

XVIe Rencontres du RIUESS

–Montpellier- du 25 au 27 mai 2016

« Les « communs » et l'économie sociale et solidaire. Quelles identités et quelles dynamiques communes ? »

Une autre *idée* de l'économie ?

Analyse des représentations économiques mobilisées dans le recrutement en ESS

Diane Rodet

Maîtresse de conférences en sociologie
CMW – Université Lumière Lyon2
diane.rodet@univ-lyon2.fr

Résumé :

En cherchant à mettre en place une gouvernance collective assurant l'allocation et l'accès à des ressources qui ne repose pas à titre principal sur le marché ou la redistribution publique, les communs remettent en cause des représentations économiques dominantes. L'ESS est également présentée comme un domaine fondé sur une conception alternative de l'économie. S'intéresser à la proximité de ces deux types de démarches consiste ainsi en partie à se demander dans quelle mesure leurs représentations économiques sous-jacentes se rejoignent ou non. C'est ce qu'entreprend la recherche en cours à partir du cas du recrutement au sein de l'ESS. Elle interroge les représentations mobilisées par les salariés de ce secteur en situation d'embauche. Contrairement à une précédente enquête mettant au jour la diversité des représentations économiques embarquées dans les dispositifs de qualité, la présente recherche tend plutôt à souligner le recours à des conceptions étonnamment classiques en matière de recrutement, et à en interroger les facteurs.

Mots clés : représentations économiques, emploi, ESS, recrutement, compétences.

Introduction

La crise économique déclenchée en 2007-2008 et la préoccupation grandissante pour l'environnement s'accompagnent d'une remise en cause des représentations économiques dominantes. La croyance dans l'efficacité des marchés, l'opposition entre marché et Etat, ou encore la propriété privée comme principes de fonctionnement de l'économie ont été fragilisées par ces événements (Lebaron, 2009). Cette crise de la pensée économique orthodoxe est souvent associée au retour des communs (Coriat, 2015 ; Dardot et Laval, 2010). Ces derniers peuvent être désignés comme des pratiques sociales qui cherchent à mettre en place une gouvernance collective afin d'assurer l'accès à certaines ressources et un mode d'allocation de ces ressources entre les acteurs concernés qui ne repose pas à titre principal

sur le marché ou la redistribution publique (Coriat, 2015). Ces démarches adoptent ainsi le contre-pied de principes fondamentaux pour l'économie orthodoxe, et constituent des recherches concrètes de nouveaux modes d'appropriation et de répartition des ressources. En reposant sur des représentations économiques inédites, les communs opéreraient un retournement important des modes de pensées et croyances.

Les démarches habituellement rassemblées sous les termes d'économie sociale et solidaire sont aussi fréquemment associées à un tel déplacement des perspectives. Rassemblant des organisations économiques se donnant comme priorités d'autres objectifs que la rentabilité d'un capital, quel que soit leur statut juridique, ce secteur se présente également comme un univers « alternatif » fondé sur des valeurs distinctes de celles de l'économie dominante. Tout comme les expériences de communs analysées par E. Ostrom (1990), les initiatives d'économie sociale et solidaire entendent explorer des formes « alternatives » de propriété, de production et de distribution de ressources.

Une première enquête ethnographique menée de 2008 à 2013 auprès de douze réseaux d'économie solidaire¹ (voir encadré méthodologique) montre que l'ESS se trouve divisée dans son rapport aux représentations économiques dominantes (Rodet, 2014). Analysant la genèse des dispositifs de qualité de ces réseaux (chartes, « labels », certifications ou systèmes alternatifs à ces dispositifs), cette recherche met au jour leurs représentations économiques sous-jacentes. Celles-ci font apparaître l'hétérogénéité de l'ESS et les lignes de fractures qui la divisent. Les réseaux étudiés se distinguent en particulier par leur représentation du marché et des acteurs économiques (consommateur, producteur). Un certain nombre d'entre eux, ayant fait le choix de « certifications par tiers » adossées à un logo ou label, se caractérisent par une représentation de l'économie proche de celle véhiculée par l'économie dominante. Le marché concurrentiel y est valorisé, les individus sont envisagés comme cherchant à maximiser leur intérêt en situation d'information imparfaite. D'autres réseaux, élaborant des dispositifs alternatifs aux certifications par tiers (les « systèmes participatifs ») se positionnent en opposition à ces représentations. Le marché y est perçu négativement, tandis que l'individu est envisagé comme capable et désireux de prendre en compte des intérêts individuels et collectifs.

Ces résultats ne constituaient pas le cœur de l'enquête précédente et demandaient à être approfondis. Cette communication s'appuie ainsi sur une recherche en cours, s'attachant à la question des représentations économiques des acteurs de l'économie solidaire, à partir d'un nouvel objet : le recrutement. Celui-ci permet de saisir des représentations non pas à travers des dispositifs ou des discours réflexifs, mais le plus possible « en contexte d'action », c'est-à-dire mobilisées autour d'une situation et d'un enjeu concrets. L'ESS demeure-t-elle à l'écart des représentations actuelles mobilisées en matière de recrutement ? Est-elle divisée entre des domaines souscrivant à celles-ci et d'autres non (dans la lignée de ce qu'indiquait l'enquête sur les dispositifs de qualité) ? Peut-on y déceler des représentations inédites proches de celles qui fondent les communs et susceptibles d'esquisser un nouvel ordre économique ?

S'appuyant sur une enquête inachevée, cette communication ne présente pas de résultats stabilisés mais de premières pistes de réflexions, qui demandent à être discutés. On montrera tout d'abord que les représentations appuyant le choix des candidats apparaissent étonnamment conformes à celles qu'ont les recruteurs de l'économie en général. On

¹ Nous reprenons ici la distinction entre économie « sociale » fondée sur des statuts (associations, coopératives, mutuelles) et économie solidaire fondée sur des objectifs (écologie, lien social...) et des modes de fonctionnement (démocratie...), pour sa valeur analytique. Ces « secteurs » se recoupent en partie et n'ont pas de frontières clairement définies (Rodet, 2013). L'intérêt de ces catégories réside dans le fait qu'elles sont mobilisées *en pratique* par des acteurs médiatiques et politiques affirmant la singularité des organisations supposées en faire partie. Leur utilisation par les acteurs rencontrés est nettement plus incertaine.

s'intéressera ensuite à la représentation ambivalente que les salariés de l'ESS ont de leur secteur et à l'impact que cela a sur le recrutement. Il s'agira enfin de s'interroger sur les sources de ces représentations intégrées par des personnes n'ayant jamais été formées spécifiquement à la gestion des ressources humaines.

Méthodologie

L'enquête à l'origine de ce questionnement a été menée dans le cadre d'une thèse auprès de douze réseaux d'ESS (commerce équitable, AMAP...). La mise en œuvre de dispositifs de qualité (chartes, labels...) révèle une division entre des réseaux mobilisant une représentation classique de l'économie (quant à l'individu au travail, à la confiance...) et d'autres s'en démarquant (Rodet, 2013, 2014).

En cours de réalisation, le terrain sur lequel repose cette communication est celui du recrutement au sein de l'ESS en Rhône-Alpes. Des observations d'évènements consacrés à l'emploi et à destination des professionnels de l'ESS ont été réalisées (l'accès au terrain a été rendu possible par la Chambre régionale d'économie sociale et solidaire -CRESS Rhône-Alpes) : le Forum de l'emploi en ESS Rhône-Alpes (novembre 2016), une demi journée de formation à destination des accompagnateurs de PMAE (petites et moyennes associations employeurs) organisée par l'ARACT Rhône-Alpes (« ARAVIS ») et la CRESS, (février 2016). 15 entretiens semi-directifs ont été menés avec des recruteurs de l'ESS. Ces derniers ont été contactés suite au fait que leur structure avait déposé une offre d'emploi sur le site de recrutement en ligne « Rhône-Alpes solidaire » en janvier 2016. Ces structures (anonymisées) sont :

- deux maisons de l'enfance (désignées comme « A » et « B ») ayant pour activité la garde et la prise en charge d'enfants sur le temps extra-scolaire
- le Théâtre Polyvalent : création et diffusion de spectacles, mise à disposition de locaux
- l'association Agrippine : pratique et diffusion audiovisuelle, promotion de cinéma indépendant, organisation de festivals
- une association de commerce équitable : importation et vente de produits divers
- l'association de promotion de la langue française « Francophonies »
- l'association de création et diffusion de logiciels libres « Libres-Logiciels »,
- l'association d'insertion par l'activité économique « Insertion-menuiserie ».

I – Des représentations attendues concernant le choix des candidats

En matière de recrutement, les acteurs sociaux de l'ESS font tout autant état de leurs difficultés que ceux des autres secteurs (Marchal, 2015). Trouver le ou la candidat(e) idéal(e) est décrit comme une gageure. Le cadre général du déroulement des recrutements sera présenté avant de montrer en quoi les critères mobilisés pour trouver des candidats ne diffèrent pas sensiblement de ceux mobilisés dans d'autres secteurs.

A- Un sujet tout aussi sensible qu'ailleurs

1) Les embarras des recruteurs de l'ESS

Le recrutement est un sujet délicat. Les structures contactées ont toutes moins de 10 salariés, à l'exception d'Insertion-menuiserie (qui en emploie 285) : aucune mis à part cette dernière n'a donc de service ou de personne consacrée aux ressources humaines. Le recrutement est une tâche venant s'ajouter au travail habituel de personnes qui n'ont pas été formées pour cela et en ont peu l'expérience. Chargée de production depuis trois ans et demi au Théâtre Agrippine, Claire a déjà effectué plusieurs recrutements. L'offre à propos de laquelle je la contacte concerne un poste de chargé(e) de diffusion pour lequel quatre personnes se sont succédé depuis son arrivée. Ce « turnover de folie », selon ses mots, constitue « un gros point sensible » pour la structure. L'offre déposée n'attire que peu de candidatures : une trentaine depuis un mois et demi, dont la moitié d'après elle « n'ont vraiment rien à voir » en termes de profil. De façon générale, les enquêtés évoquent le fait que le ou la candidat(e) recherché(e) est rare, et emploient souvent le terme de « mouton à cinq pattes » pour signifier la difficulté ressentie.

2) Des canaux de recrutement attendus

Ces organisations ont recours à des méthodes et canaux de recrutement classiques. Un(e) salarié(e) ou deux sont en charge de la rédaction d'une fiche de poste, de l'offre d'emploi correspondante, puis de sa diffusion. Celle-ci s'effectue avant tout par internet : via une liste mail professionnelle (celle des dirigeants de maison de l'enfance, par exemple), et/ou des sites de recrutement spécialisés. Il s'agit bien sûr du site par lequel les enquêtés ont été contactés, « Rhône-Alpes Solidaires », mais plus souvent encore d'un site spécialisé dans un sous-secteur particulier. Les membres des deux théâtres contactés ont ainsi recours régulièrement au site régional « La Nacre », spécialisé dans le domaine culturel. Le regard porté sur Pôle emploi ne diffère pas de ce que d'autres enquêtes ont déjà pu montrer : l'institution est jugée par tous trop généraliste, inefficace (Marchal, 2015 ; Larquier et Rieucou, 2014). Les candidats postulant par ce biais paraissent trop éloignés du profil recherché voire complètement en décalage avec les attentes de la structure. Le réseau personnel est un canal de recrutement répandu bien que non cité en première intention. Les enquêtés ont souvent obtenu leur emploi en passant d'une manière ou d'une autre par leurs connaissances. C'est le cas de Claire (Théâtre Agrippine), qui souligne l'importance de ce mode de mise en relation, tout en ayant pourtant placé son offre d'emploi sur plusieurs sites internet :

« -DR : si vous deviez dire à un proche comment on fait pour se faire recruter dans votre secteur aujourd'hui vous diriez quoi ?
-ça se fait par le réseau. »

En dépit de l'importance accordée au réseau personnel, les enquêtés diffusent leurs offres d'emploi et s'attachent à faire le tri entre les nombreuses candidatures reçues selon des critères établis. S'intéresser à ces derniers revient à regarder les processus d'attribution de valeur aux candidats. Sont-ils les mêmes que ce qu'on peut constater ailleurs dans le recrutement ?² Force est de constater que les premiers résultats de terrain ne montrent pas de différence significative. Le ou la candidat(e) idéale renvoie à l'unanimité à une personne ayant à la fois l'expérience la plus proche possible de l'emploi pour lequel elle postule et certains savoir-être.

B- Expérience exigée : avoir des « compétences » professionnelles

L'expérience dans un poste comparable arrive en tête des critères de choix au moment du tri des CV. L'ESS suit ainsi la tendance générale à accorder plus d'importance à l'expérience dans le monde du travail. Selon E. Marchal (2015), la part des annonces d'emploi exigeant de l'expérience a été multipliée par 5 entre 1960 et les années 2000. Responsable RH d' « Insertion menuiserie » Christelle explique que c'est la première chose à laquelle elle fait attention sur un CV :

« Pour moi c'est l'expérience. Oui, je vais regarder : les dates, s'il y a des trous, est-ce que le titre du CV correspond à ce que je recherche en termes de poste, de compétences, est-ce que les intitulés des expériences correspondent bien. »

L'expérience renvoie pour les enquêtés à un gage de « compétences professionnelles ». Le mot de compétences, très récurrent, désigne la capacité à remplir les tâches requises par le poste, par opposition à celle de s'entendre avec l'équipe, ou de comprendre le projet global de la structure, dont il sera question plus bas. Il correspond le plus souvent à des savoir-faire précis, techniques : pouvoir rédiger une fiche de paye, faire la comptabilité, démarcher des partenaires... Fabienne, dirigeante de la maison de l'enfance B explique ainsi :

« La compétence, ça va être *la technicité du poste*. La personne va être capable de monter un projet d'animation sur une semaine incluant hébergement, constitution d'équipe, projet pédagogique, recrutement des professionnels, recrutement des enfants, organisation. »

Très rarement attribuées au diplôme, ces « compétences » assimilées à des savoir-faire sont présentées comme acquises par l'expérience. Il serait donc également possible de les perdre, si elles ne sont pas mises en pratique, comme le précise Mélanie :

« Plus le temps passe, plus le dernier poste qu'on avait eu perd en pertinence, on perd en compétence »

Dans des cas plus rares, les « compétences » peuvent faire référence à des savoir-être liés aux tâches à accomplir. Chargée de production de théâtre, Claire indique que le fait de ne pas être timide rentre dans les compétences exigées pour être « chargé de diffusion » (vendre des spectacles) :

² La comparaison avec d'autres secteurs s'appuie sur des travaux récents sur le recrutement tels que Marchal, 2015, Larquier et Monchatre, 2014, Fondev, 2013...

« Quelqu'un qui dans sa manière de s'exprimer ne correspondrait pas aux compétences nécessaires pour le poste, quelqu'un qui serait excessivement timide etc., bah pour faire des relations publiques ou de la diffusion ça va être compliqué. »

L'emploi du terme « compétences » ne correspond ainsi pas exactement à l'usage académique qui en est fait lorsqu'il est question d'opposer qualifications et compétences (Zarifian, 1988). Développée dans les années 1980 la littérature sur ces dernières met au jour l'importance de plus en plus souvent accordée dans l'emploi aux « savoir sociaux » ou « tacites ». Premier accord important fondé sur la logique de la compétence, l'accord ACAP 2000 (Accord sur la conduite de l'Activité professionnelle) de 1990, signé dans la sidérurgie, définit les compétences comme des « savoir-faire opérationnels validés ». Il marque la progression de l'idée que les compétences incluent non seulement des savoir et des savoir-faire, mais également des savoir-être (Tallard, 2001, Stroobants, 2003). L'enquête menée témoigne à l'inverse de l'utilisation du terme pour désigner avant tout des savoir-faire acquis par expérience et requis par un poste. On observe un décalage entre représentations indigènes et officielles, témoignant à la fois de la diffusion de ces dernières et de leur réappropriation par les acteurs (Demazière et Dubar, 1997). Au sein des représentations indigènes, les compétences s'opposent même à la plupart des savoir-être.

C- De multiples savoir-être et l'injonction à « être soi-même »

Bien que jugées indispensables, ces compétences ne sont pas suffisantes et sont peu importantes au regard du « ressenti » et des « savoir-être ». Là encore l'ESS ne semblerait pas se distinguer de l'économie plus largement. Le plus souvent considérés comme innés, les savoir-être contrastent avec les « compétences » acquises sur le tas, grâce à l'expérience professionnelle ou au « bon sens ». Fabienne (Maison de l'Enfance B) désigne les savoir-être comme la « qualité » de l'individu :

« Dans la qualité, on va plus voir l'attitude professionnelle de la personne ; alors que, dans la compétence, on va plus voir objectivement ce que cette personne sait faire. (...) Et c'est ce que je vous expliquais tout à l'heure, une personne qui a certaines qualités, on pourra la faire grandir en compétences. (...) Si la personne a des compétences extraordinaires mais qu'elle est absolument ni dans la communication, ni dans la bienveillance, ni dans la qualité, ni dans l'engagement de ce qu'on lui demande, on n'y arrivera jamais. »

Les critères décisifs mis en avant par les enquêtés pour recruter renvoient à des attitudes difficilement définissables. Il s'agit de trouver quelqu'un ayant un « caractère », une « personnalité », pouvant déjà transparaître dans la lettre de motivation mais plus aisément décelable lors de l'entretien. A propos de ce qu'ils recherchent lors de cette entrevue, les enquêtés évoquent le « ressenti » (Christelle), le « feeling » (Laurent, Pauline), l'« humain » (Claire, Mélanie), la « rencontre » (Laurent)...

Ce savoir-être est d'une part celui qui conviendrait à l'équipe salariée et bénévole. Le fait de pouvoir s'entendre avec les autres est associé par les enquêtés à la taille restreinte de leur équipe : 5 personnes environ pour la plupart (à l'exception d'Insertion-menuiserie déjà évoquée et de Libres-logiciels qui emploie dix personnes).

Mais ces savoir-être sont d'autre part également associés au poste proposé. Claire relativise ainsi le fait que le travail proposé soit peu attractif comme elle vient pourtant de le suggérer, en indiquant qu'il correspond à un « caractère » :

« Je pense que la diffusion c'est une vocation ou c'est un caractère en fait, faut aimer négocier, faut aimer...la vente, aimer être commercial. (...) Je pense que ça souffre d'un préjugé de « pas sexy », après je suis convaincue que c'est une question de caractère. Quelqu'un qui...aime se mettre des défis, qui aime challenger, enfin c'est des postes qui sont super intéressants. »

Le fait de passer par le réseau de connaissances « rassure » quant aux savoir-être difficilement identifiables via le CV ou l'entretien :

« Les recommandations, le réseau personnel, comptent parce que justement, encore une fois, (...) quand on est une petite structure, on peut pas prendre trop de risques au niveau humain. » (Pauline, Francophonies)

Ces savoir-être renvoient encore à des comportements d'ordre très général (ni propres à un poste, ni propres à une équipe salariée particulière) et socialement distinctifs : être à l'heure à un rendez vous, « bien » se tenir, droit sur sa chaise, « bien » s'exprimer, « bien » présenter son CV. A la question de savoir ce qui est rédhibitoire lors de l'entretien Laurent répond presque immédiatement « le fait d'être en retard et de ne pas prévenir ».

Enfin, parmi les savoir-être considérés comme décisifs, figurent la motivation et l'intérêt des candidats pour l'organisation. Le partage des valeurs et du projet de celle-ci paraît incontournable. Mélanie (Théâtre Polyvalent) explique ainsi avoir renoncé, en accord avec ses collègues, à une candidate « parfaite sur tous les plans », sauf sur celui du « partage des valeurs ». L'urgence dans laquelle se déroulait ce recrutement n'a pas suffi à minimiser ce point d'achoppement. Laurent (Maison de l'enfance A) présente cet aspect comme un savoir d'ordre général :

« On peut avoir un personne qui est très compétente mais qui n'a pas forcément la motivation pour l'association ».

Pour Pierre également, les candidats doivent montrer leur motivation, dans la lettre accompagnant le CV, mais également pendant l'entretien. Comme de précédents travaux l'ont bien montré pour le monde associatif, le fait d'avoir été bénévole est vu comme un indice de cette motivation et constitue une étape vers le recrutement (Hély et Simonet, 2005).

Ces savoir-être sont à la fois considérés comme cruciaux et peu susceptibles d'évoluer car en grande partie innés. Une majorité des enquêtés en conclut donc que le conseil fondamental à donner aux candidats serait « d'être eux-mêmes » en entretien. Il n'existe pour Laurent (Maison de l'enfance A) pas de « bon candidat » mais seulement une « bonne rencontre ». Claire (Agrippine) parle de l'entretien comme d'un « rencard amoureux », où le fait de chercher à faire bonne figure ne peut que fausser la suite de la relation. Si l'expérience et les savoir être sont spontanément évoqués, la formation n'est quant à elle jamais mentionnée spontanément par les enquêtés quand il leur est demandé sur quoi se fonde leur choix.

C- Une formation requise et dénigrée

La représentation qu'ont les enquêtés des candidats idéaux ne comporte jamais d'emblée un niveau de formation. Il est possible de penser qu'il s'agit d'un prérequis tellement entendu qu'il n'a pas besoin d'être évoqué. C'est en partie le cas : le tri des CV comporte des critères en termes de formation. Il s'agit bien d'un critère pris en compte dans les faits : les salariés de l'ESS sont particulièrement diplômés (Rodet, 2013). Mais

l'affirmation du caractère secondaire du diplôme est malgré tout significative. La formation est discréditée : les études ne sont pas envisagées comme une étape permettant aux candidats de convenir au poste. Je demande à Claire (Théâtre Agrippine) de préciser ce que signifie le fait que ce point n'ait pas encore été évoqué, après avoir déjà longuement parlé de ce qui importe sur le CV :

« DR : - Ce qui m'étonne c'est que vous ne parlez pas du tout de formation ?

-Moui... c'est vrai...je ne regarde pas forcément la formation.... (...) La plupart des formations sont très transversales, on touche à tout sans être spécialiste de rien et ce qui va distinguer les profils du coup c'est les expériences de stage, c'est les expériences professionnelles. »

Pour Laurent (Maison de l'enfance A), l'expérience est bien plus décisive que la formation dans le choix des candidats :

« -Pour le CA [conseil d'administration] avoir soit le diplôme soit l'expérience c'est pareil

DR : -Et pour vous ?

-Ah c'est l'expérience ! Le diplôme ne fait rien. Le diplôme nous permet en théorie d'avoir une compétence, des compétences, mais ça ne veut pas dire qu'on sera en capacité de les mettre en pratique. »

La formation représente en réalité plus un pré-requis qu'un élément accessoire. C'est d'autant plus vrai dans des professions réglementées telles que celles du secteur médico-social, où la loi impose un niveau de diplôme pour accéder à certains postes. La professionnalisation du secteur associatif de façon générale s'accompagne également d'une élévation des attentes en termes de formation (Dussuet et Lauzannas, 2007). Pierre (Insertion-menuiserie) témoigne du fait que le niveau de formation est malgré tout associé à l'acquisition de savoir-faire indispensables :

« Aujourd'hui j'ai une problématique sur quelques chefs de service, j'en ai un qui est là depuis 25 ans, qui peine sur l'écrit, sur de la rédaction de rapports d'activité, sur des choses... qui sont... qui demandent quand même un niveau d'études ou de réflexion, des capacités d'analyse, de synthèse, et qui font défaut (...). Ce qui fait que maintenant pour les nouveaux recrutements on est de plus en plus exigeants. »

Selon une enquête du Cereq menée en 2008, si les recruteurs utilisent effectivement le diplôme comme signal de « compétence académique minimale », ce signal est cependant insuffisant et s'articule à d'autres facteurs tels que la motivation, la façon de s'exprimer ou la disponibilité (Moncel, 2008). Les recruteurs rencontrés ne se distinguent ainsi pas non plus dans leur mode de recrutement par une représentation différente des compétences académiques par opposition aux « non académiques » (Duru-Bellat, 2015). Les exigences en termes de motivation sont par ailleurs à rattacher à la représentation ambivalente qu'ont les salariés rencontrés de leur secteur.

II- Un secteur loin de son image « idéalisée » et auquel les candidats devraient s'adapter

Les recruteurs de l'ESS se représentent leur secteur comme un monde du travail et de l'emploi particulièrement difficile. Les candidats idéaux apparaissent de ce fait comme des personnes qui ne « s'illusionnent pas » sur ce secteur dont ils savent qu'il n'est au fond « pas si différent des autres ». En ESS comme ailleurs, la charge de la coordination pour l'emploi revient avant tout aux candidats.

A- Le secteur ne correspond pas à sa représentation idéalisée : agacement des recruteurs

1) L'impression que les candidats s'illusionnent

Lorsqu'il est question de savoir plus finement quelles qualités sont recherchées chez les candidats, les salariés de l'ESS évoquent une forme de lucidité sur le secteur. Plusieurs d'entre eux affirment que les postulants viennent vers l'ESS pour de « mauvaises raisons ». Il s'agit d'un discours concordant avec une évolution générale : les annonces d'emploi incitent de plus en plus les candidats à s'interroger sur leur prétention à postuler depuis les années 1960 (Marchal, 2015). Mais il s'agit également d'une perception se rapportant à l'ESS en particulier. Les recruteurs rencontrés déplorent ce qu'ils appréhendent comme une divergence entre l'image qu'en ont les candidats et sa réalité :

« J'ai (...) des gens arrivent ici et qui se font des illusions sur « l'économie sociale et solidaire », sur le monde associatif, sur le travail, c'est le monde des bisounours, où tout est beau...ils ne sont que sur le social et qui ne voient pas l'aspect qu'on a aussi une activité, une production, ici c'est la collecte et le tri de meubles en vue de les revendre. » (Pierre, Insertion-menuiserie)

Cette impression que les candidats ne seraient pas « réalistes » se traduit parfois par une représentation négative des générations suivantes. Claire évoque son frère au chômage pendant quelques temps. A la question de savoir ce qui a son avis pouvait expliquer cette situation, celle-ci répond « l'idée qu'un jeune se fait du marché du travail. » et poursuit en le parodiant : « tu comprends j'ai un master en biostatistiques etc., donc moi je ne regarde que les offres à partir de 2000€, c'est le salaire minimum avec un master... ». Elle explose d'un rire moqueur « ouais ouais ouais ouais t'as raison !!! », avant de conclure : « les jeunes ne sont pas du tout du tout préparés à la réalité de l'emploi ». Ces discours en disent surtout long sur l'intériorisation qu'ont les recruteurs eux-mêmes de la précarité de leur domaine et l'expérience qu'ils en ont eu. Claire dira en effet plus tard dans l'entretien, à propos du secteur culturel :

« C'est un milieu qui joue beaucoup sur l'humain, qui met l'humain en avant énormément, alors que ce qui y est de pire c'est la gestion de l'humain. C'est utiliser l'humain. En fait. Pour arriver à ses fins. Et je trouve que c'est très dur. (...) sous prétexte que c'est sympa...qu'y a pas d'enjeux économiques... et que...on fait ça pour le plaisir...(...) c'est pas un milieu facile je trouve.»

Les enquêtés se représentent en effet leur secteur comme un monde du travail peu différent des « autres », voire pire.

2) L'acceptation de la précarité comme propre au secteur

L'impression d'un décalage entre la « réalité » et les représentations que les candidats s'en font s'applique à différents niveaux : il s'agit souvent de l'ESS ou du secteur associatif, mais il peut s'agir également d'un sous-secteur, tel que le secteur culturel :

« Il y a une difficulté, c'est aussi justement déconstruire un peu... Les représentations idéalisées qu'on a du secteur culturel ou du secteur associatif. Alors oui, les valeurs sont jolies mais ça n'empêche pas qu'on a des problématiques de... Pas d'organisation, dans le sens très général... De rapports humains, de fonctionnement du travail, de la répartition du... Enfin voilà, comme tous les secteurs quoi. » (Pauline, Francophonies)

La précarité du travail et de l'emploi serait constitutive du secteur ou sous-secteur, un aspect à accepter comme inhérent ou inéluctable :

« -[Dans la culture] il y a vraiment des codes qui sont différents d'autres secteurs d'emploi.

-(DR) Par exemple ?

-Par exemple c'est un secteur où on sait que ça va être extrêmement précaire, c'est un secteur où on sait que la plupart des postes vont être en CDD, vont être des emplois aidés, des temps partiels, voilà...et que...penser qu'on va avoir des CDI !!! [rires] Les choses qui sont relativement courantes ailleurs ne le sont pas du tout dans ce secteur là. » (Mélanie, Théâtre Polyvalent)

Les difficultés de recrutement sont vécues en partie par les recruteurs comme des problèmes d'information : les candidats ne seraient pas assez bien orientés par les intermédiaires (pôle emploi au premier chef), pas assez informés ou conscients de la réalité du secteur, et postulerait donc pour « de mauvaises raisons ». Ceci conduit les recruteurs à attendre des candidats qu'ils s'informent davantage et ajustent leurs attentes en termes de conditions de travail et d'emploi.

B- La charge de la coordination repose sur les demandeurs d'emploi

Une fois de plus, les salariés de l'ESS ne se distinguent pas de l'ensemble des recruteurs en considérant implicitement que la charge de la coordination en matière d'emploi repose principalement sur les candidats : ces derniers doivent s'être bien renseignés sur le poste et sur l'entreprise, et être « réalistes » quant à leurs attentes. L'observation du forum de l'emploi dans l'ESS organisé à Lyon en novembre 2015 par la Chambre Régionale d'Economie Sociale et Solidaire (CRESS) est révélatrice de la volonté d'un certain nombre d'acteurs du secteur (CRESS, chefs d'entreprises) de diffuser une image jugée « plus juste » de leur domaine d'activité. Il s'agit d'indiquer aux candidats comment procéder pour être embauchés.

1) Dissiper « les idées reçues »

Installé dans l'Hotel de région, le forum s'ouvre sur un grand hall, désigné comme celui des demandeurs d'emploi. Dans celui-ci sont disposés de part et d'autre quatorze grands panneaux recouverts d'offres d'emploi. Sur les côtés sont installés également des stands, dont ceux de l'APEC et de Pôle emploi. A l'entrée, plusieurs posters accueillent les visiteurs et

présentent l'ESS. Celui des « chiffres clés » valorise la place du secteur dans l'économie locale (11% de l'emploi en Rhône-Alpes, 240 000 salariés, 24 000 établissements...). Intitulé de « l'ESS au quotidien », un autre panneau mentionne les domaines dans lesquels oeuvrent des organisations relevant du secteur. Un autre enfin affiche comme titre « 5 idées reçues sur l'ESS » et vise donc à écarter les idées supposées fausses.

Ce dernier thème est récurrent au sein du salon et fait l'objet d'une mini-conférence dans la matinée. Vincent, un trentenaire occupant le poste de chargé de mission emploi de la CRESS, énonce au micro des « idées reçues sur l'ESS » devant une salle d'environ une soixantaine de personnes. A la tribune sont également présents des représentants d'entreprise du secteur, dont deux de SCOP. Il s'agit de faire comprendre que l'ESS n'est « pas un secteur en soi » mais que ses organisations sont présentes partout dans l'économie. La première « idée reçue » proposée consiste à demander à la salle s'il est vrai que « plus de la moitié [des participants à la conférence] partagent leur quotidien personnel ou professionnel avec une entreprise de l'ESS ». Après quelques réponses des participants, l'intervenant conclut que la proposition est vraie puisque « l'ESS est une économie du quotidien », « elle représente 10,5% de l'emploi total, 14 % de l'emploi du secteur privé », il d'agit s'une « économie en croissance continue ».

La deuxième « idée reçue » est celle que « l'ESS relève du non marchand », ce qui est réfuté par les intervenants à la tribune, dans la mesure où l' « on y trouve à la fois des entreprises statutaires et des entreprises commerciales ». Une autre « idée reçue » encore affirme que « les entreprises ESS n'ont pas les moyens d'offrir des conditions de travail aussi favorables que les entreprises classiques » et est considérée « vraie et fausse ». Si les intervenants affirment que les taux de CDI et de temps complets sont plus faibles que dans l'économie globale, ils s'empressent également de préciser qu' « en tant que copropriétaires de l'entreprise les salariés [des scop] manifestent une grande motivation » et que « les écarts de statuts et de revenus sont contrebalancés par des écarts de motivation et d'intérêt », ou encore que d'après le baromètre Chorum³ et des études de l'ANACT⁴ « la qualité de vie au travail est notée 6,3/10 par les salariés ESS contre 6,1 pour l'ensemble des salariés de France ».

2) Les demandeurs d'emploi doivent faire preuve de pédagogie auprès des entreprises

Les conférences qui suivent fonctionnent sur le même modèle, à l'aide d' « idées reçues » sur différents thèmes tels que « Travailler dans l'ESS : les secteurs et les métiers qui recrutent » ou « Employeurs de l'ESS : en quoi sommes nous différents ? ». Chaque fois la conférence s'adresse en réalité aux candidats à l'embauche, soulignant bien à quel point l'embauche dépend de leurs comportements. Dirigeants ou représentants d'entreprises du secteur (plus souvent coopératives et mutuelles qu'associations), les intervenants prodiguent des conseils qui n'ont rien de spécifique au secteur : « plus vous avez des compétences transférables d'un secteur à l'autre plus vous travaillez sur votre employabilité », « Ce qu'il faut c'est montrer que vous êtes en capacité de, que vous pouvez apporter les compétences dont les entreprises ont besoin. Montrer que vous pouvez être opérationnels. *Faire preuve de pédagogie* auprès des entreprises pour montrer votre opérationnalité ».

Les caractéristiques des candidats idéaux esquissés sont formulées dans les mêmes termes qu'en entretien. La conférence « Les métiers et secteurs qui embauchent » affiche par exemple à l'écran les « 3 caractéristiques à retenir » (sous entendu : pour un candidat à l'embauche) : une expertise métier, des compétences transversales, des qualités relationnelles et une très forte motivation. Les employeurs abordés sur le salon sont en réalité rarement là

³ Chorum est une mutuelle dédiée aux acteurs de l'ESS

⁴ Agence nationale pour l'étude des conditions de travail

pour recruter mais davantage pour « se faire connaître » des candidats (salariés ou bénévoles) potentiels, ou encore sont venus à la demande d'un organisme tel que l'Ursscop (Union régionale des Scop), à nouveau dans un objectif de visibilité. Le forum de l'emploi est moins un marché où se rencontre une offre et une demande de travail qu'un dispositif visant à enseigner aux candidats comment se conformer aux attentes des organisations du secteur.

L'observation de cet événement concorde ainsi avec les entretiens réalisés : un certain nombre de recruteurs de l'ESS se représentent le recrutement comme une tâche difficile dont la responsabilité revient aux demandeurs d'emploi. Ces derniers doivent redoubler « d'intérêt », « d'envie de « s'investir », de « motivation », tout en étant « réalistes » sur le fait que l'ESS est malgré tout un secteur « comme les autres » en termes d'exigences et de précarité. Il est possible d'y lire l'un des mythes fondateurs de l'économie sociale, selon lequel le travail y serait par nature épanouissant. Ceci pourrait donc justifier, par un renversement de la théorie économique du travail-désutilité, une rémunération plus faible (Hély et Moulévrier, 2013). Mais il est également possible d'y voir une version modernisée de ce principe. On l'a vu plus haut, l'idée que le secteur est précaire en soi est intériorisée par de nombreux acteurs. Ce serait ainsi parce qu'il apparaît impossible de proposer de bonnes conditions de travail et d'emploi que la motivation et l'intérêt des candidats sont indispensables.

Les représentations économiques mobilisées par les acteurs de l'ESS en situation de recrutement sont donc étonnamment proches de celles que l'on peut constater dans l'économie en général concernant les candidats à l'embauche : ces derniers doivent manifester de l'expérience et des savoir-être et savoir présenter leur candidature en faisant preuve de « pédagogie » auprès des entreprises. La charge de l'appariement leur revient. Les sources dans lesquelles puisent les recruteurs pour obtenir des conseils en matière de recrutement en sont probablement un élément d'explication important.

III- Sources de ces représentations : entre autoformation et influence de contacts d'autres secteurs

Les salariés de l'ESS n'ont pas été formés au recrutement à proprement parler mais se sont formés sur le tas, à partir de leur propre expérience de recherche d'emploi et de conseils glanés auprès de contacts travaillant dans d'autres secteurs.

A- Des recruteurs formés sur le tas

Les salariés rencontrés pour leur position (le plus souvent improvisée) de recruteur sont scolairement bien dotés mais sans pour autant avoir reçu de formation spécifique au recrutement. Tous ont au moins atteint le niveau bac+ 3, et les plus jeunes, trentenaires, un master (bac +5). Lorsqu'une formation en économie, gestion ou management a été reçue celle-ci concerne rarement l'ESS ou le recrutement en tant que tel. C'est le cas de Pierre (Insertion-menuiserie), la cinquantaine, qui a obtenu une maîtrise comptable et financière « dans les années 1990 » puis plus tard un master 2 de management de structure d'insertion, mais sans pour autant se trouver outillé pour le recrutement :

« Moi vraiment, j'ai appris en faisant moi-même des entretiens. Mais sinon non, je n'ai jamais eu de formation, et je pense que c'est un...un manque d'ailleurs. Je pense que ça m'aurait été utile. »

Claire a quant à elle été formée en Gestion de projet culturel puis a obtenu un master en management public des organisations culturelles. Présente depuis trois ans et demi au théâtre, elle a déjà eu à faire neuf recrutements.

« -DR : Vous avez déjà été formée au recrutement ?

-Pas du tout. C'est pour ça que je ne suis pas très à l'aise avec les histoires de recrutement (...). Je ne sais pas non plus trop pourquoi je suis la personne référente au niveau des candidatures (...). On avait quelqu'un qui s'occupait des ressources humaines mais on l'a licencié. Mais non j'ai pas été formée et non c'est pas évident »

Tous ont ainsi en commun d'avoir appris à recruter « sur le tas », en se fiant à leur expérience personnelle de l'emploi.

B- L'expérience personnelle avant tout

Interrogés quant à la façon dont ils s'informent sur les pratiques de leur secteur (le type de poste qu'il est possible de proposer, avec quel niveau de salaire, quelles conditions, selon quel procédure recruter...) les enquêtés évoquent tout d'abord leur expérience personnelle. Mélanie, qui a un master 2 de management de projet culturel s'est forgée son idée des postes attractifs et de ceux qui le sont moins :

« -Chargé d'administration y a beaucoup de postes pour moins de gens donc c'est plus difficile de recruter des gens.

-Comment tu le sais ça en gros, comment avoir une idée de ces choses là ?

-Ben moi je le sais parce que j'ai fait des études là dedans donc je me rends bien compte du parcours des gens que je côtoyais, y a peu de pers qui ont décidé de se diriger vers l'administration ..et puis je le vois dans les nombreux mois de recherche d'emploi que j'ai eus et où ben tu vois toutes les offres qui courent »

Pauline (Francophonie) est diplômée de l'IEP de Lyon. Pour savoir comment organiser l'entretien d'embauche de sa future collègue, elle se remémore ceux qu'elle a pu elle même passer :

« J'en avais passé un à la maison des étudiants de Lyon, pour un poste de chargé de projets. C'était sympa, détendu. (...) les gens étaient vraiment sur de l'humain quoi. (...) c'est vrai que, cet entretien, je l'ai gardé en tête aussi. (...) Du coup, de fait, j'ai reproduit ça parce que c'est comme ça que j'avais été embauchée... »

De même le choix d'un canal de diffusion des offres est souvent rapporté à l'expérience qu'ont eu ces recruteurs comme candidats à l'embauche. C'est également ce qui a conduit Pauline, comme d'autres, à écarter Pôle emploi :

« (DR) -Vous n'êtes pas passés par Pôle emploi.

-Non. (...) Nous-mêmes, en tant que chercheuses d'emploi, on n'allait pas à Pôle emploi parce que, quand on parle de culture, les conseillers pôle emploi, en général, ils savent pas trop nous orienter. »

Le réseau professionnel est également mobilisé lorsqu'il s'agit de savoir « ce qui se passe ailleurs ».

C- Une connaissance du secteur par le réseau professionnel

Les représentations des pratiques du secteur en matière d'emploi proviennent aussi, en plus de l'expérience directe qu'ont eu les enquêtés, de leur connaissance des autres professionnels du secteur. Il s'agit parfois davantage d'un sous secteur (la culture, les maisons de l'enfance, les associations d'insertion) que de l'ESS dans son ensemble. Ce résultat vient confirmer s'il le fallait encore, l'hétérogénéité de la catégorie « ESS » et sa fragmentation en différents sous ensembles. Ces « sous secteurs » où existent de l'interconnaissance ne correspondent pas toujours à un « domaine » identifiable tel qu'on le voit ici (insertion, enfance, commerce équitable...) mais peuvent aussi les traverser, comme l'usage d'un label ou son refus en est un indicateur (Rodet, 2013).

Pour savoir ce qu'il est en mesure de proposer comme conditions d'emploi dans la Maison de l'Enfance A, Laurent qui y est directeur, dit s'informer à l'occasion de rencontres avec d'autres directeurs de structures semblables. Un travail de veille sur internet lui permet également de voir les offres d'emploi paraissant dans le même secteur :

« Sur les postes d'animateurs on voit les salaires, les conditions de travail qui se passent ailleurs. Et on connaît les autres directeurs. Soit on travaille ensemble, soit moi je fais partie de jurys de formation à l'animation, là je rencontre d'autres jurys...des stagiaires qui expliquent l'association dans laquelle ils sont...on apprend... »

Directrice de la Maison de l'enfance B, Fabienne dit ne pas se référer à la presse spécialisée de son secteur mais avoir connaissance des pratiques davantage par les contacts réguliers qu'elle entretient avec d'autres directeurs de structures semblables :

« -Avec les directeurs des fédérations... Oui, on est confronté exactement à toutes ces mêmes problématiques. (...) comme je fais partie de ce comité de pilotage de la réforme des rythmes scolaires, je suis dans l'échange avec eux. (...) Et je me rends compte qu'on a bien les mêmes difficultés. »

Si pour connaître les pratiques du secteur en matière d'emploi ces contacts peuvent s'avérer utiles ils s'avèrent limités pour savoir comment procéder au moment du recrutement. Les conseils de différents contacts sont alors mobilisés.

D- Faire appel aux contacts qui travaillent... dans d'autres secteurs

Faute d'avoir été formés directement au recrutement, les salariés de l'ESS s'informent de façon informelle sur les pratiques qui ont lieu ailleurs. Les proches travaillant dans le secteur privé lucratif sont des sources de conseils privilégiées, de même que les coachs croisés au moment d'une recherche d'emploi.

1) Faire appel aux proches

Les discussions avec des proches travaillant dans d'autres secteurs sont une source d'information non négligeable pour les salariés de l'ESS confrontés au recrutement. Il s'agit par exemple pour Fabienne (Maison de l'enfance B) de ce qu'elle désigne comme une formation informelle au contact de ses parents, chefs d'entreprise :

« -Moi j'ai des parents qui ont été directeurs, administrateurs, gérants de sociétés... (...) Donc j'ai été beaucoup formée sur le terrain. Je fais partie de ces gens-là, encore, qui ont été formés sur le terrain et où mes parents m'expliquaient ce qu'il était important de voir, de pas voir, ce qu'on avait le droit de faire, pas de faire, ce qu'il était possible de mettre en place en termes RH ou pas... »

Fabienne dit également beaucoup échanger avec son mari, qui travaille dans la « communication ». C'est le cas de même de Claire (Théâtre Agrippine), dont le conjoint est « auditeur pour une société d'informatique et travaille « pour des grandes entreprises et des banques », ou encore de Christelle (Responsable RH à Insertion-menuiserie) mariée à un « responsable marketing de l'interprofession du Beaujolais ». Celui-ci lui donne différents conseils :

« -Lui il dit qu'il faut pas prendre des personnes qui se bradent, etc... Oui, mais bon...
-Des personnes qui se bradent ?
-Des personnes qui veulent absolument bosser chez nous et qui seraient capables de tout accepter. Voilà. Il me dit : méfie-toi des gens comme ça. (...) Et puis... Pour lui, il faut pas recruter une personne qu'on ne sent pas. »

Ces conseils donnés par des proches employés en dehors de l'ESS diffusent les représentations répandues ailleurs, telles que l'importance du « ressenti ». Les proches mentionnés ne sont en revanche jamais d'autres salariés associatifs ou relavant de l'ESS plus généralement. Il est possible de supposer que cela vient du fait que précisément, l'ESS n'a pas (encore ?) formulé de vision du recrutement qui lui soit propre. Ses salariés se réfèrent donc à leur proches détenteurs d'un savoir formalisé en la matière, et provenant donc, d'autres domaines. A ces conseils viennent s'ajouter ceux prodigués par des professionnels du recrutement croisés lors d'une recherche d'emploi.

2) Les avis de coachs et de conseillers

Plusieurs des enquêtés évoquent la rencontre avec un conseiller ou un « coach » les ayant aidé à trouver un emploi. Ces personnes ont contribué à la représentation qu'ils se font ensuite de ce qui importe lors du recrutement. La notion de compétence et l'importance qui y est accordée proviennent en partie pour certains, d'interactions passées avec un de ces professionnels non spécialisés en ESS. C'est le cas de Mélanie (Théâtre Polyalent) pour qui des contacts à l'APEC se sont avérés selon elle très utiles en l'incitant à mettre en avant ses « compétences » :

« J'ai complètement revu mon CV grâce à eux. C'est qu'à l'époque je faisais comme tout le monde, je mettais mes postes et je détaillais en dessous ce que j'avais fait, je mettais mon cursus académique... (...) elle m'avait dit de le réduire un peu, de le faire sur une page, et... elle m'avait dit « ce qui pourrait être intéressant, par rapport à ce que vous avez fait, c'est de plutôt mettre en premier vos compétences. »

Lors de sa reconversion professionnelle, Laurent sollicite les conseils d'un « coach ». C'est par ce dernier que ce directeur de la Maison de l'enfance A apprend la formalisation standard d'une lettre de motivation qu'il énonce comme « le vous, le je, le nous ». Ce professionnel lui donne également des conseils en matière de CV :

« Il m'a appris comment on lisait un CV : les compétences au départ, puis après les expériences »

Ce coach l'a de même fait réfléchir à l'importance de l'impression transmise lors de l'entretien ou de celle « qu'on ne veut pas donner », précise-t-il : « le premier contact, le serrage de main ». Laurent rappelle s'y être exercé avec lui dans un restaurant.

Le même constat peut être fait de l'influence des conseillers pour la diffusion d'une représentation peu élogieuse de la formation. Mélanie raconte avoir été conseillée sur ce point :

« Pour la lettre de motivation, pareil, [la conseillère de l'APEC] m'a donné pas mal de conseils sur comment la reformuler, ça m'a permis d'être beaucoup plus concise, je disais trop de choses, je parlais beaucoup trop de mon cursus scolaire, mon parcours scolaire en fait, ça a assez peu d'importance...

-(DR) Pour les recruteurs, on t'a dit ça ?

-On m'a dit ça, cette personne là. »

Peu outillés pour l'embauche, les recruteurs de l'ESS bénéficient de conseils de diverses personnes œuvrant dans d'autres secteurs, ce qui explique en partie la convergence des représentations en matière d'emploi. Des organismes spécialisés de l'ESS pourraient pourtant être pourvoyeurs de conceptions alternatives.

3) Les organismes spécialisés dans l'ESS : une influence moins claire

L'ESS est dotée d'institutions supports susceptibles de proposer à ses acteurs des méthodes et des représentations alternatives en matière de recrutement : chambres régionales d'économie sociale et solidaire (CRESS), Union des entreprises d'économie sociale et solidaire (UDES)... Les personnes rencontrées n'y font que très rarement référence. Une des raisons à cela tient au fait qu'il ne suffit pas de travailler dans une association pour penser que l'on relève de « l'économie sociale et solidaire ». Cette catégorie fait rarement sens ; les enquêtés n'ont pas nécessairement de contact avec ces structures. Directrice d'une association pour la promotion de la francophonie, Pauline n'est jamais en contact avec la CRESS. Elle a mieux connu le terme d'ESS lorsque le banquier de la structure lui a parlé de possibilités de financement par ce biais :

« Avant de se poser vraiment ces questions structurelles, j'aurais pas dit qu'on était de l'économie sociale et solidaire, je pense... »

Lorsque certains enquêtés sont néanmoins en contact avec des organismes représentatifs du secteur, l'influence de ces derniers semble plutôt aller dans le sens de la diffusion des pratiques et des représentations qui ont cours dans l'économie globale. L'observation d'une demi-journée de formation à destination des structures accompagnatrices de petites et moyennes associations employeuses (PMAE) en est révélatrice. Organisé par la CRESS Rhône-Alpes, le Mouvement Associatif⁵ et ARAVIS⁶, l'événement a pour objet la « Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences ». Une présentation powerpoint y est consacrée et présentée par une salariée d'ARAVIS. Les personnes présentes sont en demande de méthodes formalisées en matière de gestion des ressources humaines. Les discussions informelles autour du buffet qui suit la présentation témoignent de l'intérêt qui y a été porté

⁵ Ancienne Conférence Permanente des coordinations associatives, fondée en 1992

⁶ Agence régionale pour l'amélioration des conditions de travail Rhône-Alpes

par les participants. Lors du café d'accueil, l'une d'entre eux me confiait ne pas avoir été formée au recrutement, trouver ça « compliqué » et venir dans l'espoir de trouver des « critères objectifs ». Cette demande de professionnels en recherche de conseils trouve ainsi une réponse dans la présentation de méthodes issues du secteur privé lucratif, telles que la GPEC. Il est par conséquent peu probable d'y voir émerger des représentations « alternatives » de l'économie.

E- Peu ou pas de justification par la formation ou les médias : des questions en suspens

Les personnes rencontrées n'ont, à l'exception de Pierre (Insertion-Menuiserie) pas été formées dans les master spécialisés en ESS développés au cours des dernières années, notamment en raison de leur âge (28 ans et plus). Une analyse du contenu de ces formations et de leur impact s'avèrerait nécessaire lorsque les premières générations qui en sont issues seront plus largement en emploi. La formation n'est quoi qu'il en soit pas mentionnée comme source de représentations économiques.

Les médias ne sont de même jamais cités pour appuyer un avis ou une croyance. Cela ne signifie pas qu'ils ne puissent en être en partie à l'origine. Leur influence est quoi qu'il en soit suffisamment diffuse pour ne pas servir de justification à un propos. L'importance accordée aux médias par les enquêtés est variable. Si Claire avoue en baissant les yeux très peu suivre l'actualité mais préférer les séries, Laurent dit écouter la radio (France Info), et regarder « BFM télé ou i-télé ». Pierre cite quelques lectures traitant spécifiquement d'économie sociale et solidaire, mais seulement lorsqu'il est précisément question de ses sources d'information. Un travail plus spécifique sur la diffusion des représentations économique par les médias, et de la façon dont ces derniers modèlent l'expérience vécue, s'avère nécessaire pour compléter ces entretiens et observations en cours.

Conclusion

En s'interrogeant sur les représentations économiques mobilisées par les recruteurs de l'ESS, il s'agissait de prendre au sérieux l'affirmation selon laquelle ce secteur proposerait une vision alternative de l'économie, et de discuter de sa proximité ou non avec les représentations économiques fondant les communs. Une enquête précédente avait en effet montré comment, en matière de dispositifs de qualité (labels, chartes et dispositifs assimilés) une partie des membres de ces organisations mobilise bel et bien des conceptions différentes de celles proposées par l'économie orthodoxe, concernant le marché ou encore les acteurs économiques. Ces représentations sont à la source de pratiques originales d'évaluation de la qualité des biens et services.

En matière de recrutement en revanche, l'enquête en cours ne présente pas pour l'instant de telles conclusions. Il convient de rester prudent pour l'heure en terme de comparaison, dans la mesure où les terrains réalisés (l'un achevé, l'autre débutant) ne couvrent pas les mêmes réseaux. Ces premiers résultats convergent néanmoins pour dire que les représentations économiques mobilisées autour du recrutement ne se distinguent pas de celles observées dans l'économie plus largement. Les candidats idéaux apparaissent comme ceux conjuguant expérience, savoir-être et une importante motivation. Le diplôme bien qu'indispensable, se trouve dénigré ; ce discours faisant écho aux débats récurrents sur l'inadéquation supposée de l'enseignement supérieur aux attentes des entreprises. Les exigences qui pèsent sur les candidats sont à relier à la représentation que les recruteurs se

font de leur secteur. Celui-ci est jugé particulièrement difficile et précaire, et éloigné de la représentation positive qu'en donnent les médias. Les candidats sont ainsi sommés de redoubler de motivation tout en ajustant leurs attentes en termes de conditions d'emploi et en se conformant aux besoins des organisations visées. Ce faisant, les recruteurs reproduisent la vision selon laquelle la charge de l'appariement en matière d'embauche revient principalement aux demandeurs d'emploi. Il convient donc de s'interroger sur l'origine de ces représentations qui loin d'être alternatives ne font que renforcer des tendances plus globales. Les hypothèses se dégageant pointent le fait que l'absence d'une conception propre du recrutement au sein de l'ESS incite les recruteurs à se former sur le tas : auprès de leurs proches employés dans d'autres secteurs aux processus formalisés, ou à partir de leur propre expérience du marché de l'emploi. Les institutions représentatives ou support de l'ESS ne sembleraient pas répondre à cette demande autrement qu'en faisant également appel aux méthodes développées en dehors du secteur.

Bibliographie

DARBUS, F., HÉLY, M., (2010), « Travailler dans l'ESS : aspirations, représentations et dispositions. », *RECMA*, n° 317, p. 68-86.

DEMAZIERE, D., DUBAR, C., (1997), « Dire les situations d'emploi. Confrontation des catégories statistiques et des catégories indigènes », *Sociétés contemporaines*, vol. 26, n°1, pp. 93-107.

DEMOUSTIER, D., COLLETIS, G., (2012), « L'ESS face à la crise : simple résistance ou participation au changement ? », *RECMA*, n°325, p. 21-35.

DURU-BELLAT, M., (2015), « Les compétences non académiques en question », *Formation et emploi*, n°130, Avril-Juin, p. 13-29.

DUSSUET, A., LAUZANAS, J.-M., (dir.), (2007), *L'économie sociale, entre informel et formel*, Rennes, Presses Universitaires de Rennes.

HÉLY, M., MOULÉVRIER, P., (2013), *L'économie sociale et solidaire : de l'utopie aux pratiques*. Paris, La Dispute.

FONDEUR, Y., (2013), Dossier « Recrutement », *Revue de l'IREC*, vol.1, n°76.

LARQUIER de, G., MONTCHATRE, S., (dir.), (2014), « Dossier : Recruter : les enjeux de la sélection », *Revue française de socio-économie*, n°14.

LEBARON, F., (2009), « La formation des économistes et l'ordre symbolique marchand », In Steiner, P., Vatin, F., (dir.), *Traité de sociologie économique*, Paris, PUF.

MARCHAL, E., (2015), *Les embarras des recruteurs, Enquête sur le marché du travail*, Paris, Editions de l'EHESS.

MONCEL, N., (2008), « Recrutement en entreprise : les débutants sont-ils victimes d'un tri trop sélectif ? », *Bref*, Céreq, n°250.

RODET, D., (2014), « Produire « un peu » ou « totalement » autrement ? Hétérogénéité des utopies de l'économie solidaire en France », *Lien social et politiques*, n°72, p. 209-228.

RODET, D., (2013), *Une production engagée. Sociologie des labels, chartes et systèmes participatifs de l'économie solidaire*. Thèse de sociologie soutenue au CNAM, Paris.

STROOBANTS, M., (2003), « L'individualisation des relations salariales par la gestion des compétences », In DUPRAY, A., GUITTON, C., MONTCHATRE, S., (dir.), (2003), *Réfléchir la compétence*, Paris, Octarès.

TALLARD, M., (2001), « L'introduction de la notion de compétence dans les grilles de classification : genèse et évolution », *Sociétés contemporaines*, n°1, p. 159-187.

ZARIFIAN, P., « L'émergence du modèle de la compétence », In STANKIEWICZ, F., *Les stratégies d'entreprise face aux ressources humaines*, 1988.