s'adresse à des personnes qui ne font pas partie de l'entreprise en termes d'effectifs stables, mais que l'on connaît et qui ne seront pas mises en concurrence avec les autres. Sinon, on fait appel au marché externe. Donc, tout ce qui se situe sur le quadrant ouest... Disons que l'on fait appel au marché externe quand on fait des annonces aussi, mais c'est pour rentrer dans un marché interne. Donc, le marché externe, tout le marché qui fonctionnerait de façon « concurrentielle », qui est complètement externe à l'entreprise. C'est une main-d'œuvre, c'est une offre qui n'est pas si bien définie que ça, finalement. Je ne sais pas si je répons très bien. Si, parce que quand on regarde les annonces, on la définit bien en interne, mais on la diffuse sur le marché externe.

Corinne GAUDART

Merci. Après, il y a d'autres questions, mais qui appelleraient à d'autres projets de recherche. Mais je trouve intéressant le parallèle entre réputation et expérience. Cela inviterait certainement à des travaux sociologiques sur la manière dont se construit la réputation, la place aussi, peut-être, des réseaux sociaux professionnels et non professionnels, etc. Donc, cela ouvre plein de plein de questions.

Il nous reste quelques minutes si certaines questions sont rentrées. Donc, c'est le moment de les poser. Bien. On est parfaitement à l'heure. C'est super. Merci. Merci beaucoup, Géraldine, pour cette présentation.

Géraldine RIEUCAU

Merci à vous.

Corinne GAUDART

Donc, la pause va démarrer. On a une demi-heure. On se retrouve à 11 heures. On peut vous conseiller de ne pas complètement sortir de la réunion pour ne pas perdre de temps à y rentrer, donc de ne pas vous déconnecter. On se retrouve à 11 heures précises. À tout à l'heure.