

**Intention de communication au quatrième Congrès de l’Afep
2, 3 et 4 juillet 2014, Paris – ENS Cachan
« *Economie politique et démocratie* »**

Statut et coordonnées des auteures

Guillemette de Larquier
Maître de conférences

EconomiX (Université Paris Ouest Nanterre La Défense)
et Centre d’Études de l’Emploi

Géraldine Rieucou,
Maître de conférences

Centre d’Études de l’Emploi
et Laboratoire d’Économie Dionysien (Université Paris 8)

Guillemette de Larquier :

Université Paris Ouest Nanterre La Défense
EconomiX – G311, 200, avenue de la République, 92001 Nanterre Cedex
larquier@u-paris10.fr

Géraldine Rieucou :

Centre d’Études de l’Emploi, Le Descartes I
29, promenade Michel Simon, 93166 Noisy le Grand Cédex
geraldine.rieucou@cee-recherche.fr

**Comment les canaux de recrutement mettent en forme la sélection
sur les marchés du travail**

La communication proposée repose sur un article en cours de soumission dans une revue française, elle n'a pas encore fait l'objet d'une présentation publique en colloque. Elle repose sur l'exploitation originale d'une recherche financée dans le cadre d'un appel à projets conjoint de la Dares et du Défenseur des droits (Halde au moment de l'appel) qui portait sur la sélectivité des pratiques de recrutement. Cette recherche s'est déroulée en 2010-2011 et a été coordonnée par le Centre d'études de l'emploi.

Nous partons du constat que la littérature économique apporte des éclairages sur le rôle des canaux de recrutement (agences privées et publiques pour l'emploi, sites internet, candidatures spontanées, réseaux de relations ou encore écoles) dans la sélection de la main-d'œuvre sur le marché du travail, sans toutefois en faire un objet central. En effet, partant d'une représentation unifiée du marché du travail, les économistes standards s'intéressent plus à l'efficacité des canaux quant à leur capacité à pourvoir des emplois vacants ou des appariements de qualité [Sabatier, 2010] qu'à leur manière de sélectionner la main-d'œuvre. La théorie de la segmentation place quant à elle les entreprises et leurs décisions en matière d'embauche au cœur du fonctionnement du marché du travail [Doeringer, Piore, 1971 ; Marsden, 1991]. La question de la sélection des candidats est abordée au travers des caractéristiques des emplois et de la main-d'œuvre, mais celle du rôle des canaux est secondaire, à de rares exceptions près [Piore, Safford, 2007].

Dans la lignée de l'ouvrage séminal de Granovetter [1974], les travaux sociologiques ont pour leur part largement démontré l'importance des réseaux sur le marché du travail, soulignant par là même que l'information sur les candidats et les emplois ne se réduit pas aux signaux du CV ou aux informations des annonces d'offre d'emploi [Ioannides, DatcherLoury, 2004]. Ils se sont également intéressés au travail des intermédiaires du placement. Par exemple, les travaux centrés sur l'intermédiaire public ont montré comment la « doxa de l'activation » [Divay, 2009] et le développement des mesures de l'employabilité, ont peu à peu modelé le « tri des chômeurs » [Benarros, 2000] par les agents du service public de l'emploi.

La thèse défendue dans la communication proposée, fondée sur l'économie des conventions¹, soutient que les canaux mobilisés par les entreprises qui recrutent sont au cœur des mécanismes de sélection du marché du travail. Le recours à un canal particulier par l'entreprise est analysé comme le moyen pour l'entreprise de s'adresser à cette « chose

¹ Plus particulièrement, dans la continuité des travaux conventionnalistes sur le recrutement et l'intermédiation (Eymard-Duvernay et Marchal, 1997 ; Marchal et Rieucan, 2010 ; Bessy et Larquier, 2010).

informe et incertaine » qu'est le marché du travail. Dit autrement, le canal met en relation offres et demandes sur un marché, sachant qu'offres, demandes et marché du travail ne sont pas des réalités qui vont de soi pour les acteurs sans un travail préliminaire de mise en forme. En particulier, le recours à un canal suppose deux « investissements de forme » [Thévenot, 1985] : une mise en forme des frontières du marché sur lequel intervient le canal et une mise en forme du langage pour qualifier les emplois et les candidats sur le marché. Ces deux investissements de forme stabilisent le recours à un canal donné et par là même le type de marché du travail que vise l'entreprise en recourant à ce canal. Il en découle que la sélection réalisée par les canaux n'est pas de même nature d'un canal à l'autre, puisqu'elle concerne des marchés du travail différemment délimités et des mains-d'œuvre différemment qualifiées. Nous étayons cette thèse à partir d'une enquête qualitative des pratiques de recrutement dans quatre secteurs des services (banque, conseil et services en informatique et technologies, hôtels-café-restaurants et grande distribution).

La première partie de l'article propose une caractérisation des canaux. Nous cherchons à comprendre leur « raison d'être » et leur diversité en nous plaçant du côté des logiques de recours des entreprises. Cela aboutit à une cartographie selon deux axes. Le premier oppose le cas où le canal est considéré par l'entreprise comme un simple « véhicule » ou « tuyau » vers un marché bien défini (par la profession ou la détention d'un diplôme par exemple) au cas où le canal est explicitement mandaté pour mobiliser, voire former, une main-d'œuvre qui n'est pas sur un marché délimité. En d'autres termes, dans le premier cas, les investissements de forme (les opérations de mise en forme) réalisés par les entreprises, l'Etat et les travailleurs ont déjà permis de stabiliser les frontières du marché (l'offre de travail est déjà constituée). Dans le second cas, la prospection demandée au canal revient à opérer sur un marché dont les frontières ne sont pas bien définies, à ouvrir sur une offre qui n'est pas déjà là. Il s'agit davantage d'une opération « en train de se faire » de mise en forme de l'offre de main-d'œuvre, où le canal joue un rôle majeur. Le second axe rend compte du langage c'est-à-dire du format de l'information adopté et privilégié par le canal pour qualifier les emplois et les candidats. On oppose notamment le format standardisé des annonces qui circulent sur internet ou qui sont mises en forme par le service public de l'emploi, au format personnalisé de l'information qui circule dans les interactions en face à face et les réseaux de relations [Thévenot, 1997].

Dans la deuxième partie de l'article, les canaux mobilisés par les entreprises des quatre secteurs étudiés sont positionnés dans le schéma dessiné par les deux axes. Selon le système d'emploi de son secteur, c'est-à-dire les règles, stabilisées ou non, de mobilisation, de mobilité et de gestion de la main-d'œuvre [Fondeur, 2013], l'entreprise utilise un canal particulier et, ce faisant, vise l'offre de travail recherchée. Recourir à tel ou tel canal renvoie alors à quatre « manières » différentes pour une entreprise de s'adresser au marché du travail, chaque manière impliquant et construisant une définition de ce qu'est ce marché et la main-d'œuvre qui le compose. L'entreprise peut ainsi : 1/ envoyer/recevoir une information sur/ depuis un marché du travail standard ; 2/ demander à un intermédiaire institutionnel de façonner une nouvelle main-d'œuvre ; 3/ compter sur un marché de proximité ; 4/ s'adresser à

un marché professionnel familial.

Notre objectif est alors de montrer comment les canaux mettent en forme la sélection sur les quatre marchés du travail ainsi mis en évidence. Par exemple, la sélection opérée par les *jobboards* du marché standard repose sur des critères stabilisés, voire durcis, tels le diplôme et l'expérience, qui peuvent être excluants. Lorsqu'il y a recours et partenariat avec un intermédiaire institutionnel, les pré-requis et les attentes envers les candidats sont mis en forme, construits avec le terrain professionnel (les entreprises et les formateurs) et non « dictés » par celui-ci. Malheureusement, l'élaboration d'un langage commun et les coopérations peuvent être longs et compliqués. Lorsque l'entreprise compte sur un marché de proximité, la sélection repose sur la confiance accordée à celui qui recommande. Cette fois, c'est l'absence de réseaux de proximité « de qualité » qui exclut. Enfin, quand l'entreprise s'adresse à un marché professionnel familial, la question de la confiance dans la personne qui recommande ne se pose pas comme dans le cas précédent : ici la sélection des canaux s'appuie sur une information personnalisée mais le langage professionnel est partagé et bien compris des partenaires du recrutement. Aucune des quatre logiques ne représente « le » modèle à suivre, celui qui serait le plus efficace pour optimiser les rencontres entre employeurs et candidats, puisque canaux, marchés, entreprises et candidats ne peuvent être compris hors des interactions qu'ils entretiennent.

Extrait de la bibliographie

BESSY C., LARQUIER G. DE (2010), « Spécialisation et efficacité des intermédiaires du placement », *Revue française d'économie*, 2(25), p. 226-270

EYMARD-DUVERNAY F., MARCHAL E. (1997), *Façons de recruter. Le jugement des compétences sur le marché du travail*, Métaillé, Paris

FONDEUR Y. (2013), « Introduction- Systèmes d'emploi et pratiques de recrutement », *La revue de l'Ires* n°76, p. 31-43

GAUTIE J., GODECHOT O., SORIGNET P.E. (2005), « Arrangement institutionnel et fonctionnement du marché du travail : le cas de la chasse de tête », *Sociologie du travail*, 47, p. 383-404

MARCHAL E., RIEUCAU G. (2010), *Le recrutement*, La découverte, Repères

MARSDEN D. (1991), « Action syndicale et structures des marchés du travail », *CFDT-Aujourd'hui*, n° 102, septembre, p. 43-56.

REES A. (1966), « Labor economics: effects of more knowledge. Information networks in labor markets », *American Economic Review*, 56(2), p. 559-566.

SABATIER M. (2010), « Filling vacancies: identifying the most efficient recruitment channel », *Economics Bulletin*, 30(4), p. 3355-3368.

THEVENOT L. (1985), « Les investissements de forme » in *Conventions économiques CEE/PUF*, Paris, p. 21-72.

THEVENOT L. (1997), « Un gouvernement par les normes. Pratiques et politiques des formats d'information » in Conein et Thévenot, (Eds), *Cognition et information en société*, Paris, Edition de l'EHESS.

CV des deux auteures

Guillemette de LARQUIER

Maître de conférences à l'**Université Paris Ouest Nanterre La Défense**

Directrice avec Gwenaële Rot (MCF HDR en sociologie) de la spécialité professionnelle **ATOGE** (Analyse du Travail, Organisation et Gestion de l'Emploi) du Master Economie et société

Chercheuse à **EconomiX** et chercheuse associée au **Centre d'études de l'emploi**

PRINCIPALES PUBLICATIONS

- 2013 « Le secteur bancaire : des recrutements sous l'autorité des ressources humaines ? » avec C. Tuchsirer, *Revue de l'Ires*, n° 76, p. 71-98.
- 2012 « La légitimité des épreuves de sélection : apports d'une enquête statistique auprès des entreprises » avec Emmanuelle Marchal, in *Epreuves d'évaluation et chômage*, F. Eymard-Duvernay (éd.), Octarès éditions, pp. 47-77.
« L'entreprise : espace de valorisations entre trois marchés » in *L'entreprise, formes de la propriété et responsabilités sociales*, B. Roger (éd.), Collège des Bernardins, Paris : Éditions Lethielleux, pp. 469-515.
- 2010 « Trouver ou créer son emploi : compter sur soi, sur autrui ou sur les institutions ? » avec G. Rieucou, *Travail et Emploi*, n° 124, octobre-décembre, p. 43-55. (repris dans *Problèmes économique*, n° 3.034, 4 janvier 2012)
« Evaluer une politique d'égalité professionnelle en entreprise : l'apport d'une analyse en termes de parcours » avec L. Charbeau, *Formation Emploi*, n° 112, octobre-décembre, p. 5-20.
« Diversité et efficacité des intermédiaires du placement » avec Ch. Bessy, *Revue française d'économie*, vol. XXV, n° 2, octobre, pp. 227-270.
« Are conventions solutions to uncertainty? Contrasting visions of social coordination » avec J. Latsis et F. Bessis, *Journal of Post Keynesian Economics*, vol.32, n° 4, Summer, pp. 335-558.
- 2008 « Assiste-t-on à une transformation uniforme des carrières professionnelles vers plus de mobilité ? Une exploitation de l'enquête « Histoire de vie » » avec D. Remillon, *Travail et Emploi*, n°113, pp.13-30.
- 2007 *Approches institutionnalistes des inégalités en économie sociale (Tome 1 : Evaluations ; Tome 2 : Politiques)*, Actes publiés des XXVII^e Journées de l'Association d'économie sociale, avec Ph. Batifoulier, A. Ghirardello et D. Remillon, *L'Harmattan*.
- 2005 « Peut-on suivre de mauvaises conventions ? Coordination et Pareto-optimalité » avec Ph. Batifoulier, *Economie appliquée*, tome LVIII, n°1, mars, pp. 5-32.
- 2001 *Des marchés du travail équitables? Une approche comparative France Royaume-Uni*, ouvrage collectif coordonné avec Ch. Bessy, F. Eymard-Duvernay et E. Marchal, *Peter Lang - Presses Interuniversitaires Européennes*.
« La convention en théorie des jeux » avec Ph. Batifoulier, dans *Théorie des conventions*, Batifoulier (éd.), *Economica*, pp. 99-126.
- 2000 « Émergence des services publics de placement et marchés du travail en France et en Grande-Bretagne au XX^e siècle » *Travail et Emploi*, n°84, octobre, pp. 33-45.
- 1997 « Principes des marchés régis par appariement. » *Revue économique*, vol 48, n°6, novembre, pp. 1409-1438.

PRINCIPALES ANIMATIONS SCIENTIFIQUES

- Depuis 1998 Organisation et coordination du Séminaire *Conventions* (anciennement *Approches conventionnalistes du Travail*) au sein du laboratoire FORUM puis EconomiX.
- Depuis 2007 Membre du comité scientifique de l'*Association d'Économie Sociale*
- Depuis 2011 Organisation et coordination du Séminaire d'Economie Politique, organisé par des chercheurs de laboratoires franciliens : CEPN, CES, EconomiX, IRISSE, LADYSS, LED, PHARE.

AUTRES RESPONSABILITES COLLECTIVES

- 2001-2003 Membre nommé du **Conseil National des Universités**, section 5

Géraldine RIEUCAU

Maître de conférences à l'Université Paris 8 en détachement au Centre d'études de l'emploi
Chercheuse associée au Laboratoire d'économie dionysien (Paris 8)

PRINCIPALES PUBLICATIONS

- 2013 "Le recrutement dans la grande distribution: des pratiques ajustées?", avec M. Salognon *La revue de l'Ires* n°76, p. 6-25.
- 2011 "De l'indigent au chômeur, une histoire de l'émigrant italien" in Laviolle C. (Ed), *Repenser le travail et ses régulations*, Presses Universitaires François Rabelais, p.263-275
- 2010 "Trouver ou créer son emploi : compter sur soi, sur autrui ou sur les institutions ?" avec G. de Larquier, *Travail et Emploi* n°124, p. 45-57, repris dans *Problèmes économiques*, n°3034, janvier 2012
- 2010 *Le recrutement*, avec E. Marchal La découverte, Repères, Paris
- 2009 "Formes d'intermédiation et formes de sélection: les contrastes entre annonces et réseaux de relation", avec E. Marchal, *Économies et Sociétés, série économie du travail*, p. 3-26
- 2008 "Job advertisements and personal networks: two specific channels in the Spanish labour market", *Transfer*, (3), september.
- 2007 "Job board toolkits: Internet matchmaking and changes in job advertisements", avec K. Mellet et E. Marchal *Human Relations*, vol. 60 (7), p. 1091-1113.

PRINCIPALE ANIMATION SCIENTIFIQUE

Depuis 2012 Organisation et coordination du Séminaire interne du Centre d'études de l'emploi

SEJOURS A L'ETRANGER

2006-2007 (un an) Université Pompeu Fabra, Barcelona, Espagne. Département of Political and Social Sciences

2012 (5 mois) Université de Brighton, Royaume-Uni, CROME (Centre for Research on Management and Employment)

Résumé / Abstract

Résumé : Prenant appui sur une lecture conventionnaliste en termes d'investissements de forme nécessaires aux acteurs lorsqu'ils s'adressent à cette « chose » *a priori* indéfinie qu'est le marché du travail, la communication caractérise le recours aux canaux de recrutement par les entreprises selon deux dimensions. 1/ Ces canaux donnent-ils accès à une offre de travail sur un marché aux frontières déjà définies ou au contraire ouvrent-ils sur une offre à constituer ? 2/ Utilisent-ils une information au format standard ou personnalisé ? Elle montre que la sélection réalisée par les canaux n'est pas de même nature d'un canal à l'autre, puisqu'elle concerne des marchés du travail différemment délimités et des mains-d'œuvre différemment qualifiées. La thèse est étayée à partir d'une enquête qualitative des pratiques de recrutement dans quatre secteurs des services.

Mots clefs : canaux de recrutement, marchés du travail, sélection, intermédiation, économie des conventions

Abstract: Drawing on a conventionalist approach in terms of “investment in forms” necessary for firms, workers and intermediaries, because the labour market is *a priori* indefinite, this communication explores the hiring channels according to two questions. 1/ Do channels serve labour markets already established or otherwise, do they shape the labour supply that employers are seeking? 2/ Do they convey information in standard or personalised format? The aim of this communication is to understand how the channels shape the selection on differently defined labour markets. We use interviews from a qualitative survey of recruitment practices in four tertiary sectors.

Keywords: hiring channels, labour markets, selection, intermediation, economics of conventions