

Choix du contrat et des candidat es.

Les pratiques des employeurs et leurs effets sur les statuts d'emploi

Journées d'étude organisées par le Centre d'Études de l'Emploi et du Travail - 13 & 14 juin 2024

Cnam Paris

Dans le cadre d'une journée d'étude organisée par le Centre d'étude de l'emploi et du travail, nous proposons de réunir des chercheur es et des professionnel les dont les travaux et activités portent sur la façon dont les employeur es déterminent le statut d'emploi et le type de contrat proposés lors des recrutements. Il s'agirait dans ce cadre d'analyser **les pratiques des employeurs dans une perspective compréhensive, c'est-à-dire dans le but d'en restituer les rationalités. Cette approche suppose d'inscrire ces rationalités dans leurs contextes institutionnels et sociaux, à savoir l'ensemble des contraintes juridiques, matérielles et symboliques qui orientent les décisions. L'objectif de cette journée d'étude est d'éclairer les ressorts sociaux et économiques des arbitrages** effectués par les actrices du marché du travail, dans un contexte où les politiques postulent, sans assise empirique, nombre de ces ressorts.

L'ambition de cette journée d'étude est de saisir à la fois les rationalités des employeur es mais également de rendre compte de la diversité des actrices qui participent à ces choix. Nous souhaitons prendre du recul vis-à-vis de la figure de « l'entrepreneur maximisateur » pour mettre en lumière les approches plus collectives et complexes de l'entreprise, qu'il s'agisse des analyses en termes de coût / bénéfice, des travaux d'économie institutionnaliste ou de sociologie économique. Notre postulat de départ est le suivant : le simple calcul des coûts économiques du travail ne suffit pas à expliquer les choix contractuels. Il faut prendre en compte à la fois les mécanismes macro-économiques de contrainte marchande, qui varient selon les secteurs, analyser la structuration du marché de l'intermédiation, les contraintes de gestion de la main-d'œuvre qui s'imposent aux employeur es, ainsi que le cadre légal et administratif et sa réception, notamment en ce qui concerne les pratiques de contrôle et les représentations qu'elles charrient (Bonanno, 2023).

Réencastrier les choix contractuels

Différentes approches permettraient d'éclairer les choix contractuels des employeur es. Pour cela, il est possible d'étudier d'un point de vue qualitatif leurs pratiques et leurs représentations en les interrogeant sur leurs activités d'organisation du travail et du recrutement ainsi que sur leurs arbitrages économiques. D'autres approches appuyées sur des enquêtes statistiques permettraient de saisir la temporalité de ces choix, notamment au regard des fluctuations de la situation économique (Duhautois et Petit, 2023). D'autres travaux enfin, peuvent s'intéresser à la réception ou la diffusion des innovations juridiques parmi les employeur es (Belkacem et Pigeon-Piroth, 2016 ; Sarfati et Vivès, 2016).

Il convient par ailleurs de réinscrire le choix du contrat dans une réflexion plus large sur le degré d'internalisation du travail. En effet, avec la multiplication des statuts du travail indépendant (auto-entrepreneuriat, portage salarial) et des formes d'emploi externes (travail détaché, intérim, groupements d'employeurs), les types de contrats sont associés à différentes formes d'organisation de la production, reléguant hors du CDI les activités périphériques, saisonnières, d'entretien,

de maintenance, etc. (Schütz, 2019). Le choix du contrat doit s'analyser en lien avec la stratégie économique de l'entreprise, ses relations avec ses donneurs d'ordre et ses clients, avec des logiques de substitution entre contrats commerciaux et contrats de travail (Perraudin, Thevenot et Valentin, 2006). Mais les dynamiques de sous-traitance et d'éloignement au CDI sont parfois conjointes, à l'instar de l'assistance aéroportuaire (Brugière, 2017), où la concurrence entre les entreprises sous-traitantes génère une pression à la réduction des coûts et à la flexibilité qui se traduit par le recours croissant à des emplois atypiques (intérim, CDD, contrats de professionnalisation). Dans la construction navale, le développement de la sous-traitance internationale est intimement lié à l'essor du travail détaché, qui relève d'une forme de « délocalisation sur place » (Casella Colombeau et al., 2022). Ainsi, le recours aux contrats courts peut s'analyser en lien avec des stratégies d'entreprises qui varient selon les secteurs et les territoires (Rémy et Simonnet, 2021).

Cette journée d'étude sera l'occasion de saisir le contrat dans toute la complexité des éléments qu'il fixe. Parmi ceux-ci, la question des rémunérations apparaît aussi centrale, a fortiori dans un contexte d'inflation, qui renforce la prégnance de cet enjeu. Les contributions pourraient donc également s'intéresser à la construction concrète des rémunérations par les employeurs et venir nourrir une sociologie des choix comptables, économiques et financiers en entreprise (Bernard, Bethoux et Penalva, 2019).

Le prisme du recrutement

La question des types de contrat ne peut se comprendre uniquement en référence aux enjeux statutaires ou financiers de chacun de ces types, et aux stratégies économiques des employeurs. Les stratégies de recrutement portent également sur la sélection des travailleurs qui occupent les contrats. La proposition d'un contrat s'actualise dans la sélection d'un salarié : autrement dit, c'est *in fine* le recrutement qui fait le contrat. D'où l'importance de revenir sur le processus de recrutement pour comprendre la place qu'occupent les arrangements contractuels en fonction des travailleurs souhaités et des « canaux » de recrutement mobilisés (de Larquier et Rieucou, 2014).

On observe également une autre logique à l'œuvre : les contrats précaires sont régulièrement la conséquence autant que la cause d'un ciblage de certaines catégories de travailleurs. Vouloir recruter certains « profils » détermine les caractéristiques du contrat. L'accroissement des contrats temporaires proposés dans l'industrie minière à partir des années 1960 vient du recentrage de la politique de recrutement sur l'embauche de mineurs marocains pour « fermer les mines » (Perdoncin, 2018). De la même manière, le recours à l'intérim dans le bâtiment apparaît parfois comme un moyen de recruter des sans-papiers (Jounin, 2008), et l'usage de contrats saisonniers dans l'agriculture provençale tient à la volonté de recruter des travailleurs du Maghreb sous contrat OFII (Décosse, 2013). Par ailleurs, la multiplication des politiques publiques ciblant l'insertion de publics spécifiques par l'activité économique peut donner lieu à des contrats également particuliers : c'est le cas des contrats de professionnalisation, des CDD tremplin pour les personnes handicapées, ou encore des contrats d'insertion pour les personnes éloignées de l'emploi. Dans ces situations, c'est généralement le choix de l'employeur de recourir au dispositif qui implique l'utilisation de ce type de contrat.

En parallèle, le recrutement doit être analysé à l'aune du poste à pourvoir dans l'organisation concrète du travail. En effet, la pluralité des contrats mobilisés par les entreprises va souvent de pair avec une gestion différenciée de la main-d'œuvre (Brugière, 2017). Il s'agit alors de réserver certaines tâches à certains statuts d'emploi, par exemple les tâches pénibles aux salariés les plus précaires (Mias et al., 2022). La segmentation de la main d'œuvre entre un noyau stable et qualifié et un volant précaire est rarement complète : elle s'accompagne de la mise en concurrence des

salarié·es précaires pour accéder à l'emploi stable, selon une logique de rotation-sélection. La distinction entre temps plein et temps partiel est également fondamentale dans le tertiaire commercial (Bouffartigue et Pendariès, 1994 ; Puech, 2004). Le choix du contrat par l'employeur·e est donc une décision dynamique, intégrant de nombreuses considérations, comme par exemple dans le cas d'un arbitrage entre reconduction d'un contrat court de salarié·e et sa titularisation. De plus, une même entreprise peut recruter différemment en fonction de la catégorie d'emploi à laquelle elle s'adresse : dans la grande distribution, les modes et les canaux de recrutement mobilisés ne sont par exemple pas les mêmes pour les cadres et les employé·es (Rieucan et Salognon, 2013). Dans un secteur marqué par un fort *turnover*, c'est moins le type de contrat qui est déterminant que les formes d'employabilité construites par le processus de recrutement.

Pratiques des employeur·es et gestion des ressources humaines

Alors que les travaux sur la précarité prennent plutôt appui sur l'expérience des salarié·es, l'objectif de cette journée d'étude est également de mettre en lumière les pratiques des employeur·es. Au-delà des décisions et des arbitrages pris au sujet des contrats de travail, leur mise en place, leur gestion quotidienne sont des activités au cœur du quotidien des salarié·es des ressources humaines. Si elle prend des formes différentes selon les entreprises, la « professionnalisation du recrutement » (Fondeur et al., 2016) passe par la production de normes et de manières de faire au sein des services RH des entreprises, qui concernent notamment l'édition des contrats de travail. Par ailleurs la décision de recruter sur un contrat court est aussi au cœur du travail des managers de proximité dans le commerce, qui doivent gérer le flux des salarié·es (Racine, 2020). À l'inverse, dans les plus petites entreprises, le recrutement et la gestion RH est directement prise en charge par les chef·fes d'entreprises. Dans ces situations, les types de contrats proposés s'intriquent avec des formes de domination personnalisée (Gros, 2016).

L'analyse des décisions des employeur·es à propos des contrats de travail implique donc de s'intéresser aux conséquences de ces décisions sur les services RH, ainsi qu'à la division du travail qu'elles peuvent produire. On peut penser à la façon dont la multiplication des contrats courts est susceptible de provoquer un accroissement de travail pour les travailleur·es des ressources humaines, pouvant conduire ensuite à la décision d'externaliser une partie du recrutement. Le choix de certains types de contrats peut également conduire à créer ou à modifier les relations avec de multiples intermédiaires de l'emploi et du recrutement (Fondeur et al., 2016).

Quelles représentations du marché du travail et des salarié·es ?

Enfin, les opérations de recrutement ainsi que les pratiques en matière contractuelle se nourrissent en partie des représentations que les employeur·es ont des salarié·es actuelles ou potentielles de leur entreprise. Celles-ci sont à réinscrire dans les rapports sociaux qui les déterminent, classe, genre, race, âge, etc. De nombreux travaux ont en effet montré combien le choix du temps partiel par les employeur·es s'imbrique dans des enjeux de genre (Jenson, 1995), de même qu'il existe, dans certains secteurs, une gestion ethnique de la main-d'œuvre (Jounin, 2008). Les communications pourraient donc s'intéresser aux représentations des employeur·es lorsqu'ils recrutent, en particulier le rapport au travail et à l'emploi qu'ils prêtent aux salarié·es. Ce sujet est en effet au cœur d'un discours patronal, médiatique et politique sur la « grande démission » et les « pénuries de main-d'œuvre », phénomènes attribués à des salarié·es pour qui le travail aurait perdu en importance, en particulier au sein de la jeunesse. Les aspirations des nouvelles générations contrasteraient ainsi avec celles de « l'ouvrier de l'abondance » de la période fordiste (Paugam, 2007). La minoration de la motivation financière et de la sécurité de l'emploi par rapport au sens du travail expliquerait leur plus grande distance et leur moindre fidélité envers l'entreprise. Sous cet aspect, une partie de la littérature scientifique sur les attentes à l'égard de l'emploi souligne en effet une transformation autour d'un plus grand attrait pour l'intérêt intrinsèque de l'ac-

tivité ou la recherche d'un plus grand équilibre entre « travail » et « hors-travail », etc. (Cingolani, 2017 ; Coutrot et Perez, 2022). L'idée d'une rupture radicale est néanmoins contestée – les attentes à l'égard de l'emploi étant largement façonnées par les variables socioéconomiques et démographiques classiques –, notamment par les statistiques internationales (Méda et Vendramin, 2013 ; Sarfati et Ronsfeld, 2014). Il devient alors intéressant de voir ce qu'il en est du côté des représentations des employeurs, aspect moins étudié dans la littérature sur les rapports à l'emploi. Un objectif serait d'identifier le rôle de ces représentations dans la rationalisation et la justification du type de contrats proposés. Quelles grandes « croyances » sur le marché du travail renseignent-elles ? Dans quelle mesure renvoient-elles à des normes symboliques héritées ou partagées (que ce soit dans le cadre familial ou professionnel) ou à leurs propres expériences de recrutement et de relations d'emploi ? Par exemple, l'utilisation et la progression des contrats courts est-elle motivée et justifiée par l'idée présumée d'une plus grande réticence des salarié·es à être embauché·es en emploi stable et/ou par des expériences de ruptures de contrats (et si oui de quels types) ou de relation d'emploi ?

Cet appel à communications s'adresse aux chercheur·es de différentes disciplines (sociologie, économie, gestion, droit, histoire, science politique). Il cherche à rassembler des travaux ou des réflexions en cours, susceptibles d'alimenter la discussion collective lors de cette journée, pensée comme un moment de travail en commun. Les jeunes recherches, récentes ou en cours, sont donc les bienvenues.

Calendrier :

Propositions de communication : envoi d'un résumé (5 000 signes espaces compris maximum, éléments bibliographiques inclus, présentant explicitement une problématique, la méthodologie et les matériaux) pour le **15 janvier 2024** à l'adresse mail suivante : **choixducontrat@gmail.com**

Réponse du comité d'organisation : mi février

Réception du texte de la communication (30 000 à 40 000 signes espaces compris, bibliographie incluse) : mi-mai

Journées d'étude : 13 & 14 juin 2024 au Cnam Paris (292 Rue Saint-Martin, 75003 Paris)

Comité d'organisation :

- Cyrine Gardes (Cnam, CEET, CSO-Sciences Po)
- Célestine Lohier (Cnam, CEET)
- Héloïse Petit (Cnam, Lirsa, CEET)
- Jean-Marie Pillon (Irisso, Université Paris-Dauphine)
- Nicolas Roux (CEREP, Université Reims-Champagne-Ardenne)
- Lucas Tranchant (CSU-CRESPPA, Université Paris 8 Vincennes-Saint-Denis)
- Claire Vivès (Cnam, LISE, CEET)

Bibliographie

BELKACEM R., PIGERON-PIROTH I., 2016, « L'intérim transfrontalier : les marges de l'emploi aux marges des territoires », *Revue Française de Socio-Économie*, 17(2), p. 43. doi:10.3917/rfse.017.0043

BERNARD S., BETHOUX E., PENALVA E., 2019, « Tout salaire mérite enquête », *Terrains et travaux*, 2, 35, p. 5-21

BONANNO A., 2023, *Des guichets aux contrôles. L'inspection du travail et ses publics dans la mise en conformité au droit*, Thèse de doctorat, Lyon, École normale supérieure.

BOUFFARTIGUE P., PENDARIES J.-R., 1994, « Formes particulières d'emploi et gestion d'une main-d'œuvre féminine peu qualifiée : le cas des caissières d'un hypermarché », *Sociologie du travail*, p. 337-359.

BRUGIÈRE F., 2017, *La sous-traitance en piste: Les ouvriers de l'assistance aéroportuaire*, Eres, 318 p.

CASELLA COLOMBEAU S., FLÉCHER C., PILLON J.-M., VERON D., VIVÉS C., 2022, « Le détachement comme planche de salut ? Le recours à la main-d'œuvre étrangère dans la construction navale », *Migrations Société*, 190(4), p. 29-46. doi:10.3917/migra.190.0029

CINGONLANI P., 2017, *La précarité*, Paris, Presses Universitaires de France, 128 p.

DÉCOSSE F., 2013, « "Immigrés, solidarité !" : Histoire d'une lutte, envers d'un slogan », *Hommes & migrations*, 1301, p. 109-117. doi:10.4000/hommesmigrations.1924

COUTROT T., PEREZ C., 2022, *Redonner du sens au travail. Une aspiration révolutionnaire*, Paris, Seuil.

DE LARQUIER G., RIEUCAU G., 2014, « Quand les entreprises font leur marché : canaux et sélection sur les marchés du travail », *Revue Française de Socio-Économie*, 14(2), p. 93-113. doi:10.3917/rfse.014.0093

DUHAUTOIS R., PETIT H., 2023, « Comment les entreprises françaises ajustent-elles leur niveau d'emploi ? », *Revue économique*, 74(1), p. 29-49. doi:10.3917/reco.741.0029

FONDEUR Y., FRETTEL A., PILLON J.-M., REMILLON D., TUCHSZIRER C., VIVES C., 2016, « Diversité et dynamiques des intermédiaires du marché du travail », 100, Pôle Emploi - CNAM.

GROS J., 2016, « Relations d'emploi et domination personnalisée: Comment la gestion de la main-d'œuvre dans une PME s'appuie sur des rapports de classe », *Genèses*, 105, p. 97-119. doi:10.3917/gen.105.0097

JENSON J., 1995, « Le travail à temps partiel pour les femmes : choix de qui, solution à quoi ? », dans EPHESIA (dir), *La place des femmes. Les enjeux de l'identité et de l'égalité au regard des sciences sociales*, Paris, La Découverte (Recherches), p. 539-545.

JOUNIN N., 2008, *Chantier interdit au public. Enquête parmi les travailleurs du bâtiment*, Paris, La Découverte, 288 p.

MÉDA D., VENDRAMIN P., 2013, *Réinventer le travail*, Paris, Presses Universitaires de France), 272 p.

MIAS A. ET AL, 2022, "Précarité d'emploi et conditions de travail. Expériences de l'emploi et expositions aux risques professionnels des travailleurs intérimaires, des auto-entrepreneurs et des contractuels de la fonction publique", rapport de recherche pour la DARES.

PAUGAM S., 2007, *Le salarié de la précarité. Les nouvelles formes de l'intégration professionnelle*, Paris, Presses Universitaires de France, 464 p.

PERDONCIN A., 2018, *Des Marocains pour fermer les mines : immigration et récession charbonnière dans le Nord-Pas-de-Calais (1945-1990)*, Thèse de doctorat, Université Paris Saclay.

PERRAUDIN C., THEVENOT N., VALENTIN J., 2006, « Sous-traiter ou embaucher ? Une analyse empirique des comportements de substitution des entreprises de l'industrie en France entre 1984 et 2003 »,.

PUECH I., 2004, « Le temps du remue-ménage. Conditions d'emploi et de travail de femmes de chambre », *Sociologie du travail*, 46(2), p. 150-167. doi:10.4000/sdt.28802

RACINE F., 2020, « Gérer un flux au moyen d'un autre flux : du chef au manager de rayon », *Sociologie*, 11(1), p. 39-53. doi:10.3917/socio.111.0039

RÉMY V., SIMONNET V., 2021, « Quels sont les usages des contrats courts ? Pratiques et points de vue d'employeurs et de salariés », *Dares Analyses*, 18.

RIEUCAU G., SALOGNON M., 2013, « Le recrutement dans la grande distribution : des pratiques ajustées ? », *La Revue de l'Ires*, 76(1), p. 45. doi:10.3917/rdli.076.0045

ROSENFELD P.-L., SARFATI F., 2014, *Les jeunes, le travail et l'emploi; le pari de la confiance*, Paris, Liaisons.

SARFATI F., VIVÉS C., 2016, « Sécuriser les intérimaires sans toucher au CDI ? La création négociée du CDI intérimaire », *La Revue de l'Ires*, 88, p. 3-31. doi:10.3917/rdli.088.0003

SCHÜTZ G., 2019, « Se "recentrer" sur son "cœur de métier". L'externalisation des services généraux des entreprises », *Revue Française de Socio-Économie*, 23(2), p. 181-201. doi:10.3917/rfse.023.0181