



**HAL**  
open science

## L'exclusion professionnelle : quelle implication des entreprises ?

Marie Salognon

► **To cite this version:**

Marie Salognon. L'exclusion professionnelle : quelle implication des entreprises?. Horizons stratégiques, 2008, 7, pp.52-71. halshs-00429785

**HAL Id: halshs-00429785**

**<https://shs.hal.science/halshs-00429785>**

Submitted on 4 Nov 2009

**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.

## L'exclusion professionnelle : quelle implication des entreprises ?

Marie Salognon



**Marie Salognon** est docteur en sciences économiques et ancienne élève de l'ENS-Cachan. Elle est actuellement chercheuse associée à EconomiX (université de Paris X-Nanterre) et conseillère scientifique au Conseil d'analyse économique (CAE). Elle a soutenu sa thèse en décembre 2005, intitulée « Évaluation de la qualité du travail et chômage de longue durée », et travaille sur les questions d'inégalités d'accès à l'emploi, de modes de gestion de la main-d'œuvre et de politiques d'insertion. Elle a récemment publié un article sur l'insertion des chômeurs de longue durée dans *Work, Employment and Society* et une étude économétrique est à paraître aux *Recherches économiques de Louvain*.

### Résumé

L'hypothèse de départ de cette contribution est que les modes de gestion et de sélection de la main-d'œuvre opérés par les entreprises ont une influence forte sur la durée de chômage des individus et ont leur part de responsabilité dans la construction de l'« inemployabilité » des travailleurs. Reprenant les résultats de l'étude économétrique de Delattre et Salognon (2008) qui explore les liens entre pluralité des formes institutionnelles et allongement de la durée de chômage, cette étude identifie les modes de gestion de la main-d'œuvre susceptibles de déclencher le processus d'exclusion. Reconnaître le rôle des entreprises et de leurs pratiques dans ce processus, c'est admettre que l'employabilité des individus n'est ni individuelle ni naturelle, mais plutôt construite collectivement, ce qui pose la question de la logique d'intervention publique. Il s'agit de passer d'une logique adaptative à une logique plus intrusive, *i.e.* tournée davantage vers les entreprises et leurs pratiques, au niveau préventif (aménagement de la flexibilité externe et gestion prévisionnelle de l'emploi) comme curatif (insertion par la méthode d'intervention sur l'offre et la demande, dite méthode IOD).

### Mots-clés

Entreprise – mode de gestion de la main-d'œuvre – chômage de longue durée – exclusion professionnelle – insertion  
*Company – labour management method – long-term unemployment – professional exclusion – integration*

Selon l'OCDE (2002), une bonne stratégie pour réduire le chômage global doit passer par la réduction de la durée des périodes de chômage. En effet, le chômage de longue durée<sup>1</sup> correspond souvent à – et est perçu comme – une rupture de trajectoire professionnelle, premier pas vers l'exclusion professionnelle. Autrement dit, il existerait une « trappe à inemployabilité » ; et sécuriser les trajectoires des individus passerait par un travail sur leur « employabilité ». Cette perception reflète les analyses théoriques dominantes du chômage de longue durée, majoritairement centrées sur les déterminants individuels (Salognon, 2005), perçus comme la cause de l'inemployabilité des personnes.

Au regard de la littérature économique récente, la déconnexion qui existe entre les analyses du système productif et celles du marché du travail est frappante. Au niveau théorique, l'analyse du chômage de longue durée se résume au partage entre les employables et les autres, et les entreprises n'ont aucun rôle à jouer dans la construction ou la destruction de cette employabilité, elles ne font que sélectionner *a posteriori* les candidats employables. Au niveau empirique, on dispose, d'un côté, de nombreuses données concernant les chômeurs et leurs caractéristiques et, de l'autre, d'enquêtes sur les entreprises et leurs employés. Mais les fichiers appariant des trajectoires individuelles et des données d'entreprises sont encore extrêmement rares.

À l'inverse, notre hypothèse est que les modes de gestion et de sélection de la main-d'œuvre opérés par les entreprises ont une influence forte sur la durée de chômage des individus et ont leur part de responsabilité dans la construction de l'« inemployabilité » des travailleurs. Reconnaître le rôle des entreprises et de leurs pratiques dans ce processus d'exclusion, c'est admettre que l'employabilité des individus n'est ni individuelle ni naturelle, mais plutôt construite collectivement, ce qui pose la question de la logique d'intervention publique.

À cet égard, l'analyse des grandes tendances des politiques de lutte contre le chômage de longue durée donne à penser que plus ce dernier s'aggrave et persiste, plus la tentation de rejeter le problème sur les premières victimes du fléau, les chômeurs, est forte. En effet, seule l'indemnisation du chômage exprime une responsabilité sociale et, avec l'allongement de la durée de chômage, cette responsabilité s'estompe à mesure que les allocations se réduisent ou disparaissent. Désormais, tout est fait pour remplacer ces dépenses passives par des mesures actives, de plus en plus individualisées, incitatives (voire parfois coercitives) et surtout, tournées quasi exclusivement vers l'offre de travail. Cette logique « adaptative » repose sur une conception « individualisante » et naturaliste de l'employabilité des chômeurs, qu'il s'agit d'améliorer par tous les moyens pour envisager que ces individus puissent répondre efficacement à une offre d'emploi et passer avec succès un entretien d'embauche. Elle met en avant les rôles joués par les travailleurs et les pouvoirs publics ; tout se passe comme si les exigences des firmes étaient des données auxquelles il convient de s'adapter (Gazier, 2001). L'action publique suppose implicitement que les employeurs savent parfaitement évaluer les demandeurs d'emploi et adoptent des modes de recrutement rationnels les conduisant à rejeter les personnes effectivement les moins utiles à l'entreprise.

Nous proposons, à la lumière de notre analyse du rôle des pratiques de gestion développées par les entreprises dans le processus d'allongement de la durée de chômage, de repenser cette logique d'intervention. Plus précisément, la première partie identifie les

---

<sup>1</sup> En France, comme au niveau européen, on considère généralement comme chômeur de longue durée tout demandeur d'emploi au chômage depuis douze mois ou plus. Pour les jeunes, ce seuil est abaissé à six mois. À partir de vingt-quatre mois, on parle parfois de « chômage de très longue durée ».

modes de gestion de la main-d'œuvre susceptibles de déclencher le processus d'exclusion. À cet égard, elle reprend les résultats de l'étude économétrique de Delattre et Salognon (2008) qui explore les liens entre pluralité des formes institutionnelles et allongement de la durée de chômage. La seconde partie traite des enjeux de la première en termes de politique publique de lutte contre l'exclusion professionnelle, pour les rediriger vers les entreprises et leurs pratiques, au niveau préventif comme curatif.

## **1. La prise en compte du rôle des entreprises dans l'irréversibilité du chômage**

Notre analyse pourrait s'inscrire dans ce que Mériaux (1978) nomme le « paradigme de la demande de travail », au sens de principes directeurs d'un programme d'observation. Plutôt que de privilégier les faits d'échange qui se produisent sur le marché, la priorité est accordée aux processus concrets de mise en œuvre du travail au sein des entreprises, et plus particulièrement à leurs initiatives : choix internes d'organisation et comportements de marché, *i.e.* recrutement et licenciement. Le pouvoir structurant et prédominant des entreprises sur le marché conduit à considérer l'asymétrie qui existe au profit du système productif et ses conséquences. Au lieu de se centrer sur les interrelations du marché, considérant l'entreprise comme un agent symétrique du travailleur et n'accordant pas la priorité à ce qui se passe en son sein pour comprendre le fonctionnement du marché, le paradigme de la demande de travail fait passer les relations internes aux entreprises au premier plan et les interdépendances entre l'offre et la demande au second, pour montrer que les confrontations du marché du travail sont dominées par les rapports noués à l'intérieur de l'entreprise. Dans cette perspective, les relations internes aux entreprises (variables explicatives) influencent le marché externe (variable expliquée).

### **1.1. Hétérogénéité des entreprises et durée de chômage**

Les typologies d'entreprises, de modes de gestion de la main-d'œuvre, ou de relations salariales permettent de caractériser leur hétérogénéité. Les études réalisées par Delattre et Eymard-Duvernay (1983) et par Choffel, Cuneo et Kramarz (1988) concernent l'hétérogénéité du tissu industriel, la construction des catégories d'entreprises reposant sur des données relatives à l'actif des entreprises et à leur main-d'œuvre (taille de l'entreprise ; intensité capitalistique ; indicateurs de rentabilité ; structure de la main-d'œuvre). Plus récemment, l'analyse de Bessy (1995, 1997) cherche à distinguer, selon les branches d'activité, différentes formes de régulation de la relation de travail ou différentes formes d'évaluation du travail. Par ailleurs, Beffa *et al.* (1999) dressent une typologie des relations salariales des années 1990, cohérentes avec l'exploration de nouveaux « *paradigmes organisationnels et productifs* », en montrant les points de rupture avec les années 1960 et 1970. Enfin, l'analyse de Coutrot (2001) porte sur les innovations organisationnelles qui permettent une plus grande flexibilité d'usage de la force de travail, recherchée pour faire face aux transformations du contexte économique : les innovations dans le travail, en termes de modes de gestion de la main-d'œuvre (contrats de travail précaires, externalisation, pratiques salariales flexibles) et d'organisation du travail (décentralisation, autonomie des exécutants, travail en groupe et projets transversaux), ont un impact sur le durcissement de la sélectivité des politiques d'emploi des entreprises.

Selon ces typologies, les catégories d'entreprises développent des pratiques de gestion de la main-d'œuvre particulières en termes de recrutement, de règles salariales, d'organisation du travail, de gestion des emplois, des carrières et des compétences. Agissant à la fois sur l'employabilité des travailleurs et sur le degré de sélectivité des entreprises, ces pratiques ne sont pas sans effet sur la composition et la durée moyenne du chômage, voire sur son niveau. En effet, l'étude quantitative des répercussions des formes d'organisation sur le chômage est en partie fondée sur l'idée selon laquelle, à volume d'emploi identique, les

règles de coordination qui caractérisent les entreprises, en interne et avec l'environnement, ont des effets sur les profils d'évolution de l'emploi et sur les inégalités face au chômage. Ces effets passent notamment par les modes d'évaluation mis en œuvre par les entreprises qui, selon les critères et les dispositifs de sélection des travailleurs choisis, ont un impact différencié sur la durée passée au chômage de ces individus (Larquier et Salognon, 2006).

Delattre et Salognon (2008) testent en partie cette hypothèse en exploitant l'enquête « Trajectoire des demandeurs d'emploi et marché local du travail » TDE-MLT (voir encadré ci-après), dont l'apport fondamental est d'apparier des données individuelles et longitudinales sur les chômeurs avec des données d'entreprises où ces chômeurs ont travaillé (avant l'enquête ou pendant). Elle met ainsi à disposition les variables descriptives des entreprises et des emplois occupés par les chômeurs de l'enquête. Pour une analyse plus riche des modes de gestion de la main-d'œuvre, ce travail intègre aux variables explicatives la typologie d'entreprises établie par Bessy (1995, 1997), qui distingue, selon les branches d'activité, différentes formes de régulation de la relation de travail et d'évaluation du travail. À l'aide d'un modèle de durée (spécification *Weibull*), les auteurs expliquent économétriquement la durée de chômage des individus par les pratiques de gestion qu'ils ont connues lors de leur passé professionnel en contrôlant les effets des autres caractéristiques individuelles des chômeurs (sexe, âge, qualification, etc.) (voir annexe pour plus de détails).

#### Encadré 1

##### L'enquête « Trajectoire des demandeurs d'emploi et marché local du travail » (TDE-MLT) réalisée par la DARES

L'échantillon total concerne une cohorte de 8 125 individus, « nouveaux inscrits à l'ANPE » en catégorie 1, 2 ou 3 au cours du deuxième trimestre 1995, ayant moins de 55 ans au moment de leur inscription au chômage et résidant dans huit zones d'emploi : Cergy, Mantes-la-Jolie, Poissy-Les Mureaux pour la région Île-de-France ; Aix-en-Provence, Étang de Berre, Marseille-Aubagne pour la région Provence-Alpes-Côte d'Azur ; Lens-Hénin, Roubaix-Tourcoing pour la région Nord-Pas-de-Calais.

L'enquête procède à un suivi longitudinal de ces individus sur une période de 38 mois, à l'aide de trois vagues d'enquête. Les informations recueillies sont de deux ordres :

- la première vague d'interrogations donne un descriptif très riche des caractéristiques de chaque individu, non seulement démographiques (sexe, âge, nationalité et situation familiale) mais aussi socioéconomiques (formation initiale, qualification, passé professionnel et situation au moment de l'inscription au chômage) ;
- pour chacun des 38 mois de suivi longitudinal, les autres vagues d'interrogations donnent le détail de la situation de l'individu vis-à-vis du marché du travail : emploi, chômage, service national, formation, reprise d'études, inactivité. Et pour chaque épisode d'emploi, nous disposons d'informations précises sur l'entreprise rencontrée.

Notons que certains individus sortent de l'enquête avec le temps : 8 125 individus présents en vague 1, 6 480 en vague 2 et 5 262 en vague 3. L'analyse économétrique traitera ce problème de « censure » des séries temporelles.

## 1.2. Effets des variables d'entreprises sur l'allongement de la durée de chômage

Sont repris ici les principaux résultats de l'étude de Delattre et Salognon (2008). Notamment, le statut du dernier contrat de travail obtenu par l'individu n'est pas sans effet sur la durée de son premier épisode de chômage : tous les types de contrats autres que le contrat aidé diminuent significativement la durée de chômage, et en particulier les contrats d'intérim et saisonniers. Ainsi, le contrat aidé peut être un signal de faible employabilité aux yeux des employeurs potentiels, à l'inverse d'un emploi intérimaire ou saisonnier. En effet, le recours à l'intérim apparaît comme un « *outil d'ajustement immédiat aux fluctuations de*

*l'activité*» (Coutrot, 2001, p. 6-7)<sup>2</sup>, qui s'est nettement accru avec l'usage des innovations organisationnelles. Avoir travaillé sous CDD ou sous CDI a un effet moins contrasté par rapport au contrat de référence.

Quitter le dernier emploi suite à un licenciement économique allonge la durée de chômage par rapport à la modalité fin de CDD. Ce résultat était attendu : tout comme passer par un contrat aidé, être licencié, même pour raison économique, est stigmatisant. En effet, même si les licenciements économiques sont *a priori* collectifs, la sélection des personnes licenciées demeure individuelle : « *l'établissement de la liste des salariés licenciés est un moment privilégié de la sélection individuelle dans les entreprises à faible taux de turnover sur la population en CDI* » (Coutrot, 2001, p. 8.). Juger les salariés licenciés comme les moins performants dissuade les employeurs potentiels de les embaucher, à partir du moment où les recrutements sont soumis aux mêmes critères d'évaluation que ceux utilisés pour les licenciements. Ce résultat confirmerait l'hypothèse selon laquelle les licenciements alimentent le chômage de longue durée. D'un autre point de vue, le licenciement est moins prévisible que la fin d'un CDD et peut alors nécessiter plus de temps pour retrouver un emploi.

Un autre résultat fort est l'allongement de la durée de chômage avec l'ancienneté dans le dernier emploi. Ce résultat peut illustrer le fait que rester plusieurs années dans la même relation d'emploi induit le développement de compétences spécifiques à l'entreprise et à l'emploi exercé. Ainsi, ces compétences spécifiques peuvent être difficilement transférables d'un emploi à un autre et ne seront alors pas valorisées lors du recrutement. D'un point de vue plus pessimiste, elles peuvent également jouer en défaveur du candidat à l'emploi lors de son évaluation, laissant craindre une forme d'inadaptabilité du travailleur au nouvel emploi. Cette idée renvoie à l'opposition entre les « marchés professionnels », où la qualification du travailleur est transférable d'une entreprise à une autre, facilitant la mobilité horizontale entre les entreprises mais nécessitant une certaine codification et standardisation de la qualification pour la rendre identifiable, et les « marchés du travail internes », où la promotion interne remplace la mobilité horizontale entre entreprises mais exige une adaptation de la formation du travailleur aux besoins de l'entreprise.

On observe également que la formation professionnelle dispensée lors du dernier emploi permet un raccourcissement de la durée de chômage. Les pratiques d'une entreprise en termes de développement des compétences et de formation professionnelle ont des implications sur les parcours de chômage des travailleurs qui en sortent : l'entreprise a donc un rôle à jouer dans le maintien de l'employabilité de ses salariés.

L'analyse des effets de la catégorie à laquelle appartient le dernier employeur montre que lorsque le chômeur vient d'une entreprise publique ou d'une administration, il connaît une durée de chômage plus longue que s'il était employé dans une entreprise privée. Notons que la cause première du départ d'un travailleur d'une entreprise publique ou d'une administration est la fin d'un CDD. Quitter le secteur public à la fin d'un contrat atypique peut effectivement être source d'une difficile réinsertion dans la mesure où ces travailleurs n'ont pas de statut attaché à la fonction publique et n'ont pas nécessairement eu d'expérience professionnelle dans le secteur privé. Ainsi, les employeurs privés peuvent craindre une inadaptation de l'expérience professionnelle du travailleur à leur secteur et aux formes d'organisation du travail qui lui sont associées.

Concernant la taille de l'entreprise, on observe qu'avoir travaillé dans une entreprise comprenant 10 à 49 salariés ou 200 et plus diminue la durée de chômage par rapport à l'entreprise de référence (4 à 9 salariés). Ainsi, l'expérience professionnelle au sein de

---

<sup>2</sup> Il parle à ce titre de flexibilité externe de l'emploi.

petites entreprises peut s'avérer moins valorisante et/ou moins valorisée une fois au chômage. Cependant, la taille de l'entreprise a globalement peu d'effets significatifs sur la durée de chômage ; elle est en partie corrélée avec d'autres variables comme le type d'entreprises ou le secteur d'activité, et ainsi avec les catégories d'entreprises de Bessy.

Or, les effets de ces catégories sur la durée de chômage sont importants : le mode de coordination dans le secteur d'activité (par le marché *versus* par l'entreprise) est discriminant quant à la durée de chômage subie. En effet, avoir travaillé au sein d'entreprises appartenant aux catégories qui développent une coordination par le marché interne conduit à un allongement de la durée de chômage. Il s'agit notamment des grandes entreprises post-tayloriennes dans lesquelles l'ancienneté est importante et l'individualisation des compétences fortement discriminante, comme des grandes entreprises à statut public qui évaluent le travail par les qualifications générales. Ainsi, la sélection accrue des travailleurs issus de cette classe et qui perdent leur emploi augmente leur probabilité de tomber dans le chômage de longue durée. À l'inverse, les petites entreprises avec un fort *turnover*, associé à de faibles qualifications, et les marchés de métiers développant une main-d'œuvre qualifiée, une forte mobilité interentreprises et une évaluation du travail en référence aux qualifications générales sont associés à des durées de chômage plus courtes. Il est cependant difficile d'isoler un effet net des modes d'évaluation des compétences à partir des catégories de Bessy.

### 1.3. Implications des résultats

En partant de l'hypothèse de travail selon laquelle les pratiques de gestion des travailleurs déterminent en partie leur vulnérabilité au chômage de longue durée, il semble que cette vulnérabilité est plus forte lorsque le chômeur est issu d'une entreprise fortement coordonnée en interne, par comparaison à une entreprise développant une coordination par le marché, ce qui reflète l'opposition marché externe/marché interne<sup>3</sup>.

On peut interpréter ce résultat différemment : le développement de nouvelles formes d'organisation du travail à partir des années 1980, combinant coordination par le marché, individualisation de l'évaluation des compétences, contrats de travail atypiques et faible ancienneté dans l'emploi, conduirait à l'émergence d'une forme particulière de relation d'emploi, interprétée aujourd'hui comme une norme prédominante. Coutrot (2001) signale à cet égard que les innovations organisationnelles vont souvent de pair avec une gestion plus individualisée de la relation salariale, visant à valoriser la « compétence » mise en œuvre (savoirs, adaptabilité, aptitudes relationnelles) plutôt que la « qualification » inscrite dans des repères collectifs (diplômes par exemple). Ainsi, les individus travaillant au sein d'organisations de forme contrastée par rapport à cette norme deviendraient plus vulnérables au chômage de longue durée, étant plus durement sélectionnés et considérés comme peu employables par les « entreprises-normes ». Si l'on considère la classe de référence « marchés professionnels tertiaires » comme une bonne représentation de cette norme, on en déduit que les classes qui s'y opposent sont dévalorisées et synonymes de difficultés de réinsertion pour leur main-d'œuvre.

Les résultats obtenus suggèrent qu'une évolution de la logique des politiques de l'emploi pourrait être bénéfique.

---

<sup>3</sup> Les marchés internes des grandes entreprises ont effectivement tendance à durcir la sélectivité de leur politique de recrutement et de licenciement dans la mesure où les procédures sont souvent complexes, formalisées et contraignantes, et où la flexibilité de la gestion de la main-d'œuvre est interne.

## 2. Repenser et réorienter les dispositifs de lutte contre l'exclusion professionnelle

En France, la question de l'insertion s'est posée à partir du milieu des années 1980 en réponse au caractère structurel du chômage de masse et à son corollaire, la forte croissance du chômage de longue durée, dont la part dans le chômage total varie désormais autour de 40 %<sup>4</sup>. Des mesures spécifiques ont été mises en place, puis progressivement renforcées et élargies pour lutter contre le chômage de longue durée, qui semble fonctionner comme une « trappe » dont il serait particulièrement difficile de sortir en l'absence d'une reprise économique extrêmement forte (Fougère, 2000). En effet, le cycle économique a un impact significatif sur les taux de sortie des chômeurs les moins anciens mais n'influence pas ou peu les taux de sortie des chômeurs de longue durée. Pour l'essentiel, les politiques spécifiques d'emploi se sont construites étape par étape, en réponse à des situations concrètes et à partir d'analyses empiriques sur la montée du chômage, donnant parfois l'impression d'un empilement peu cohérent de mesures se succédant au fil des problèmes à traiter (Hoang-Ngoc, 2000). Cependant, ces mesures, et en particulier les dispositifs d'insertion, semblent reposer sur deux principes communs : un principe d'intervention durable auprès des personnes ; une individualisation et une contractualisation de la relation entre les pouvoirs publics et le bénéficiaire (Simonin, 2003).

### 2.1. L'insertion des chômeurs de longue durée : logique adaptative *versus* intrusive

Les dispositifs actuels sont schématiquement fondés sur une conception de la responsabilité individuelle du chômage et développent une logique « adaptative » : les caractéristiques individuelles du chômeur, démographiques ou socioéconomiques, et/ou son comportement sont à l'origine de son état. Il convient alors d'agir sur ces difficultés personnelles pour adapter la personne et ses caractéristiques aux exigences des employeurs. Ainsi, les mesures mises en œuvre sont principalement ciblées sur le chômeur et consistent à adapter l'offre de travail à la demande : la réinsertion repose sur l'amélioration de « l'employabilité » des chômeurs de longue durée, entendue au sens large comme l'aptitude à obtenir et conserver un emploi normal (Gazier, 1999, 2001), ou sur des aides à l'embauche qui pallient leur « inemployabilité ».

Ce type d'analyse ignore les comportements des employeurs, supposés rationnels, et plus largement les processus de sélection de la main-d'œuvre. Pourtant, on observe que la formulation des besoins des employeurs n'est pas toujours dictée par les exigences réelles du travail (Reynaud, 1993) : les employeurs ont tendance à manifester des exigences excessives et à élever artificiellement le niveau de qualification requis, soit parce qu'ils surestiment la complexité des tâches à accomplir, soit parce qu'ils font un pari implicite sur la plus grande capacité des travailleurs plus qualifiés à manifester des qualités personnelles (autonomie, esprit d'équipe) utiles au travail. Aussi, les résultats économétriques présentés montrent le rôle joué par les entreprises, et plus précisément par leurs modes de gestion et d'évaluation de la main-d'œuvre, dans la création ou la destruction de l'employabilité de leurs salariés : l'exemple typique et bien connu correspond aux difficultés de reclassement des salariés licenciés économiques (car jugés inadaptés) après avoir travaillé longtemps dans une même entreprise qui ne les a pas formés et qui n'a pas assuré le développement ou même l'actualisation de leurs compétences. Comme l'illustre le concept de « trappe à inemployabilité », il existe une pluralité de manières d'évaluer la qualité du travail et certaines d'entre elles sont davantage sources d'exclusion : « *on envisage au contraire ici que ce sont les critères minimum d'employabilité appliqués dans le tri initial des chômeurs, qui fermeraient le marché du travail aux moins lotis d'entre eux* » (Benarros, 2000, p. 9, note 4). Si l'on admet que la qualification des travailleurs n'est pas évaluable en dehors de l'emploi – on ne peut pas faire état, une fois au chômage, des compétences déployées par

---

<sup>4</sup> Source : Enquêtes Emploi, INSEE.

les travailleurs employés (savoir-faire, capacités de travail et d'intégration à une équipe, autonomie, etc.), faute de formalisation et donc de reconnaissance de ces éléments de qualification réelle –, la présélection sur CV et lettre de motivation (par la mise à distance du candidat), comme la valorisation de la personnalité (censée révéler les aptitudes) deviennent non pertinentes. La correction de cet écueil ne peut passer par des mesures destinées à rendre plus compétitive l'embauche de chômeurs mais pose plutôt des questions de coordination collective.

Il s'agit donc de dépasser le seul jeu des obligations réciproques entre les pouvoirs publics et les chômeurs en introduisant la responsabilité des employeurs, qui, selon les conventions d'évaluation qu'ils adoptent pour juger les candidats à l'emploi, participent à l'exclusion (Larquier et Salognon, 2006). Alors que la logique adaptative suppose donnés les modes d'évaluation du travail des employeurs et tente d'y adapter les individus, la logique intrusive est davantage tournée vers la demande de travail et est associée à une conception émergente et collective de la compétence. Au niveau préventif, elle cherche à faire évoluer les pratiques de gestion de la main-d'œuvre, notamment celles qui dévalorisent certains travailleurs. Au niveau curatif, elle prend le contre-pied des mesures qui se concentrent sur le chômeur et ses caractéristiques et ambitionne de faire évoluer les modes de jugement et de recrutement des employeurs pour obtenir qu'un candidat jugé « inemployable » devienne, selon une autre façon d'évaluer, le candidat qui convient au poste proposé. C'est ce qu'appliquent certains types d'actions innovants comme la méthode IOD (intervention sur l'offre et la demande) développée localement en France par l'Association Transfer.

## **2.2. Mesures préventives : agir sur les pratiques de gestion des entreprises**

L'étude des résultats économétriques obtenus précédemment conduit à envisager une régulation des pratiques de gestion autour de deux axes complémentaires.

Le premier axe consisterait à *aménager la flexibilité externe* afin d'inciter les entreprises à tenir compte des conséquences sociales de leurs initiatives en termes de licenciement. Licenciement constitue non seulement un préjudice pour le salarié, mais induit également un coût social direct (l'assurance-chômage), ainsi que des externalités négatives pour l'ensemble de l'économie, comme la perte de qualification des chômeurs (coût social indirect). Actuellement, la législation sur les licenciements, bien qu'assouplie par la suppression de l'autorisation administrative des licenciements économiques (lois du 3 juillet et du 30 décembre 1986), impose certaines contraintes aux employeurs. Ces obligations diffèrent selon qu'il s'agit d'un licenciement individuel ou collectif, et s'il est de moins ou de plus de dix salariés. Pour les « grands » licenciements économiques, les employeurs (entreprises de plus de cinquante salariés) ont l'obligation d'élaborer un « plan de sauvegarde de l'emploi », qui remplace le « plan social » depuis la loi sur la modernisation sociale du 17 janvier 2002 (actions en vue du reclassement des salariés comme la création d'activités nouvelles, le reclassement externe, les actions de formation ou de reconversion, etc.). Ces mesures n'empêchent pourtant pas les salariés licenciés de courir un risque accru de tomber dans le chômage de longue durée si le reclassement échoue, d'autant plus que dans les faits, bon nombre de « grands » licenciements économiques ne s'accompagnent pas d'un nombre significatif de reclassements, ou bien il s'agit de reclassements inacceptables pour les salariés. En outre, dès 1999, les entrées au chômage suite à un licenciement pour motif personnel, beaucoup moins contraignant pour les entreprises et surtout très mal encadré juridiquement<sup>5</sup>, deviennent deux fois plus nombreuses que celles pour licenciement économique (Pignoni et Zouari, 2003). Or notre étude montre bien que le

---

<sup>5</sup> Le licenciement individuel pour motif personnel peut être applicable pour motif disciplinaire (faute du salarié) ou non disciplinaire (inaptitude professionnelle, perte de confiance, refus d'une modification substantielle du contrat de travail, etc.).

licenciement (économique ou non) allonge la durée de chômage, ce qui pose la question de l'encadrement des licenciements, et notamment des licenciements collectifs ou « de permutation »<sup>6</sup>, comme celle de la mobilité interentreprises au niveau du reclassement des salariés licenciés. Aménager la flexibilité externe pourrait conduire à la création d'un « droit » à une formation professionnelle ciblée, pour tout licencié non reclassé immédiatement, et ce avant qu'il ne quitte l'entreprise. Ainsi, les externalités négatives induites par les licenciements pourraient être compensées par les externalités positives que créerait ce droit à la formation, dans la mesure où les entreprises pourraient participer (selon leur taille, leur situation financière, et avec l'aide de l'État) à des formations professionnelles dont elles ne tireraient pas les bénéfices directs.

Le second axe reposerait sur une *gestion prévisionnelle de l'emploi*. En amont de la sortie de l'entreprise, il conviendrait d'inciter les entreprises à adapter leur main-d'œuvre, de façon prévisionnelle et négociée, aux évolutions technologiques prévisibles. Ainsi, la gestion prévisionnelle de l'emploi est vue comme une démarche visant à maintenir en permanence (voire accroître) la transférabilité des qualifications (Eymard-Duvernay, 1992). Elle permettrait de lutter contre le risque accru de tomber dans le chômage de longue durée pour ceux qui ont travaillé longtemps au sein d'une entreprise développant un marché interne et sans bénéficier de formation pendant l'emploi. La politique de formation professionnelle en amont des situations de chômage joue, à ce titre, un rôle essentiel, en considérant le fait que la durée d'accès à l'emploi est d'autant plus brève que la relation formation-emploi est bien établie et en suivant le principe qui vise à ne pas faire supporter uniquement au travailleur le risque de perte de compétences.

À cet égard, dans le champ de la formation professionnelle, la loi de 1971 avait réussi à créer une obligation fiscale de dépense pour les entreprises qui, malgré ses effets pervers (forte inégalité d'accès à la formation continue) est un exemple à suivre. En effet, l'entreprise se doit de maintenir l'employabilité de ses salariés par un dispositif de surveillance et d'actualisation des compétences (Gazier, 2001). Un exemple à étudier est l'accord signé en 1998 par NS/Dutch Railways (aux Pays-Bas) qui prévoit un bilan individuel de carrière et de développement personnel pour les 14 000 salariés tous les trois ans, financé par l'entreprise (coût évalué à 500 euros) ; si une formation complémentaire s'avère nécessaire, la firme doit l'assurer et le salarié la suivre. Ce type d'obligation réciproque équivaut à des garanties indirectes d'accès à l'emploi, lesquelles diminuent les effets défavorables liés à l'ancienneté en termes de compétences spécifiques ou obsolètes et facilitent la reconversion des salariés. Plus généralement, il s'agirait de développer l'alternance entre l'emploi et la formation professionnelle, en renforçant l'association directe entreprises/organismes de formation, ce qui donnerait un rôle moindre à l'évaluation par le diplôme, fortement discriminante aujourd'hui.

Ce type d'évolution pourrait être encadré et promu par la politique publique, et nécessiterait une structure institutionnelle qui soutienne la valeur des compétences des travailleurs et qui organise la formation et les échanges. L'objectif serait de renforcer la coordination interentreprises sectorielle, adaptée à ses caractéristiques comme à son dynamisme, en décloisonnant les entreprises trop internalisées et en insérant les petites et moyennes entreprises isolées. À cet égard, il conviendrait de réfléchir à la façon dont pourraient se constituer des réseaux d'intermédiaires (associant acteurs publics et privés, organismes de formation/insertion et entreprises) centrés sur les entreprises mais permettant de sortir d'une gestion qui serait purement interne (Eymard-Duvernay, 1992). Cette construction pourrait notamment s'appuyer sur le développement de la négociation collective, adaptée à ces réseaux de coordination sectoriels. Ces réseaux d'entreprises et d'intermédiaires permettraient non seulement une meilleure gestion prévisionnelle de l'emploi par la

---

<sup>6</sup> Il s'agit d'entreprises qui licencient et recrutent dans une même catégorie de personnel au cours de l'année.

formation et l'actualisation des compétences des salariés, mais aussi une meilleure gestion de la flexibilité externe en favorisant les reclassements imposés par les licenciements par un véritable accompagnement de ces derniers.

La théorisation d'une telle gestion prévisionnelle de l'emploi encadrée par la politique publique peut être perçue à travers l'approche des « marchés du travail transitionnels ». Cette dernière repose sur une représentation dynamique du marché du travail consistant à gérer les « transitions », *i.e.* les passages entre emploi à temps plein et à durée indéterminée et les emplois à temps partiel ou la formation, le chômage, l'inactivité. La théorie des « marchés du travail transitionnels » vise ainsi à concilier marchés internes et marchés externes (Gautié et Gazier, 2006) en établissant une série d'accords ou d'arrangements plus ou moins durables permettant aux entreprises de faire évoluer leurs salariés tout en actualisant leurs compétences et, symétriquement, aux salariés d'accéder à une série d'opportunités organisées afin d'atténuer les discontinuités de l'emploi. Dans cette perspective, Gautié et Gazier (2006) soulignent le rôle crucial de l'État et des politiques publiques en termes notamment de règles de certification des qualifications et de protection de l'emploi.

L'aménagement de la flexibilité externe, combiné au développement de la gestion prévisionnelle de l'emploi, le tout organisé et soutenu par une coordination entre les pouvoirs publics, les représentants des entreprises et des syndicats, à un niveau relativement décentralisé, permettrait une évolution des pratiques de gestion des entreprises. Des entreprises plus responsables, un investissement régulier et partagé dans l'actualisation des compétences des travailleurs, au sein de réseaux de coordination et de mobilité, permettraient une diminution, en amont, du risque de chômage de longue durée comme de l'exclusion.

### **2.3. Mesures curatives : rééquilibrer le jugement**

L'étude des itinéraires des chômeurs de longue durée (Gélot et Siprès, 1993) montre que les variables démographiques, pouvant apparaître comme déterminantes au moment de l'entrée en chômage de longue durée, perdent de leur pertinence pour expliquer « qui en sort ou qui s'y enfonce ». Cette conclusion incite à écarter les conceptions déterministes qui sont parfois à l'œuvre dans les logiques de dispositifs ciblés sur des catégories de personnes bien précises et sur leurs soi-disant handicaps. En ce sens, l'étude de Tuchsirer (1993) va à l'encontre d'une conception trop naturalisée de l'employabilité : l'auteur constate que des personnes pressenties comme vulnérables s'insèrent sans difficulté (du point de vue des employeurs) laissant supposer qu'elles détiennent et mettent en œuvre les capacités et savoir-faire qui sont attendus d'elles (dans des emplois au demeurant majoritairement peu qualifiés). C'est la représentation dominante de leur inemployabilité *ex ante* qui les écarte du marché en l'absence de la ressource du contrat aidé. Cette représentation dominante invite à s'interroger sur les pratiques de recrutement des employeurs, toutes plus ou moins fondées sur des « signes extérieurs » interprétés à tort comme révélateurs de l'employabilité des chômeurs. Or il semble exister des marges de manœuvre pour que les dispositifs de politique d'emploi déclenchent ou influencent certaines décisions de recrutement, en modifiant les critères d'embauche (Baron *et al.*, 1993 ; Gazier et Silvera, 1993), même si elles s'avèrent limitées par la grande sélectivité des comportements observés sur le marché.

À cet égard, la logique intrusive, dans sa dimension curative, questionne les pratiques de recrutement des employeurs pour une réinsertion plus efficace des chômeurs. Elle est notamment instrumentée par le développement, localement en France, de la méthode IOD, qui repose sur deux hypothèses essentielles :

- une conception émergente et collective de la notion « d'employabilité » ; il s'agit d'un construit social dépendant du contexte, aussi bien sur le plan théorique (produit de croyances et de représentations) que sur le plan pratique (l'employabilité se construit et se révèle en situation réelle de travail). Autrement dit, l'employabilité d'un individu ne se développe que dans un cadre de relations qui la met en valeur ;
- l'exclusion des personnes fragilisées ne résulte pas d'un comportement rationnel de la part des employeurs mais de pratiques de « sur-sélection » fondées sur des stéréotypes sociaux.

Au lieu de développer des actions d'insertion définies et structurées à partir et autour des difficultés, voire des « handicaps » des chômeurs, pour les ajuster aux canons du marché du travail, la méthode IOD opère un renversement de logique et considère les pratiques de recrutement des employeurs comme déterminantes pour l'échec ou la réussite du processus d'insertion professionnelle. L'idée novatrice est de surmonter le paradoxe des intermédiaires du marché du travail qui, censés se positionner à l'interface de l'offre et de la demande, représentent uniquement l'offre de travail en considérant la demande comme une donnée. L'objectif est de placer l'agent d'insertion dans une réelle position d'intermédiation en considérant la demande comme un construit qu'on peut susciter, moduler, transformer (Castra, 2003). L'enjeu est de trouver des leviers d'insertion qui limitent la sur-sélection des entreprises et de provoquer une évolution des modes de jugement et des pratiques des employeurs pour faciliter la réinsertion d'un public peu qualifié et fragilisé (RMlistes, jeunes de moins de 25 ans, chômeurs de longue durée).

La méthode IOD privilégie l'accès rapide à l'emploi. Les agents d'insertion se positionnent en interlocuteurs garants pour diminuer l'incertitude et supprimer les occasions de sélectivité. Cette médiation apparaît fondamentale dans un contexte de forte sélectivité du marché, où les titres et les relations jouent un rôle déterminant dans l'accès à l'emploi, car perçus comme garants de l'employabilité du chômeur. À l'inverse, l'exclusion coïncide souvent avec l'absence de qualification reconnue et avec l'isolement social. L'intervention du médiateur prend alors tout son sens, en assurant que le chômeur possède, ou peut acquérir rapidement, les qualités requises pour un poste. L'intermédiaire fait tout pour diminuer la sélection qui repose sur l'évaluation de la personne et de ses caractéristiques personnelles non liées au poste. La méthode IOD est en partie inspirée par les théories de l'engagement développées en psychologie sociale (Castra et Valls, 1997) : les recherches des psychosociologues établissent que les scores d'employabilité<sup>7</sup> de sujets de bas niveau de qualification en recherche d'emploi ne sont pas prédictifs des chances ultérieures d'accès à l'emploi ; en revanche, « *c'est l'engagement dans des conduites concrètes en direction du marché du travail qui serait le meilleur prédicteur de l'insertion professionnelle*<sup>8</sup> » (p. 100). D'après ces auteurs, les résultats de placement ne dépendraient pas de la durée ni de la qualité des temps de préparation du demandeur d'emploi à affronter le marché du travail mais de la diversité des mises en relation provoquées avec des employeurs et de leur suivi. Ces mises en relation créent une dynamique d'engagement, au sens où l'engagement de chacun dépend de celui des autres dans la situation : un employeur qui fait confiance à un candidat potentiel peut susciter l'engagement de ce dernier.

Une association bordelaise fondée en 1991, Transfer, est à l'origine de l'implantation progressive d'une centaine d'équipes IOD en France qui rassemblent environ 10 000 demandeurs d'emploi dits précaires. Une étude observatoire de l'une d'entre elles (Salognon, 2006) permet de décrire la mise en œuvre concrète de la méthode IOD, qui s'effectue à plusieurs niveaux (pour une analyse plus détaillée et illustrée de cas, voir Salognon, 2006).

---

<sup>7</sup> Fondés sur une conception de l'employabilité universelle, certes rustique et tronquée car fonction de cinq indicateurs : le sexe, l'âge, le niveau scolaire, l'expérience professionnelle et la durée du chômage.

<sup>8</sup> Il est question ici d'emplois normaux à durée indéterminée.

- a) Sur le marché du travail en premier lieu, les équipes IOD agissent sur le volume, la structure et les critères d'embauche. L'intervention passe par le développement de la proximité entre les entreprises et les structures en contact avec les demandeurs d'emploi : l'équipe est présente sur le marché local par la prospection d'emploi intensive et la relance systématique afin de capter les opportunités d'embauches et les drainer au profit des personnes qui n'y ont pas accès. Ces prises de contact répétées permettent la constitution d'un réseau d'entreprises locales sollicitées régulièrement. Pour agir sur le volume, les équipes IOD provoquent autant que possible des décisions d'embauches nouvelles ou des anticipations d'embauches. Enfin, pour agir sur la structure des embauches, les agents d'insertion négocient le statut des emplois offerts, *i.e.* transforment les offres spontanément émises en amenant les employeurs à les redéfinir en CDI et à temps complet.
- b) L'agent d'insertion intervient sur les attentes des employeurs pour dépasser la surqualification des postes de travail et, d'une manière générale, la surenchère aux critères sélectifs (niveau de formation, expérience, âge, sexe, nationalité) dans la formulation des offres et dans le processus de recrutement. L'objectif est de restituer les postes non qualifiés aux personnes non qualifiées en recentrant l'employeur sur son besoin réel (et non sur un profil idéal ou stéréotypé). Les observations de terrain montrent que la demande de travail n'est pas une donnée préétablie à laquelle il convient de s'adapter : la décision d'ouvrir un poste, le choix du type de poste et des qualifications requises sont déterminés par l'interaction entre l'employeur et l'intermédiaire. On rejoint ici l'approche économique de la cognition distribuée (Laville, 2000) selon laquelle la rationalité et le comportement de l'acteur ne sont pas substantiels mais découlent d'interactions avec d'autres acteurs.
- c) L'intervention sur les « façons de recruter » vise à rééquilibrer les capacités de choix de chaque protagoniste dans le recrutement. Deux principes sont appliqués pour transférer une partie du pouvoir de négociation des employeurs vers les demandeurs d'emploi : pas de mise en concurrence des demandeurs d'emploi sur un poste ; proposer plusieurs offres validées à chacun (en fonction de leurs acquis et désirs). La baisse de la sélectivité du recrutement passe ensuite par la modification des canaux de recrutement pour mieux négocier les compétences : supprimer le CV et la lettre de motivation ; transformer l'entretien d'embauche classique en entretien d'accueil en présence de l'agent d'insertion qui va tenter de neutraliser l'effet sélectif de l'entretien ; essayer d'organiser une mise en situation de travail des candidats, considérée comme un levier important pour une bonne intégration. La modification des canaux de recrutement a un impact sur le jugement de l'acteur, dont la rationalité « située » (Laville, 2000) prend appui sur des informations qui appartiennent à son environnement. Le jugement diffère selon les dispositifs sur lesquels il s'appuie : plus sélectif à distance et sur la base du CV que *de visu* et en situation de travail avec une négociation sur des éléments valorisés par un interlocuteur « garant ».
- d) Au-delà du recrutement, la réussite de l'intégration correspond au suivi de la relation d'emploi depuis l'accord de démarrage jusqu'à la validation du CDI temps complet, par un calendrier de rendez-vous réguliers avec le travailleur d'une part et avec l'employeur d'autre part pour connaître les problèmes rencontrés des deux côtés et négocier des solutions. Parallèlement au suivi réalisé par l'équipe, il s'agit d'amener les employeurs à consacrer un peu de temps à l'accueil des salariés et à développer des pratiques d'encadrement favorisant la validation des contrats, comme à nommer un tuteur ou un référent qui aide le professionnel à s'intégrer. Par ailleurs, les agents d'insertion négocient l'intensité, l'autonomie progressive dans le poste, les jours et les horaires de travail, ainsi que les perspectives d'évolution.

L'action des équipes IOD engage l'employeur sur des conduites nouvelles qui génèrent elles-mêmes des modifications de représentations par une rationalisation après coup (surtout lorsque le processus d'insertion s'est révélé concluant), que ce soit au niveau des décisions d'embauche, du recrutement, de l'accueil et l'intégration ou de l'évolution des salariés. À cet égard, l'évaluation des activités de l'association au niveau national (Association Transfer, 2006) montre qu'en 2005, dans plus de 60 % des contrats d'embauche ferme obtenus, divers critères de sélection ont été neutralisés : la durée de l'expérience professionnelle, le niveau de diplôme, le patronyme ; et les conditions de travail ont été négociées. De même, dans plus de 80 % des contrats signés, le recrutement a été effectué sans CV, avec un seul candidat présenté par l'association et après un entretien d'accueil en présence de l'agent d'insertion ; un aménagement des tâches à accomplir ou du salaire ou des responsabilités a été négocié dans plus de 50 % des embauches.

En développant son volet curatif, la logique intrusive peut induire une évolution des pratiques des entreprises, à l'origine d'un effet rétroactif sur son volet préventif et d'un impact socio-économique : les changements de pratiques dans les réseaux d'entreprises, sur la durée, peuvent profiter à d'autres demandeurs d'emploi que ceux suivis par les équipes.

## Conclusion

Cette analyse montre que l'exclusion professionnelle est en partie liée à la gestion et à l'évaluation de la main-d'œuvre par les entreprises. En effet, les licenciements collectifs et individuels, le recours aux contrats aidés et dans une moindre mesure aux CDI, le développement de l'ancienneté dans l'emploi, l'absence de formation professionnelle lors du dernier emploi et le fait de travailler au sein de grandes entreprises, caractérisées par une ancienneté moyenne et un engagement durable des parties dans la relation de travail – illustrant ainsi une forte coordination par le marché interne – augmentent la vulnérabilité des travailleurs au chômage de longue durée. Ces résultats plaident pour passer d'une logique adaptative qui déresponsabilise les entreprises à une logique qui les implique au contraire, autant au niveau préventif que curatif.

La logique intrusive pose les pratiques de recrutement, de gestion et d'intégration des travailleurs comme des construits sociaux, susceptibles d'évoluer. En amont, son « opérationnalisation » nécessiterait un aménagement de la flexibilité externe, associé au développement d'une gestion prévisionnelle de l'emploi, et ce au sein de réseaux de coordination et de mobilité organisés, et soutenu par les pouvoirs publics, permettant une diminution du risque de chômage de longue durée. En aval, la logique d'action sur les comportements des entreprises a trouvé une application possible avec la méthode IOD, dont la mise en œuvre donne de bons résultats pour un coût non prohibitif : selon Transfer (2006), en 2005, le taux de retour à l'emploi s'élève à 67 % (72 % en 2002) et le taux de retour à un emploi durable s'élève à 41 % (46 % en 2002) ; 75 % des embauches fermes ont été réalisés dans les 6 mois ; 800 travailleurs, bénéficiaires du RMI depuis 24 mois, ont retrouvé un emploi ; enfin, entre 2003 et 2005, le travail des équipes IOD auprès de 6 000 entreprises a permis le retour à l'emploi durable pour 10 000 demandeurs d'emploi. Le coût relatif de la mesure est de 2 400 euros par demandeur d'emploi.

Ainsi, les chômeurs de longue durée et les RMIstes, habituellement « discriminés », ne sont pas si « inemployables » qu'on le dit, et les conditions même de cette « employabilité » sont collectivement construites.

## Annexe

## Économétrie des durées de chômage (Delattre et Salognon, 2008)

<b>Variables explicatives</b>	<b>Effets sur la durée de chômage</b>	
	<b>Modèle 1 (a)</b>	<b>Modèle 2 (b)</b>
<b>Sexe</b>		
Homme	– ***	– ***
Femme	Réf.	Réf.
<b>Âge</b>		
Moins de 25 ans	– ***	– ***
De 25 à 35 ans	– ***	– ***
De 35 à 45 ans	Réf.	Réf.
De 45 à 50 ans	+ *	+ *
Plus de 50 ans	+ ***	+ ***
<b>Qualifications</b>		
Q1 : Manœuvre ou ouvrier(e) spécialisé(e) (OS1, OS2, OS3, etc.)	+ *	n.s.
Q2 : Ouvrier(ère) qualifié(e) ou hautement qualifié(e) (P1, P2, P3, TA, OQ, etc.)	– ***	– ***
Q3 : Agent de maîtrise dirigeant des ouvriers, maîtrise administrative ou commerciale	– **	– **
Q4 : Agent de maîtrise dirigeant des techniciens ou d'autres agents de maîtrise	n.s.	n.s.
Q5 : Technicien, dessinateur, VRP (non cadre)	– ***	– ***
Q6 : Instituteur(trice), assistant(e) social(e), infirmier(ère) et personnel de catégorie B de la fonction publique	– ***	– ***
Q7 : Ingénieur ou cadre	n.s.	n.s.
Q8 : Professeur et personnel de catégorie A de la fonction publique	n.s.	n.s.
Q9 : <i>Employé(e) de bureau ou de commerce, agent de service, aide-soignant(e), gardienne d'enfants, personnel de catégorie C ou D de la fonction publique</i>	Réf.	Réf.
Q10 : Autres	– **	– **
<b>Circonstances de fin d'emploi</b>		
Fin période essai	n.s.	n.s.
Démision	n.s.	n.s.
Licenciement économique	+ ***	+ ***
Autre licenciement	+ ***	+ ***
NSP	– **	– **
Fin CDD	Réf.	Réf.
<b>Dernier contrat de travail</b>		
Intérim	– **	– **
Saisonnier	– **	– **
CDD	– ***	– ***
CDI	– **	– *
Autres (apprentis sous contrat)	n.s.	n.s.
NSP	n.s.	n.s.
Contrat aidé	Réf.	Réf.
<b>Formation professionnelle pendant le dernier emploi</b>	– ***	– ***
<b>Zones d'emploi</b>		
Cergy	– ***	– ***
Mantes	– ***	– ***
Poissy-Les Mureaux	– ***	– ***
Roubaix-Tourcoing	– ***	– ***
Lens-Hénin	– ***	– ***
Aix-en-Provence	– ***	– ***
Étang de Berre	– **	– **
Marseille-Aubagne	Réf.	Réf.
<b>Taille de l'entreprise</b>		
1-4 salariés	n.s.	n.s.
5-9 salariés	Réf.	Réf.
10-49 salariés	– **	– **
50-99 salariés	n.s.	n.s.
100-199 salariés	n.s.	n.s.
200 salariés et plus	– ***	– ***
NSP	n.s.	n.s.
<b>Type d'employeur</b>		
Entreprise privée	Réf.	Réf.
Entreprise publique	+ **	+ **
Administration	+ **	+ **
Association ou entreprise d'insertion	n.s.	n.s.
Particulier	n.s.	n.s.
Entreprise d'intérim	n.s.	n.s.
Autres	n.s.	n.s.
<b>Ancienneté dans le dernier emploi</b>		
De 3 mois à moins d'un an	– ***	– ***
De un an à moins de deux ans	Réf.	Réf.
De deux ans à moins de trois ans	+ ***	+ ***

De trois ans à moins de quatre ans	+ **	+ **
De quatre ans à moins de cinq ans	n.s.	n.s.
De cinq ans à moins de dix ans	+ ***	+ ***
Dix ans et plus	+ ***	+ ***
<b>Catégories d'entreprises de la typologie construite par Bessy (1995, 1997)</b>		
<b>C1</b> : recours au marché et standards d'évaluation très généraux	+ ***	
<b>C2</b> : <i>recours au marché professionnel tertiaire</i>	Réf.	
<b>C3</b> : entre recours au marché et référence à l'entreprise	n.s.	
<b>C4</b> : grandes entreprises post-tayloriennes	+ **	
<b>C5</b> : marchés de métiers (ouvriers qualifiés)	+ ***	
<b>C6</b> : engagement des salariés et référence à convention collective	+ **	
<b>C7</b> : entreprises publiques et qualifications générales	+ **	
<b>Modes d'évaluation des compétences</b>		
Fortes au niveau individuel		- ***
Médianes		n.s.
<i>Recours à des standards généraux</i>		Réf.
<b>Formes de coordination (1)</b>		
Forte coordination par le marché		- *
Coordination médiane		- **
<i>Forte coordination par l'entreprise</i>		Réf.

Estimation d'un modèle de durée (spécification *Weibull*) avec prise en compte des données censurées : 6 760 observations dont 1 241 censurées à droite. Le paramètre  $\lambda$  estimé vaut 1,0601 et l'écart-type estimé associé est 0,0113, donc  $\lambda$  est significativement différent de 1.

(a) Report des résultats d'une première régression comprenant notamment la variable *typologie de Bessy*.

(b) Report des résultats d'une seconde régression, identique à la première, dans laquelle la variable typologie de Bessy est remplacée par nos deux séries de variables indicatrices (modes d'évaluation des compétences et formes de coordination), sans modification notable des effets des autres variables.

\*\*\* effet significatif à 1 %      \*\* effet significatif à 5 %      \* effet significatif à 10 %

Note de lecture : par rapport à la durée moyenne qui est de 10,3 mois, être un homme contribue à diminuer la durée de chômage (par rapport à être une femme), alors que quitter le dernier emploi suite à un licenciement économique allonge la durée de chômage (par rapport à la modalité fin de CDD).

Source : DARES, enquête TDE-MLT

## Bibliographie

Association Transfer (non daté), « Séminaire de formation permanente des équipes IOD : enjeux méthodologiques de la lutte contre l'exclusion », *document de travail interne*, <http://www.transfer-iod.org/>.

Association Transfer (2006), « Spécificité des actions IOD. Résultats 2005 et données de référence », *miméo*.

Baron C., Bureau M.-C. et Nivolle P. (1993), « Différents usages par les entreprises des contrats de retour à l'emploi », *Travail et Emploi*, vol. 1, n° 55, p. 30-39.

Beffa J.-L., Boyer R. et Touffut J.-P. (1999), « Le droit du travail face à l'hétérogénéité des relations salariales », *Droit social*, n° 12, p. 1039-1051.

Benarrosh Y. (2000), « Tri des chômeurs : le nécessaire consensus des acteurs de l'emploi. », *Travail et Emploi*, n° 81, janvier, p. 9-26.

Bessy C. (1997), « Les dispositifs d'évaluation des compétences. Une approche statistique par branches d'activité », in Bessy C. et Eymard-Duvernay F. (éds.), « Les intermédiaires du marché du travail », *Cahiers du Centre d'études de l'emploi*, n° 36, Paris, PUF, p. 35-51.

Bessy C. (1995), « Formes de gestion de la main-d'œuvre et modes de fixation des salaires par branche d'activité. Analyse statistique à partir de l'enquête coût-structure des salaires 1992 », *miméo* (avec la collaboration de F. Hugot), Centre d'étude de l'emploi, 95/68.

Cases C. et Lollivier S. (1994), « Hétérogénéité individuelle dans un modèle de durée avec segmentation », *document de travail CREST-INSEE*.

Castra D. (2003), *L'insertion professionnelle des publics précaires*, Paris, PUF, 243 p.

Castra D. et Valls F. (1997), « Employabilité et insertion professionnelle », *communication* au colloque sur l'insertion, Metz, p. 99-104.

Choffel P., Cuneo P. et Kramarz F. (1988), « Des trajectoires marquées par la structure de l'entreprise », *Économie et Statistique*, n° 213, p. 41-50.

Coutrot T. (2001), « Innovations organisationnelles et sélectivité du marché du travail », *communication* au colloque de l'Institut CdC pour la recherche « Emploi : quelles innovations ? », Paris, juin.

DARES (2003), *Les politiques de l'emploi et du marché du travail*, Paris, La Découverte, collection « Repères ».

Delattre E. et Salognon M. (2008), « Entreprises, modes de gestion de la main-d'œuvre et allongement de la durée de chômage : une analyse économétrique », in *Recherches Économiques de Louvain*, à paraître.

Delattre M. et Eymard-Duvernay F. (1983), « Sept catégories d'entreprises pour analyser le tissu industriel », *Économie et Statistique*, n° 159, p. 71-87.

Eymard-Duvernay F. (1992), « Réseaux de coordination et chômage de longue durée », in Bouillaguet P. et Guittou C. (éds.), *Le chômage de longue durée. Comprendre, agir, évaluer*, Paris, Syros/Alternatives, p. 657-668.

Eymard-Duvernay F. (1981), « Les secteurs de l'industrie et leurs ouvriers », *Économie et Statistique*, n° 138, p. 49-68.

Fougère D. (2000), « La durée du chômage en France », in *Réduction du chômage : les réussites en Europe*, rapport du Conseil d'analyse économique, Paris, La Documentation française, p. 239-259.

- Gautié J. et Gazier B. (2006), « Les “marchés transitionnels du travail” : à quel paradigme appartiennent-ils ? », in Eymard-Duvernay F. (éd.), *L'Économie des conventions - méthodes et résultats. Tome II - Développements*, Paris, La Découverte, avril.
- Gazier B. (2001), « L'employabilité », *Document de travail*, 14 p.
- Gazier B. (1999), « Employabilité : concepts et politiques », *inforMISEP* (partie « Focus ») n° 67/68, automne/hiver, p. 38-51.
- Gazier B. et Sylvera R. (1993), « L'allègement du coût salarial a-t-il un effet sur l'embauche ? Quelques résultats d'une enquête auprès de dirigeants d'entreprises », *Travail et Emploi*, vol. 1, n° 55, p. 60-70.
- Gélot D. et Sitrès N. (1993), « Entre réinsertion et exclusion : logique des itinéraires des chômeurs de longue durée », *Travail et Emploi*, vol. 1, n° 55, p. 6-19.
- Hoang-Ngoc L. (2000), *Les politiques de l'emploi*, Paris, Seuil, collection « Points », 270 p.
- Larquier G. et Salognon M. (2006), « Conventions de qualité du travail et chômage de longue durée », in Eymard-Duvernay F. (éd.), *L'Économie des conventions - méthodes et résultats. Tome II - Développements*, Paris, La Découverte, coll. Recherches, avril, p. 111-127.
- Laville F. (2000), « La cognition située : une nouvelle approche de la rationalité limitée », *Revue économique*, vol. 51, n° 6, novembre, p. 1301-1331.
- L'Horty Y. (1997), « Les flux entre emploi, chômage et inactivité : leurs effets sur les variations du chômage », *Économie et Statistique*, n° 6, p. 57-76.
- Lollivier S. (1994), « Durée de chômage et cycle économique », *document de travail CREST-INSEE*.
- Mériaux B. (1978), « Point de vue sur les recherches françaises en économie du travail », *Revue économique*, n° 19, p. 120-140.
- OCDE (2002), « Le chômage de longue durée : tenants et aboutissants », *Perspectives de l'emploi de l'OCDE*, chapitre 4, p. 203-260.
- Pignoni M.-T. et Zouari P. (2003), « Les nouveaux usages du licenciement pour motif personnel », *Premières synthèses*, DARES, n° 28.2, juillet.
- Prieto A. (2000), « L'impact de la dégressivité des allocations chômage sur le taux de reprise d'emploi », *Revue économique*, vol. 51, n° 3, p. 323-334.
- Reynaud E. (1993), « Le chômage de longue durée : la théorie et l'action », *Revue française de sociologie*, n° 34 (2), p. 271-291.
- Salognon M. (2006), « Modes de jugement des entreprises et insertion des chômeurs de longue durée. Observation de la méthode IOD », in Dang A.-T., Outin J.-L. et Zajdela H. (éds.), *Travailler pour être intégré ? Mutations des relations entre emploi et protection sociale*, Éditions du CNRS, septembre, p. 163-179.
- Salognon M. (2005), « Évaluation de la qualité du travail et chômage de longue durée », *thèse de doctorat*, Nanterre, décembre.
- Simonin B. (2003), « Indemnisation, placement, activation : la politique de l'emploi tiraillée entre plusieurs modèles de responsabilité », in Bec C. et Procacci G. (dirs), *De la responsabilité solidaire. Mutations dans les politiques sociales d'aujourd'hui*, Paris, Syllepse, p. 127-147.
- Tuchszirer C. (1993), « Les chômeurs de longue durée dans la gestion de l'emploi des entreprises : l'exemple du contrat de retour à l'emploi », *Travail et Emploi*, vol. 1, n° 55, p. 40-49.