

Une instrumentalisation du RSA par les employeurs ? Le RSA à l'épreuve des pratiques de recrutement et de gestion de la main-d'œuvre

Mathieu Béraud(*), Anne Eydoux(**), Émilie Fériel(***), Jean-Pascal Higelé(****)

Cet article part d'un débat concernant l'impact éventuel de la mise en œuvre du RSA sur la demande de travail et les pratiques des entreprises : le dispositif est-il neutre ou risque-t-il d'inciter les employeurs à développer des emplois de mauvaise qualité (bas salaires, temps partiels courts) ? À partir d'une enquête qualitative menée auprès d'une quinzaine d'établissements, l'article interroge la connaissance qu'ont les employeurs du dispositif et la manière dont, le cas échéant, ils l'intègrent à leurs pratiques de gestion de la main-d'œuvre. Il montre que le débat autour de l'impact du RSA sur la demande de travail recouvre un malentendu quant au travail non qualifié : les employeurs n'instrumentalisent pas le RSA parce qu'ils ont à leur disposition d'autres instruments de baisse des coûts, mais aussi parce qu'ils recherchent chez leurs salariés des qualités précises, dont ils pensent souvent que les allocataires sont dépourvus.

Le revenu de solidarité active (RSA) a fusionné et remplacé en juin 2009 le revenu minimum d'insertion (RMI), principal minimum social, et l'allocation de parent isolé (API). Selon son promoteur Martin HIRSCH⁽¹⁾, tout comme le RMI répondait à la nouvelle pauvreté des années 1980 issue du chômage de masse, le RSA se devait de résoudre la « nouvelle équation sociale » de la pauvreté laborieuse (HIRSCH, 2005, 2006). Le dispositif est un minimum social destiné aux ménages pauvres et calculé en fonction des ressources et de la composition du ménage concerné. Il comprend une allocation de base (le RSA socle) et un mécanisme d'intéressement à l'emploi (le RSA activité). Le nouveau calcul est censé supprimer les effets de seuil qui subsistaient dans les mécanismes

d'intéressement antérieurs⁽²⁾, et rendre toute situation de reprise d'emploi durablement payante (le cumul entre allocation et revenu d'activité n'est plus limité dans le temps). Par ailleurs, le mécanisme d'intéressement ne concerne pas les seuls allocataires du RSA socle mais s'adresse à l'ensemble des travailleurs pauvres. Enfin, le RSA comprend un volet d'accompagnement vers l'emploi de l'ensemble des allocataires. Ces derniers sont priés de se rapprocher de Pôle emploi ou d'autres acteurs de l'insertion tandis que les conseils généraux ont la responsabilité d'assurer dans les départements le pilotage des politiques d'insertion (EYDOUX, TUCHSZIRER, 2011). Au total, le RSA se présente comme l'aboutissement d'un processus de réforme de la solidarité destiné à faire du principal minimum social un dispositif général et permanent de stimulation de l'offre de travail.

Dès sa conception, la question de son articulation avec la demande de travail des entreprises a été soulevée. Supprimer la limite de durée du cumul allocation-salaire ne risque-t-il pas d'alimenter une offre de travail permanente pour des emplois à très bas salaire (et/ou à temps partiel très court) et d'encourager les employeurs à en faire un outil de gestion de la main-d'œuvre ? La loi n° 2008-1249

(*) 2L2S-GREE (Laboratoire lorrain de sciences sociales – Groupe de recherche sur l'éducation et l'emploi), Centre associé Céreq (Centre d'études et de recherche sur les qualifications) et MSH Lorraine (Maison des sciences de l'homme), université de Lorraine ; mathieu.beraud@univ-lorraine.fr

(**) Centre d'études de l'emploi, Ciaphs – université Rennes-2 (Centre interdisciplinaire d'analyse des processus humains et sociaux) ; anne.eydoux@cee-recherche.fr

(***) 2L2S-GREE, Centre associé Céreq et MSH Lorraine, université de Lorraine ; emilie.feriel@univ-lorraine.fr

(****) 2L2S-GREE, Centre associé Céreq et MSH Lorraine, université de Lorraine ; jean-pascal.higele@univ-lorraine.fr

(1) Martin Hirsch promeut le RSA dès 2005 comme président de la commission « Familles, vulnérabilité, pauvreté » diligentée par le ministre des Solidarités, de la Santé et de la Famille. Mettant l'accent sur l'emploi des parents comme clé de la lutte contre la pauvreté des enfants, cette dernière propose une réforme des minima sociaux. Nommé haut-commissaire aux solidarités actives de 2007 à 2010, Martin Hirsch est aux commandes lors des expérimentations du RSA dans trente-quatre départements et de sa généralisation en juin 2009.

(2) Mais ce dispositif n'est pas exempt d'ambiguïtés. Ainsi, le fait que le RSA s'adresse aux ménages plutôt qu'aux individus trouble son mécanisme incitatif, notamment s'agissant des couples pour lesquels l'incitation à la bi-activité n'est pas acquise (PÉRIER, 2009 ; EYDOUX, 2012). Par ailleurs, le calcul du RSA activité s'avère générer structurellement des « indus » en raison du décalage entre les situations déclarées chaque trimestre par les allocataires et l'évolution de leur situation réelle.

Encadré 1

Méthodologie de l'enquête

L'enquête qualitative repose principalement sur des entretiens semi-directifs auprès d'employeurs de quinze établissements, choisis de façon à privilégier un échantillon diversifié (taille, activité, stratégie globale, pratiques de gestion des ressources humaines) plutôt que représentatif. Le choix s'est porté sur des secteurs d'activité susceptibles d'employer un volant plus ou moins important de travailleurs pauvres et sur deux régions (Île-de-France et Lorraine) aux caractéristiques socioéconomiques différentes. Le secteur des services à la personne ayant été écarté par le commanditaire Dares du fait de la prédominance des particuliers employeurs, quatre secteurs ont été finalement retenus : bâtiment-travaux publics (BTP), commerce-distribution, hôtellerie-restauration, et nettoyage. Les trois derniers sont caractérisés par l'étendue des bas salaires et par une forte proportion d'emplois à temps partiel et de contrats à durée déterminée (CDD). Le premier comporte davantage d'emplois stables et à temps plein mais mobilise des publics en insertion, via l'apprentissage et les clauses d'insertion des marchés publics. Des entretiens exploratoires auprès des services économiques ou sociaux de conseils généraux ont permis d'inclure dans l'échantillon des employeurs ayant recruté des allocataires du RSA ou des publics en insertion, susceptibles de connaître ou de s'approprier le dispositif. Les contacts auprès d'unions syndicales régionales ou départementales dans les secteurs d'activité retenus n'ont pas donné d'information sur des employeurs qui instrumentaliserait le RSA. Ceux auprès des organisations patronales ou associations d'employeurs (Medef⁽¹⁾ et Crepi⁽²⁾-Lorraine) nous ont orientés vers des entreprises affichant des objectifs de responsabilité sociale à l'égard de publics en insertion ou au RSA.

Dans les établissements sélectionnés, nous avons interviewé de un à trois « employeurs » (directeur/trice des ressources humaines [DRH], responsable du personnel, chef.f.e d'établissement, gérant.e, chargé.e du recrutement ou des affaires sociales, etc.). Les entretiens visaient à interroger leur connaissance et leurs représentations du RSA et de ses allocataires, à mettre en évidence les éventuels usages du dispositif ainsi que des initiatives spécifiques ou innovantes en matière de recrutement de publics en difficulté ou d'action sociale en direction des travailleurs pauvres. Pour compléter le point de vue des employeurs, nous avons cherché à nous entretenir avec des représentants du personnel (délégué.e syndical.e ou élu.e du personnel) et des responsables de fédérations et unions syndicales.

L'enquête s'est heurtée à de nombreux écueils. Du côté des employeurs d'abord : nombre de ceux que nous avons contactés, ignorants du dispositif ou se sentant peu concernés, n'ont pas souhaité nous rencontrer. Du côté des représentants du personnel surtout : certains établissements n'en comptaient pas, ou les personnes sollicitées ne s'intéressaient pas au RSA et refusaient l'entretien. Les responsables de fédérations et d'unions syndicales CGT et CFDT⁽³⁾ rencontrés nous ont d'ailleurs dit ne pas avoir de « remontées » sur le RSA dans les entreprises. L'objet RSA se prête mal à un travail monographique car les employeurs et les représentants du personnel sont rarement informés du fait que des salariés sont au RSA. Par ailleurs, s'entretenir avec ces derniers supposerait une autre approche que monographique, par les caisses d'allocations familiales, ce qui n'était pas l'objet de la recherche.

(1) Mouvement des entreprises de France.

(2) Club régional d'entreprises partenaires de l'insertion.

(3) CGT : Confédération générale du travail. CFDT : Confédération démocratique du travail.

du 1^{er} décembre 2008 « généralisant le revenu de solidarité active et réformant les politiques d'insertion » prévoyait d'ailleurs « une évaluation des conséquences du dispositif sur le recours au temps partiel dans les secteurs marchand et non marchand ». Le Comité national d'évaluation du RSA qui s'est vu confier l'évaluation du dispositif rappelait dans son rapport intermédiaire de 2010 que « le complément aux revenus d'activité que constitue le RSA pourrait conduire à une hausse des offres d'emploi à temps partiel et une augmentation du temps partiel subi, ou à de moindres augmentations de salaire » (p. 49).

Le présent article s'inscrit dans le prolongement de ce questionnement, relayé en 2010 par un appel à projets de la Direction de l'animation de la recherche, des études et des statistiques (Dares) du ministère du

Travail⁽³⁾ intitulé « Impact du RSA sur la demande de travail ». Il s'appuie sur les résultats d'une recherche éponyme menée en réponse à cet appel à projets (BÉRAUD *et al.*, 2012) et repris dans les travaux du COMITÉ NATIONAL D'ÉVALUATION DU RSA (2011, annexe 9). Cette recherche a pour objet premier⁽⁴⁾ d'appréhender ce que connaissent et pensent les employeurs du RSA et de ses allocataires afin d'analyser leurs éventuels usages ou détournements du dispositif. Elle repose sur une enquête qualitative

(3) Selon cet appel à projets, « des craintes ont été exprimées que la mise en place du RSA s'accompagne d'un recours accru au temps partiel subi, aux contrats courts et crée des trappes à bas salaire » (voir le texte de l'appel à projets disponible à l'adresse : http://travail-emploi.gouv.fr/IMG/pdf/AaP_RSA--2-2-2.pdf; consulté le 27 novembre 2014).

(4) Un deuxième objet de la recherche était d'explorer la manière dont s'organise dans les départements la mobilisation des employeurs autour de l'insertion des allocataires du RSA. Il n'est pas utilisé dans cet article.

auprès d'employeurs de quinze établissements⁽⁵⁾ de diverses tailles, appartenant à des secteurs utilisateurs d'une main-d'œuvre à bas salaire⁽⁶⁾ et susceptibles de recruter des allocataires et d'employer des salariés éligibles au RSA (voir encadrés 1 et 2). À l'heure du bilan du dispositif (EYDOUX, GOMEL [COORD.], 2014; EYDOUX, GOMEL, 2014), c'est à notre connaissance, la seule recherche/évaluation *ex post* portant sur l'appropriation du RSA par les employeurs.

Encadré 2

Les quinze établissements retenus par secteur d'activité

(Voir l'annexe pour une présentation détaillée, les noms sont des noms d'emprunt.)

Bâtiment-travaux publics :

- *Bâti-rénov* : entreprise de moins de 30 salariés, spécialisée en couverture, plomberie, chauffage;
- *Gros œuvre* : entreprise de 15 salariés, spécialisée dans le gros œuvre;
- *Travaux publics* : direction régionale (1 500 salariés) de la branche travaux publics d'un grand groupe international.

Commerce-distribution :

- *Habillement* : franchise de prêt-à-porter, affiliée à une chaîne de *discount* vestimentaire, rattachée à une *holding* familiale (12 salariés);
- *Magasin bio* : regroupe deux magasins d'une chaîne de produits biologiques (22 salariés);
- *Soft discount* : supermarché de proximité concurrençant les *hard-discounters* (140 salariés) et appartenant à un groupe de grande distribution;
- *Hypermarché* : hypermarché (près de 200 salariés) d'un groupe de grande distribution;
- *Hard discount* : direction régionale d'une enseigne de *hard discount* alimentaire (environ 1 000 salariés dans 80 magasins, en entrepôt et à la direction régionale).

Hôtellerie-restauration :

- *Bistrot parisien* : petit restaurant familial géré bénévolement par le père de famille, ancien chef cuisinier; compte un apprenti et 7 salariés (dont les filles du gérant);
- *Self* : établissement d'une grande entreprise de restauration rapide (37 salariés);
- *Resto presto* : franchise gérant six restaurants d'une enseigne de restauration rapide (environ 200 salariés);
- *Hôtel premier prix* : regroupe deux hôtels (70 salariés) d'un groupe, *Chaîne hôtelière*;
- *Parc de loisirs* : parc d'attraction (plusieurs milliers de salariés).

Nettoyage :

- *Bureaunet* : entreprise de nettoyage de bureaux de 15 à 20 salariés;
- *Net'indus* : établissement de près de 150 salariés d'une enseigne nationale de nettoyage appartenant à un groupe international de services aux entreprises.

L'article revient tout d'abord sur la question de l'impact du RSA sur la demande de travail et sur le débat concernant sa possible instrumentalisation par les employeurs pour offrir des salaires plus bas ou des emplois de moindre qualité. À partir de l'exploitation de l'enquête qualitative, il montre ensuite que le dispositif ne fait pas réellement l'objet d'une appropriation stratégique des employeurs. Non seulement ces derniers le connaissent mal et n'identifient que rarement les allocataires, mais ils ont à leur disposition d'autres instruments dédiés pour réduire le coût du travail. L'article aborde enfin un point aveugle du débat : la qualité du travail dans les emplois non qualifiés⁽⁷⁾ qu'occupent le plus souvent les allocataires qui travaillent. Recherchant des qualités spécifiques pour ces emplois, les employeurs considèrent très souvent que les allocataires du RSA, comme les autres publics en insertion avec lesquels ils sont souvent confondus, en sont dépourvus.

La question de l'impact du RSA sur la demande de travail

Avant même sa conception et sa généralisation, le RSA a suscité un débat public quant à ses effets, bénéfiques ou « pervers », sur la demande de travail. Ce débat prolonge des travaux de chercheurs qui ont alimenté la réflexion, non pas sur la base d'évaluations *ex post* du RSA, alors inexistantes, mais à partir d'hypothèses informées par des travaux théoriques ou portant sur d'autres dispositifs. Un retour sur les recherches portant sur les liens entre la demande de travail et le soutien au revenu des travailleurs pauvres, ainsi que sur le débat concernant les effets possibles du RSA sur les pratiques des employeurs, est utile pour préciser les questionnements à l'origine de notre recherche et les difficultés qu'ils soulèvent.

Demande de travail et soutien au revenu des travailleurs pauvres

Considérer que le RSA ou tout dispositif de soutien au revenu des travailleurs pauvres agit sur la demande de travail peut conduire à penser ces dispositifs, non pas (seulement) comme des instruments de lutte contre la pauvreté, mais comme des instruments d'une politique économique de l'offre.

Le soutien au revenu des travailleurs pauvres peut, dans une perspective néoclassique, être mis au service de la compétitivité des entreprises, d'une concurrence accrue sur le marché du travail et de la

(5) Le terme d'établissement est utilisé ici de façon large et correspond à diverses formes juridiques : entreprise indépendante, filiale, franchise, etc.

(6) Par définition, les travailleurs à bas salaires sont ceux dont le salaire est inférieur aux deux tiers du salaire médian. Les trois quarts de ces travailleurs sont des femmes et la même proportion est à temps partiel (DEMAILLY, 2012).

(7) L'emploi non qualifié désigne généralement des emplois qui se situent au bas des échelles de qualification conventionnelle ou de rémunération et/ou sont occupés par des travailleurs ayant peu d'expérience et un faible niveau de formation (AMOISSÉ, CHARDON, 2007).

création d'emplois, notamment à bas salaires. Ainsi, Pierre CAHUC, Gilbert CETTE et André ZYLBERBERG (2008) voyaient dans la réforme du RMI l'opportunité de créer un minimum social permettant d'accompagner une modération salariale autour du Smic (salaire minimum interprofessionnel de croissance) et de lutter ainsi contre le chômage des travailleurs non qualifiés. Plus récemment, considérant que «les éléments empiriques [disponibles] suggèrent que le Smic est trop élevé et que les augmentations du Smic détruisent des emplois» (p. 49), CAHUC (2011) estimait qu'«à long terme, une stratégie sensée consisterait donc à diminuer progressivement le salaire minimum réel et à faire monter parallèlement en charge les dispositifs d'impôt négatif» (p. 50).

L'impact des dispositifs de soutien au revenu des travailleurs pauvres sur la demande de travail et sur les comportements (ou les pratiques) des employeurs est pourtant resté un point aveugle des travaux menés en France sur la prime pour l'emploi (PPE) ou sur le RMI. Ces travaux se focalisent encore presque exclusivement sur l'offre de travail (les revenus et le retour à l'emploi)⁽⁸⁾. Elena STANCANELLI et Henri STERDYNIK (2004) remarquent d'ailleurs, dans leur bilan des études sur la PPE, qu'«aucune [...] n'analyse l'impact qu'auraient de telles réformes sur les politiques salariale et de gestion des carrières par les entreprises» (p. 37). Les auteurs formulent une conjecture sur le lien entre PPE et évolutions des salaires et de l'emploi, suggérant un effet de substitution d'emplois à bas salaires à des emplois mieux payés : «une subvention aux emplois peu payés pourrait inciter les entreprises à en proposer au détriment d'emplois correctement rémunérés» (p. 37). Toutefois, de tels questionnements sur la qualité de l'emploi avaient déjà surgi lors de la proposition de l'allocation compensatrice de revenu à la fin des années 1990. Ils n'étaient d'ailleurs pas nouveaux puisque, dès le début du XIX^e siècle en Angleterre, le système de *Speenhamland* qui garantissait une quantité de blé minimale aux familles pauvres, était accusé de permettre aux employeurs d'imposer de faibles salaires (GAUTIÉ, MARGOLIS, 2009).

Des recherches récentes sur les expériences étrangères de crédit d'impôt (*Working Family Tax Credit*, WFTC au Royaume-Uni et *Earned Income Tax Credit*, EITC, aux États-Unis), si elles se focalisent surtout sur l'offre de travail, permettent de tirer des enseignements relatifs à la demande de travail. Dans leur synthèse des expériences américaine et britannique, Fanny MIKOL et Véronique RÉMY (2009b) montrent que celles-ci s'accompagnent d'une modération voire

d'une baisse des salaires. Les travaux menés sur la WFTC au Royaume-Uni suggèrent en effet que les employeurs s'approprieraient de l'ordre de 35% des montants du crédit d'impôt et que le dispositif conduirait même à une baisse générale des salaires pour l'ensemble des travailleurs non qualifiés, qu'ils soient ou non bénéficiaires de la WFTC. Les travaux portant sur l'EITC américain pointent également une baisse des salaires horaires, surtout pour les salariés les moins qualifiés ou les moins diplômés (bénéficiaires ou non du crédit d'impôt) et la «captation» d'une partie des montants de l'aide par les employeurs. Une seule recherche a cherché à modéliser *ex ante* l'impact du RSA sur le marché du travail. À l'aide d'un modèle d'appariement à la Pissarides, MIKOL et RÉMY (2009a) soulignent des effets voisins de ceux des crédits d'impôts : l'introduction du RSA aurait des effets positifs sur la participation au marché du travail et sur l'emploi mais affecterait la composition des emplois, notamment en augmentant la part du temps partiel⁽⁹⁾.

La littérature économique et sociologique montre que les liens entre les dispositifs de soutien aux revenus des travailleurs pauvres et la faiblesse des salaires ou la précarité de l'emploi ne sont pas univoques : les crédits d'impôts ou les minima sociaux, qui trouvent leur origine dans le développement de la pauvreté laborieuse, alimenteraient à leur tour la précarité de l'emploi. Dans leurs travaux de comparaison des travailleurs pauvres en France et aux États-Unis, Pierre CONCIALDI et Sophie PONTHEUX (2000) considèrent que la «politique fiscale [américaine] de soutien aux bas salaires», qui contribue à améliorer le niveau de vie des familles de ces travailleurs, est «la conséquence de la faiblesse structurelle du salaire minimum», mais ils estiment également que «l'introduction en France de ce type de dispositifs de soutien aux bas salaires pourrait [...] s'accompagner, à moyen et long terme, d'une dégradation du niveau relatif de salaire minimum garanti» (pp. 26-27). Dans son ouvrage *La montée des incertitudes. Travail, protections, statut de l'individu*, Robert CASTEL (2009a) analysait la création et l'évolution des minima sociaux en France (comme l'API ou le RMI, et leur évolution avec le RSA) à partir des transformations du travail et de la condition salariale. Selon l'auteur, les dérégulations du travail auraient contribué au développement d'un «précaire», une frange de travailleurs en deçà du salariat, peinant à accéder au statut classique de l'emploi et aux protections qui lui sont attachées. Ces transformations du salariat expliqueraient à leur tour celles du régime de protection des travailleurs

(8) Sur la PPE, voir STANCANELLI, STERDYNIK (2004); sur le RSA, voir par exemple ALLÈGRE (2011), BOURGEOIS, TAVAN (2010), MONGIN (2008).

(9) Notons que le modèle présente des limites : en particulier, il n'intègre pas les effets du financement du RSA, se base sur un schéma simplifié du dispositif et ne tient pas compte de la PPE.

intervenues à partir du milieu des années 1970 : la mise en place de minima sociaux pour compléter les assurances sociales, ainsi que le développement des politiques d'insertion et « d'activation » des chômeurs et allocataires de minima sociaux. Pour CASTEL, ces transformations seraient ambivalentes : en maintenant les travailleurs précaires dans des situations d'activité intermédiaires entre l'emploi et l'assistance, non seulement elles entretiendraient et institutionnaliseraient le *précarariat*, mais elles s'avéreraient stigmatisantes.

L'impact du RSA sur les pratiques des employeurs en débat

Ces divers travaux ont contribué à alimenter un débat concernant les effets potentiels du RSA sur la demande de travail, les salaires ou la qualité des emplois, un débat opposant ceux qui considèrent que le RSA apporte la « solution » à la pauvreté laborieuse en concentrant son action sur l'offre de travail, à ceux qui estiment qu'il pourrait inciter les employeurs à profiter du soutien apporté aux travailleurs par le dispositif en proposant davantage d'emplois à bas salaires et/ou à temps partiel.

Dès 2008, des économistes et sociologues se sont ainsi saisis des tribunes que leur offraient des sites internet spécialisés ou des journaux quotidiens pour évoquer l'« aubaine⁽¹⁰⁾ » que pourrait représenter le RSA pour les employeurs : face à un volant de travailleurs pauvres « subventionnés » de manière pérenne, ceux-ci auraient plus de facilité à pourvoir des emplois faiblement rémunérés et à temps partiel court. Sur le site internet *La vie des idées*, Jacky FAYOLLE s'inquiète en 2008 des effets négatifs du RSA sur les salaires : « Bien que le RSA n'affecte pas directement le coût du travail [...], le risque que la mise en place du RSA soit, *nolens volens*, un effet d'aubaine collectif pour la partie patronale dans la négociation salariale ne peut être sous-estimé ». Dans le quotidien *Le Monde* du 25 juin 2009, CASTEL (2009b) envisage le RSA comme « une incitation, du côté des employeurs, à maintenir et à proposer des emplois à bas salaires et à temps partiel puisque les salariés qu'ils recruteront ainsi seront déjà en partie subventionnés ».

En 2009, une controverse de chercheurs et d'experts se noue dans la revue *Travail, genre et sociétés* autour des effets du RSA sur la pauvreté

et l'emploi, effets rapportés aux comportements des employeurs vis-à-vis du temps partiel et des bas salaires qui concernent les femmes bien plus que les hommes. Critiquant une phrase (sexiste) de Hirsch vantant le caractère satisfaisant du salaire « d'appoint » des femmes « mariées », Jean GADREY (2009) formule ainsi le problème : « Comment penser qu'avec de telles représentations du rôle des femmes, le RSA n'apparaîtra pas comme une aubaine pour les employeurs des secteurs les plus gourmands en temps partiel court, qui n'auront aucune difficulté à faire valoir auprès de ceux et surtout celles qu'ils recrutent à quart de temps que l'État va multiplier leur maigre salaire par 2,3 (pour les personnes seules) ? » (p. 162). CONCIALDI (2009) conclut, quant à lui, qu'au « motif de lutter contre la pauvreté, le RSA va contribuer à tirer encore davantage vers le bas les salarié.e.s les plus modestes, ce qui ne pourra que fragiliser aussi l'ensemble des salariés » (p. 181). Ces inquiétudes ne sont alors pas partagées par tous. Denis CLERC (2009), s'il recommande de ne pas sous-estimer « l'opportunisme » des employeurs, paraît douter que ces derniers détournent un dispositif économiquement « neutre » pour l'entreprise puisque l'allocation est destinée aux travailleurs. Selon lui, considérer qu'un complément de salaire décomplexerait le recours aux emplois à temps très partiel donnerait trop de poids à la fibre sociale des employeurs, qui « n'ont jamais eu la réputation de prendre des gants en matière sociale et de s'inquiéter de la façon dont leur personnel parvenait à boucler ses fins de mois » (p. 171). Plus catégorique, Yannick L'HORTY (2009) affirme que le RSA ne présente aucun risque de conduire au développement de mauvais emplois puisqu'il constitue au contraire la solution à la pauvreté laborieuse : « Il n'est guère pertinent de soutenir que le RSA va inciter les employeurs à proposer des bas salaires. On ne dispose d'aucune étude qui pourrait le confirmer, alors que l'on dispose d'une très abondante documentation indiquant que les bas salaires se sont largement développés en l'absence de RSA. Il est en tout cas injuste de reprocher au RSA de pérenniser les mauvais emplois, en déplaçant la norme de l'emploi stable et en validant en quelque sorte la pauvreté laborieuse. Il est, en effet, important de mettre les causalités dans le bon sens. Le développement des travailleurs pauvres est un problème. Le RSA est une solution. [...] C'est bien une réforme réparatrice » (pp. 169-170).

Cette controverse sur les effets potentiels du RSA recouvre en partie l'opposition entre des (micro)économistes néoclassiques selon lesquels le chômage (ou la pauvreté) est volontaire et trouve une solution passant par les incitations monétaires, et des économistes hétérodoxes pour qui les incitations monétaires ne sont pas des instruments pertinents. L'économie néoclassique a notamment

(10) Nous parlerons d'aubaine plutôt que d'effet d'aubaine. Cette dernière notion renvoie au fait que les employeurs bénéficient d'un dispositif sans avoir modifié leur comportement (par exemple, une aide à l'emploi pour des salariés qui auraient de toute façon été recrutés). Dans le cas du RSA, les employeurs ne touchant pas l'allocation (réservée aux ménages éligibles), il ne peut y avoir d'effet d'aubaine. Mais si le dispositif leur permet de recruter plus facilement sur des temps partiels très courts ou sans augmenter les salaires, il peut constituer une aubaine.

produit une abondante littérature sur les «trappes» à chômage. Celles-ci désignent le risque que les minima sociaux ou les allocations chômage ne découragent les pauvres ou les chômeurs d'accepter un emploi ou de travailler davantage en raison des effets de seuil liés à la perte de leurs droits sociaux à partir d'un certain niveau de salaire ou d'une certaine durée de travail. L'argumentation de L'HORTY (2009) s'inscrit dans ce registre. À l'inverse, pour CONCIALDI (2009), le RSA ne peut apparaître comme une solution car ni le chômage ni la pauvreté ne sont volontaires. Selon lui, «la trappe à chômage n'existe pas» car «toutes les enquêtes le montrent : l'immense majorité (plus des trois quarts) des allocataires du RMI effectuent des démarches actives de recherche d'emploi et un tiers de ceux qui en retrouvent un n'y ont guère d'intérêt financier» (p. 181). Le RSA ne stimulerait alors pas une offre de travail qui existe déjà, mais il pourrait encourager les employeurs à proposer des emplois de faible qualité sachant que leurs salariés les plus pauvres peuvent demander un complément de revenu. Les allocataires du RSA n'étant pas des chômeurs (ou des inactifs) volontaires, le dispositif ne serait pas la réponse à la pauvreté laborieuse mais risquerait de l'alimenter.

En plus de ces controverses de chercheurs et d'experts, des articles de presse relatant le cas de l'entreprise de prêt-à-porter *Camaïeu* ont contribué à nourrir des inquiétudes quant aux possibles effets du RSA sur le comportement des employeurs. Un délégué syndical Force ouvrière a ainsi dénoncé une instrumentalisation du dispositif par son employeur : «Quand je demande une augmentation à la DRH, on me répond : "Pas la peine, il y a le RSA"» (*Libération*, 14 juin 2012); «Cette mesure, c'est clairement un effet d'aubaine pour la direction de *Camaïeu*, qui en profite pour maintenir ses salariés dans la misère» (*Républicain lorrain*, 16 juin 2012). De son côté, la direction a invoqué des «cas particuliers» (*Libération*, 14 juin 2012) et s'est défendue d'utiliser le RSA à des fins stratégiques : «Il est faux de dire que nous utilisons le dispositif RSA comme un argument permettant de refuser une augmentation à nos collaborateurs. Les modalités d'obtention du RSA liées à des conditions familiales particulières sont indépendantes de notre politique salariale» (*Nord éclair*, 20 juin 2012).

Trancher le débat ?

Notre recherche a pour origine le débat public qui vient d'être évoqué. Mais à ce jour, il n'existe pas d'analyse quantitative des effets du RSA sur la demande de travail qui permette de le clore. Des conjectures peuvent être esquissées à partir de travaux conduits dans d'autres pays, notamment sur les dispositifs de crédits d'impôts. Mais ces derniers diffèrent du RSA, tout comme le contexte institutionnel français diffère des contextes

britannique et américain, ce qui rend les hypothèses fragiles. En effet, les mesures américaine et britannique de soutien au revenu des travailleurs pauvres sont bien plus visibles pour les employeurs que le RSA en France : aux États-Unis et au Royaume-Uni, où le régime d'imposition est à la source (*pay as you earn*), les employeurs sont informés de l'identité des salariés bénéficiant des crédits d'impôts versés par leur intermédiaire. En France, les allocataires du RSA ne sont pas repérables en tant que tels par les employeurs, qui tendent à les confondre avec l'ensemble des publics en insertion éligibles aux aides à la formation et à l'emploi ou avec les candidats proposés par les intermédiaires de l'emploi. Par ailleurs, les crédits d'impôts sont automatiques tandis que le RSA est un droit quérable, dont l'ampleur du non-recours limite les effets, notamment pour les travailleurs pauvres⁽¹¹⁾. Enfin, dans le contexte institutionnel français, la baisse des salaires horaires (hors décision politique) est bornée par le plancher du Smic horaire, si bien que les marges d'ajustement des employeurs résident surtout dans la qualité des emplois *via* le développement des emplois à bas salaires et à temps partiel éventuellement très court.

Notre approche de l'impact du RSA sur la demande de travail est qualitative et n'aborde qu'un aspect de la question posée par la Dares. Les discours des employeurs permettent de cerner leur connaissance (ou méconnaissance) du RSA, leurs perceptions des allocataires et leurs éventuels usages (ou mésusages) du dispositif. Ils informent sur le niveau microéconomique de leurs pratiques, telles qu'ils les décrivent. Mais ils ne peuvent servir à cerner l'aspect macroéconomique de la question, celle de l'existence d'un soutien général et permanent apporté (entre autres) par le RSA à une offre de travail flexible ou à bas salaire. Ce soutien n'est en effet pas nécessairement perçu par les employeurs, et son éventuel effet négatif sur les prétentions salariales des travailleurs ou sur la qualité des emplois qu'ils sont prêts à accepter s'avère pratiquement impossible à distinguer, de leur point de vue, de celui d'autres allocations, comme celle du régime d'assurance-chômage (l'allocation de retour à l'emploi, ARE) ou celle du régime de solidarité (l'allocation de solidarité spécifique, ASS), auxquelles le RSA peut d'ailleurs se combiner. En outre, ce soutien apporté par le RSA n'est pas nouveau et les employeurs ne perçoivent pas nécessairement le changement par rapport aux dispositifs antérieurs : le RMI et l'API étaient déjà assortis de mesures (certes temporaires) d'intéressement. Enfin, le RSA a été

(11) Les travaux du COMITÉ NATIONAL D'ÉVALUATION DU RSA (2011) ont montré que près de la moitié des ménages éligibles au RSA n'en fait pas la demande : le non-recours concerne 35% des ménages éligibles au RSA socle ou socle + activité et 68% des ménages éligibles au RSA activité seul.

mis en place dans un contexte de crise, susceptible de contribuer à diminuer les prétentions en termes de salaires et de qualité de l'emploi de demandeurs d'emploi devenus plus nombreux face à une offre qui se raréfiait. Étant donné que le RSA a coïncidé avec la crise, s'est substitué à des minima sociaux assortis de mesures d'intéressement, et coexiste avec des allocations de chômage qui elles-mêmes comportent des mesures incitatives à l'emploi (activité réduite), le soutien propre du RSA à des emplois faiblement rémunérés et/ou à temps partiel est délicat à repérer au moyen d'entretiens auprès des employeurs.

Des « effets pervers » du RSA sur les pratiques des employeurs ?

Nos entretiens montrent que les employeurs n'observent aucun effet du RSA sur les comportements d'offre de travail des candidats à l'embauche ou des salariés. Leur méconnaissance du RSA et leur difficulté à repérer les allocataires éventuels rendent peu probable une large instrumentalisation pour agir sur les salaires ou la qualité des emplois. Elle est d'autant moins plausible que les employeurs disposent d'autres dispositifs pour réduire le coût du travail. De rares employeurs revendiquent l'embauche d'allocataires du RSA dans le cadre d'une démarche de responsabilité sociale de l'entreprise, qui est cependant de faible ampleur au regard du volume d'emplois de l'entreprise. S'il y a instrumentalisation du RSA, c'est ici davantage pour l'affichage que dans un objectif de rationalisation de l'emploi.

Le RSA, dispositif méconnu des employeurs

Les entretiens menés auprès des employeurs révèlent que la plupart méconnaissent le RSA (voir encadré 3). Certains considèrent qu'il est réservé à des personnes sans emploi et/ou le confondent avec le RMI. Seuls deux interviewés en ont une idée assez précise sans être très sûrs d'eux : « Je crois [qu'un allocataire du RSA], c'est quelqu'un qui est au RMI ; il continue de travailler et il a le droit à un complément de revenu... mais je n'en sais pas plus » (coordinateur emploi dans le BTP). Tous disent n'avoir reçu aucune information sur le dispositif de la part de la hiérarchie de leur entreprise (ou du siège lorsqu'il s'agit d'un groupe) et n'en avoir communiqué aucune aux salariés. Même la personne chargée des affaires sociales au siège d'un groupe hôtelier, qui traite avec une assistante sociale des demandes d'aide (financière, au logement, etc.) émanant de salariés, ne connaît pas bien le dispositif et continue à parler d'API après sa transformation en RSA majoré.

Encadré 3

Des employeurs qui méconnaissent le RSA et n'en constatent aucun impact

Interrogés lors de la prise de contact téléphonique ou au cours de l'entretien, les employeurs avouent souvent leur méconnaissance du dispositif :

« Le RSA, c'est quoi ? [...] Je ne peux pas vous aider, vous voyez, le RSA je ne connais pas. »

(Directrice commerciale, *Bistrot parisien*.)

« Le dispositif du RSA, je ne le connais pas ; donc je vais vous laisser parler. »

(Responsable régional des RH, *Hard discount*.)

« J'avoue, je ne connais pas du tout le système. [...] Pour moi, quand on est au RMI ou au RSA, c'est qu'on ne travaille pas. »

(Responsable RH, *Hôtel premier prix*.)

Lorsque l'entreprise appartient à un groupe, à la question de savoir s'ils ont une information sur le RSA en provenance du siège, les employeurs ont tous répondu par la négative :

« On n'est pas du tout informé. »

(Responsable régional des RH, *Hard discount*.)

« Même au niveau du groupe, on n'a pas du tout été informé. »

(Responsable RH, *Hôtel premier prix*.)

Les réponses des employeurs à une question portant sur les éventuels changements introduits par le RSA par rapport au RMI montrent que dans l'ensemble, ils n'en perçoivent pas :

« Peut-être... je n'en sais rien ! »

(Responsable RH, *Hypermarché*.)

« Je n'ai pas l'impression que ça change quelque chose. [...] Déjà avant, c'était comme ça. »

(Responsable de secteur, *Net'indus*.)

Le plus souvent, les employeurs ne constatent pas de différence entre le RSA et le RMI : comme le résume la gérante d'une petite entreprise de nettoyage (*Bureaunet*), « ça touche le même public. Non pour moi, c'est la même chose, c'est juste les lettres qui ont changé ». Interrogés plus en détail sur un possible changement de comportement de candidats à l'embauche devenus plus enclins à accepter les emplois à temps partiel ou à bas salaire qu'ils proposent, ils ne repèrent aucun effet de ce type. Les employeurs ne distinguent pas le RSA des allocations chômage ou du RMI, car ils ne savent pas à quelles prestations sociales leurs salariés sont éventuellement éligibles. Mais ces prestations, et le RSA en particulier, sont souvent perçues comme décourageant le travail : « Ils préfèrent garder le RSA et puis avoir les avantages que de travailler » (responsable de secteur *Net'indus*). Le seul impact repéré est donc à l'inverse de l'esprit du dispositif. Selon la gérante de *Bureaunet*, il serait plus désincitatif que le RMI : « Nous, on pense ça du RSA : quand

on a vu le truc-là arriver, on s'est dit : "On va plus pouvoir les faire bosser." Et effectivement, c'est plus difficile. »

Encadré 4

Des employeurs « pas concernés » refusant d'être accusés de « détourner » le RSA

Aux yeux des employeurs interrogés, le RSA n'est pas un sujet pour l'entreprise :

« On n'est pas concerné par ça. »

(Gérant, Bâti-rénov.)

« Enfin, non, ce n'est pas un sujet qui est abordé. »

(Responsable RH, Net'indus.)

Les deux interlocuteurs ayant une connaissance du RSA n'expriment pas un point de vue différent :

« Ce n'est pas à nous d'utiliser le dispositif du RSA. Objectivement, nous, on est acteurs de l'emploi, pas acteurs d'un dispositif. Ce qui est important, c'est que le dispositif soit connu des éventuels chercheurs d'emploi. [...] Ça, c'est le rôle du Pôle emploi et des autres acteurs de l'emploi : Plie [Plan local pour l'insertion et l'emploi], maisons de l'emploi, missions locales, etc. Une fois que cette connaissance existe, nous, les employeurs, on propose des emplois. Sincèrement, nous, employeurs, on n'a pas d'emplois dirigés particulièrement pour le RSA. »

(Responsable RH, Parc de loisirs.)

« Je vois ça plutôt vu du côté de l'attributaire du RSA [...], le dispositif doit surtout motiver les personnes en recherche d'emploi que les employeurs [...]. »

(Responsable RH, Net'indus.)

Le directeur du supermarché *Soft discount* se montre à la fois critique et méfiant vis-à-vis de l'enquête : « Je suis un peu perplexe par rapport, oui, à la valeur ajoutée des remontées que vous pourrez obtenir auprès des employeurs. [...] On est en train de sous-entendre qu'on pourrait, euh [...] détourner l'objectif premier du RSA à des fins... [...] Nous, encore une fois, on a un besoin, point, on y répond ! »

Le défaut d'information des employeurs sur le RSA s'explique assez largement par le fait qu'ils ne se sentent pas concernés par un dispositif relevant des pouvoirs publics et destiné aux candidats à l'embauche ou aux salariés (voir encadré 4). À son évocation, certains disent d'emblée qu'ils ne sont pas des interlocuteurs pertinents et/ou ne voient pas en quoi il y aurait pour eux un enjeu. Le responsable régional des ressources humaines de *Hard discount* pose ainsi la question : « Quel avantage pour l'entreprise, le RSA ? » ; un autre, travaillant pour le grand parc d'attraction enquêté rappelle que le RSA est versé aux salariés et non aux entreprises : « Le revenu, il n'est pas chez nous,

il est chez le bénéficiaire. À la limite, ce n'est pas notre sujet... très honnêtement. » Notre enquête est même suspecte pour le directeur du supermarché *Soft discount* : interrogé après la médiatisation de l'affaire *Camaïeu*, il n'apprécie guère qu'on suggère un possible « détournement » du dispositif par les employeurs.

En définitive, les employeurs rencontrés connaissent mal le RSA qui ne leur est pas destiné. Ils privilégient de fait d'autres dispositifs parmi ceux effectivement à leur disposition pour réduire le coût ou accroître la flexibilité du travail.

Des stratégies de réduction des coûts privilégiant d'autres dispositifs

Les employeurs disposent de mesures dédiées pour réduire le coût du travail, en particulier pour la main-d'œuvre peu qualifiée ou à bas salaires. Il s'agit des aides à l'emploi et à la formation⁽¹²⁾ mais aussi des mesures générales d'exonération de cotisations sur les bas et moyens salaires (dites « loi Fillon », pour des salaires atteignant jusqu'à 1,6 fois le Smic) ou encore du temps partiel, qui autorise le recours à des heures complémentaires moins coûteuses que les heures supplémentaires des temps complets⁽¹³⁾.

Plusieurs des employeurs interrogés disent avoir bénéficié d'aides à l'emploi ou à la formation et profité d'effets d'aubaine pour des salariés en insertion qu'ils auraient de toute façon recrutés ou qu'ils avaient embauchés sans connaître leur éligibilité. Ces résultats sont conformes aux conclusions des travaux menés depuis plus d'une décennie sur ces dispositifs, qui mettent en évidence un effet modeste sur le volume global d'emplois et l'ampleur des effets d'aubaine (BEAUJOLIN-BELLET *et al.*, 2002), notamment dans le secteur marchand où l'aide est rarement jugée déterminante par les employeurs, contrairement à ce qui est observé dans le secteur non marchand (FENDRICH *et al.*, 2010). Les employeurs rencontrés soulignent toutefois les limites de ces mesures : ils manquent d'information et les jugent à la fois complexes à utiliser et volatiles. Ils les considèrent donc comme des appuis fragiles à une stratégie de réduction des coûts, ce qui complique leur intégration à une gestion prospective des ressources humaines (voir encadré 5).

(12) On peut citer les contrats aidés dans les secteurs marchand et non marchand, assortis de réductions de cotisations sociales (contrat unique d'insertion, emplois d'avenir, contrat de génération, etc.), ou encore les mesures d'alternance entre périodes de travail et de formation (contrat de professionnalisation, contrat d'apprentissage, contrat d'insertion dans la vie sociale, etc.).

(13) Notons que ces mesures qui visent la baisse du coût du travail se combinent dans certains secteurs (hôtellerie-restauration, bâtiment) à des mesures de baisse de la TVA (taxe sur la valeur ajoutée).

Encadré 5

Les dispositifs de l'emploi, une source d'effets d'aubaine... difficile à mobiliser

Plusieurs employeurs ont profité d'effets d'aubaine en utilisant des aides à l'emploi ou à la formation :

« J'ai essayé de recruter deux jeunes [en CAP en alternance]. [...] La dame [du conseil régional] m'a dit : "Vous allez toucher tant." [...] Bon, ben tant mieux ! [...] Ça ne changeait rien, parce que de toute façon, moi, ce que je voulais, c'était accompagner deux jeunes sur ce métier-là, c'est tout. »

(Responsable RH, Hypermarché.)

« Je l'ai pris en CDD, ça se passait bien, et après, on a transformé son CDD en CDI et c'est là qu'on a fait appel à l'ANPE [Agence nationale pour l'emploi] pour savoir s'il y avait [...] des contrats aidés. Parce que lui, il était chômeur de longue durée, et c'est là qu'ils nous [...] ont proposé ce produit-là [le CIE, contrat initiative-emploi]. [...] Mais le produit n'existerait pas, on l'aurait quand même embauché. »

(Responsable recrutement, Gros œuvre.)

Mais l'intégration de ces dispositifs dans les stratégies de gestion de la main-d'œuvre se heurte à plusieurs obstacles. Le premier est l'insuffisance d'information :

« Nous avons très peu d'informations. [...] C'est beaucoup à nous d'aller à la pêche [...]. Il n'y a pas une sensibilisation particulière auprès des entreprises. »

(Responsable RH, Hypermarché.)

« Le problème, [...] c'est que personne ne nous expose [les dispositifs de l'emploi]. [...] Si on ne toque pas à leur porte, ben personne ne nous dit : "Il y a ça comme produit qui existe." »

(Gérant, Bâti-rénov.)

La complexité des mesures et la multiplicité des intermédiaires constituent le deuxième obstacle évoqué :

« Ça change tout le temps. Enfin, moi, j'arrive plus à suivre. »

(Gérante, Bureaunet.)

« Je trouve que c'est extrêmement compliqué pour les entreprises : les chambres de commerce, les maisons de l'emploi, les missions locales, les Pôles emploi [...]. On ne sait plus à qui s'adresser, on ne sait plus qui gère quoi. »

(Responsable RH, Hypermarché.)

Enfin, la volatilité des mesures et des budgets qui leur sont consacrés est soulignée :

« En règle générale, les contrats aidés, dépassé le mois d'avril, on n'a plus rien. Si vous faites votre embauche au mois de juin, [...] il y a plus de budget. »

(Gérante, Bureaunet.)

« Je vais profiter de la mesure et si du jour au lendemain, la mesure s'arrête et qu'elle n'est pas remplacée par un équivalent, je vais me prendre 10 ou 20 % de plus sur ma masse salariale et cela va complètement me biaiser mes objectifs. Je ne veux

pas fonctionner avec cela. Si je peux en profiter, je le prends, cela sera un plus, mais je ne le mets pas dans mes objectifs; [...] je ne vais pas l'intégrer car cela peut être une catastrophe ! »

(Responsable de recrutement, Resto presto.)

C'est plutôt dans des entreprises en difficulté engagées dans une stratégie d'économie sur les coûts ou dans des entreprises en phase d'installation que les employeurs recourent à ces aides. On retrouve ici un résultat mis en avant par Anne BELLEVILLE et Anne SAINT-MARTIN (2002) qui montraient que les entreprises utilisatrices régulières des mesures d'aide à l'emploi sont plus petites et plus vulnérables que celles qui en ont un usage occasionnel, et que les employeurs enregistrant les meilleures performances économiques préfèrent faire appel à des mesures générales de réduction des coûts du travail. Du fait de la complexité des aides à l'emploi, mais aussi de l'existence d'autres dispositifs de réduction des coûts salariaux plus simples et accessibles, les employeurs interrogés disent privilégier le recours à des contrats ordinaires de type CDD ou CDI. Le responsable régional des ressources humaines de *Hard discount* explique pourquoi il opte plutôt pour cette solution : « Nous, on a des besoins, on a besoin de faire travailler des gens. [...] Alors, pourquoi on ferait quelque chose d'intermédiaire qui, d'un point de vue administratif, serait beaucoup plus contraignant et qui finalement apporte une rémunération au salarié qui est moindre ? » Certains employeurs précisent que ces contrats leur permettent de bénéficier d'exonérations de cotisations sociales ou des avantages du temps partiel. La gérante de la petite entreprise de nettoyage *Bureaunet*, où les salaires avoisinent souvent les 400 euros par mois, souligne l'intérêt que présentent à ses yeux les contrats à temps partiel très courts. Comme nous l'avons déjà signalé plus haut, ils sont assortis de cotisations réduites et les salariés acceptent généralement d'effectuer des heures complémentaires, moins coûteuses pour l'employeur que les heures supplémentaires majorées : « Il ne faut pas se le cacher : le temps partiel bénéficie d'abattements de charges beaucoup plus intéressants que sur un temps plein ; ça aussi, ça compte. »

De manière générale, les exonérations de cotisations sociales sur les bas et moyens salaires qui se sont développées depuis 1993 apparaissent aux employeurs aisément compréhensibles et simples à utiliser du fait de leur automaticité et de leur relative stabilité dans le temps. Le travail à temps partiel leur permet, quant à lui, de combiner les avantages de la flexibilité et des exonérations de cotisations sociales tout en disposant d'un volant de main-d'œuvre ajustable aux variations de l'activité. Dans les secteurs étudiés, ces mesures

participent de manière diffuse à la réduction du coût du travail ainsi qu'au maintien d'un important volant de salariés à bas salaires, potentiellement éligibles au RSA. Un responsable de la fédération Ports et docks de la CGT interrogé estime d'ailleurs que le désintérêt affiché par les employeurs à propos du RSA tient à la généralisation des exonérations sur les bas et moyens salaires : « Si vous supprimez l'abattement de 10% sur les bas salaires, peut-être que les employeurs s'intéresseront plus au RSA ⁽¹⁴⁾. »

Le RSA, ingrédient marginal de la responsabilité sociale de l'entreprise

La seule appropriation revendiquée du RSA l'est dans le cadre de démarches de responsabilité sociale de l'entreprise (RSE). Si le RSA n'est regardé comme un outil de baisse des coûts par aucun des employeurs rencontrés, le recrutement de publics en difficulté, éventuellement d'allocataires du RSA, est pour quelques-uns un ingrédient de la RSE.

Plusieurs des grandes entreprises enquêtées mettent en avant une démarche de responsabilité sociale (ou « sociale »). Celle-ci est plus volontiers tournée vers l'insertion des « publics en difficulté » que vers l'action sociale en direction des salariés pauvres ou précaires et ne fait pas réellement du RSA un outil stratégique central. L'intérêt manifesté pour les actions d'insertion s'apparente parfois à de l'affichage, surtout lorsqu'il s'agit de convaincre les commanditaires d'un appel d'offres que l'entreprise se conforme aux clauses d'insertion, comme dans le cas de l'entreprise *Travaux publics* (voir encadré 6).

Dans certains cas, l'objectif d'insertion de publics en difficulté ou d'allocataires du RSA est intégré de manière plus volontariste dans les démarches de RSE. Le parc d'attraction et la chaîne hôtelière enquêtés revendiquent une démarche autoproclamée « citoyenne », soutenue par une étroite collaboration avec les intermédiaires de l'insertion du territoire (voir encadré 7). Toutefois, à l'échelle des entreprises concernées, les engagements en matière d'insertion restent marginaux, et il est possible qu'ils s'inscrivent dans une logique de contreparties négociées sur le territoire, entre les entreprises et les intermédiaires de l'insertion ou les élus ; les acteurs rencontrés sont cependant peu diserts sur ce type de négociations.

(14) La fédération Ports et docks de la CGT chapeaute également le secteur du nettoyage (BÉRAUD *et al.*, 2012).

Encadré 6

Insérer des publics en difficulté, engagement « sociétal » ou « affichage » ?

Pour le DRH de *Travaux publics*, l'engagement social de l'entreprise consiste à investir dans l'insertion des publics en difficulté au-delà de ce qu'imposent les clauses d'insertion afin que l'entreprise soit susceptible d'obtenir un meilleur classement lorsqu'elle répond à des marchés publics :

« Au niveau du groupe, on a quand même une forte impulsion et une forte volonté de faire du sociétal et de s'engager ; alors, déjà parce que [...], de par les marchés auxquels on répond [...], on a des clauses d'insertion régulières ; donc c'est important qu'on s'y intéresse. Et en plus [...], on veut aller au-delà par philosophie et par souhait de s'investir et aussi parce qu'on est convaincus que ça fait partie maintenant [...] de la prestation. La majorité de nos clients sont des clients publics, donc évidemment extrêmement sensibles à l'approche sociétale ; et plus une société et un groupe comme le nôtre donnent des garanties d'une volonté sociétale forte, meilleur c'est pour nous ; moi, j'en suis convaincu. »

L'entreprise s'est ainsi engagée comme partenaire du plan « Espoir banlieues » afin de recruter des jeunes des quartiers en difficulté. Mais sur le terrain, le coordinateur emploi tempère le discours de RSE du DRH en considérant qu'il s'agit d'un affichage :

« Ça ne m'a pas paru utile, on fait de la discrimination avec les critères imposés. Ça ne m'a absolument rien apporté : il y a eu 120 embauches en trois ans et 110 licenciés pour raison disciplinaire. Mais il y a le terrain et il y a la com. »

De la même manière, à *Net'indus*, le site web annonce un engagement social qui semble sans effet sur les pratiques de recrutement dans l'établissement étudié.

Même lorsqu'il est intégré dans les stratégies de RSE des grandes entreprises, le RSA n'en constitue pas un élément clé. D'une part, il existe d'autres dispositifs d'insertion que les entreprises savent utiliser lorsqu'elles sont désireuses d'afficher des actions en faveur de publics en difficulté : le plan « Espoir banlieues » en est un exemple (*cf. supra*, encadré 6). D'autre part, il existe des leviers plus sûrs que le RSA pour améliorer la situation sociale de la main-d'œuvre. Par exemple, s'appuyant sur la charte sociale de la chaîne *Magasin bio*, le responsable rencontré emploie la vingtaine de salariés de ses magasins à temps complet et à un salaire supérieur d'au moins 10% au Smic. Un tel engagement est de nature à éviter à la plupart d'entre eux d'avoir à recourir au RSA, ce qui rend le dispositif inutile dans la démarche de RSE.

Encadré 7

**L'intégration d'allocataires du RSA
une démarche citoyenne ?**

L'entreprise *Parc de loisirs* a un partenariat avec une association travaillant pour le conseil général à l'insertion des allocataires du RSA et propose chaque année quatre-vingts postes à des travailleurs en insertion :

« On travaille pas mal sur l'insertion des publics en grande difficulté : par exemple, les titulaires de minima sociaux et les gens qu'on appelle de façon très pudique "très éloignés de l'emploi". Là, on [leur] a [...] réservé quatre-vingts postes en CDI par an [...]. Donc, nous, on travaille avec une association [...] qui fait pour nous la sélection [...]. Nous, on ne sait pas quelle est la raison de l'éloignement de l'emploi, ça ne nous regarde pas. Eux travaillent avec les missions locales, les Plie, etc. Ils nous "fournissent", j'allais dire, une sélection de candidats qui entrent dans ce programme d'insertion. Et [...] nous, on s'engage, s'ils valident les compétences qu'ils doivent valider, à les embaucher en tant que CDI. »

Les allocataires du RSA font donc partie des publics cibles de ces quatre-vingts postes réservés à l'insertion. Se défendant de viser les subventions à l'emploi, ce responsable RH affiche une démarche « citoyenne » :

« Les aides à l'emploi, c'est pas des dispositifs faits pour les grandes entreprises. [...] Pour nous, le retour sur investissement, il est naturel, à partir du moment où on peut démontrer notre implication dans ces domaines-là. Ce n'est pas ce qu'on va nous financer qui va faire une différence majeure. »

Le discours est celui de la responsabilité sociale et territoriale : « L'incitation pour nous, on la trouve objectivement dans la notion de citoyenneté : si on veut s'inscrire durablement comme un employeur local, c'est assez légitime de s'intéresser à ce type de population [...] ».

De la même manière, le groupe *Chaîne hôtelière* s'est engagé à insérer dix allocataires du RSA par an dans ses différents établissements, ce qui représente un engagement de très faible ampleur compte tenu de sa taille : « On fait dans la dentelle », estime un responsable de l'emploi au siège du groupe qui dit préférer ce modeste investissement afin de réussir au mieux l'insertion des personnes concernées.

Le secrétaire confédéral CFDT chargé du RSA ne voit donc pas dans le dispositif un outil particulièrement pertinent ou ambitieux des démarches de RSE :

« Il y a des employeurs qui ont la fibre insertion et qui vont essayer de trouver les moyens pour que des gens éloignés de l'emploi puissent accéder à l'emploi. Mais le RSA n'est pas un bonus qui fait que ces employeurs-là ont la fibre insertion ; ils l'ont de toute façon, quoi. Ce n'est pas un outil qui permet [...] à des employeurs de s'engager dans l'insertion. Je pense qu'il faut autre chose et il y a autre chose. Il faut changer sa politique de recrutement, il faut changer sa politique de

tuteur, sa politique de référent, sa politique d'emplois nouveaux, sa politique de sécurisation des parcours. Enfin, voilà... et je pense pas que le RSA soit l'outil numéro un pour permettre de faire ça. »

Au total, le RSA n'est par conséquent que rarement un point d'appui stratégique des employeurs dans leur gestion de la main-d'œuvre. Plutôt que de l'instrumentaliser, ils recourent de manière opportuniste à des dispositifs dédiés comme les aides à l'emploi ou à la formation et bénéficient de l'automatisme des exonérations de cotisations sur les bas salaires, des facilités d'usage du temps partiel ou de mesures fiscales sectorielles. Le RSA qui s'adresse à l'offre de travail est donc rarement perçu comme une source d'économie potentielle sur les coûts ou comme un ingrédient clé des démarches de RSE. Nos enquêtes ne permettent pas de conclure que les employeurs ne tirent jamais avantage du dispositif. Mais elles suggèrent que les détournements du RSA relèvent de l'exception, ce que conforte d'ailleurs un examen des préoccupations des employeurs lorsqu'il s'agit de pourvoir leurs emplois non qualifiés : ils montrent peu d'intérêt pour les allocataires du RSA.

Les raisons du désintérêt des employeurs pour les allocataires du RSA

Notre enquête ayant montré que les employeurs s'intéressaient peu au RSA, les promoteurs du dispositif se sont félicités de son ciblage sur l'offre de travail qui en fait un dispositif d'incitation à l'emploi sans effet pervers sur la demande de travail. Ainsi, Hirsch, interprétant le rapport final du comité d'évaluation du RSA, déclare en 2011 qu'« il n'y a pas eu d'effet d'aubaine, ni pour les employeurs ni pour les salariés » (*Les Échos*, 14 décembre 2011) et que « le comité n'a pas non plus relevé d'effets d'aubaine sur la multiplication des temps partiels dans les entreprises ni sur une baisse des salaires. Le RSA ne crée pas de précarité » (*Le Figaro*, 14 décembre 2011). Les exemples d'employeurs détournant le dispositif à leur avantage (et au détriment des salariés) ne sont vraisemblablement pas légion. Mais cela tient sans doute à autre chose qu'au ciblage du RSA sur l'offre de travail. S'agissant du recrutement et de la gestion de leur main-d'œuvre sur les emplois non qualifiés, les employeurs ont d'autres préoccupations concrètes que la baisse du coût du travail. Les travailleurs qui occupent ces emplois ne sont en effet pas pour autant des travailleurs sans qualité (GADREY *et al.*, 2009), et les employeurs recherchent bien des compétences précises chez leurs candidats. La quête du « bon profil » les conduit souvent à écarter certaines candidatures lors des recrutements, en particulier celles des publics en insertion dont font partie les allocataires du RSA.

S'ils ne connaissent pas leur statut indemnitare, ils se saisissent d'indices tels que l'éligibilité aux aides à l'emploi pour stigmatiser ces candidats.

Recrutement : l'obsession du « bon profil »

Notre enquête montre que les employeurs attendent des qualités précises de leurs salariés occupant des emplois non qualifiés. Leurs attentes renvoient à leurs perceptions du travail concret et ne se formulent pas toujours en termes de savoirs ou de savoir-faire qu'un diplôme viendrait certifier, mais bien souvent en termes de savoir-être. Nous retrouvons ici le primat des compétences sociales sur les qualifications techniques observé en particulier dans le secteur des services où les interactions avec la clientèle sont nombreuses (BAILLY, LÉNÉ, 2013). Les employeurs rencontrés sont fréquemment confrontés à des difficultés de recrutement et/ou à des problèmes de *turnover*⁽¹⁵⁾, qu'ils expliquent par la motivation insuffisante des candidats ou des salariés face à des conditions de travail et d'emploi difficiles. Les bas salaires sont fréquemment associés à des emplois à temps partiel, à horaires atypiques et/ou variables, ou encore à un travail pénible ou sous pression ; autant de caractéristiques qui influencent les pratiques de recrutement, notamment leur fréquence, leur durée, les canaux et les acteurs mobilisés, ainsi que les critères valorisés (FONDEUR, 2013 ; RIEUCAU, SALOGNON, 2013).

Dans les entreprises que nous avons enquêtées, l'enjeu est d'embaucher une main-d'œuvre fiable et qui pourra être pérennisée malgré la faible qualité des emplois offerts. Les recruteurs s'efforcent alors d'anticiper les problèmes en sélectionnant des candidats qu'ils jugent capables de « tenir le poste ». Les compétences comportementales, relationnelles et sociales, regroupées sous le terme de « savoir-être », sont particulièrement recherchées pour satisfaire aux exigences du travail réel (contact avec la clientèle, ponctualité, répétitivité des tâches, travail à horaires atypiques, sous pression ou dans le froid, etc.). Sont alors visés des travailleurs « motivés », à même d'accepter dans la durée les conditions de travail difficiles qui leur sont imposées. Les salariés doivent accepter les principes organisationnels et répondre aux critères de productivité qui leur sont assignés. La disponibilité temporelle joue par exemple un rôle essentiel dans les activités où les horaires sont atypiques, décalés ou variables (nettoyage, hôtellerie-restauration, commerce). La présentation de soi, les

compétences relationnelles et l'aptitude à travailler sous pression sont des critères cruciaux dans les emplois au contact avec le client (commerce, hôtellerie-restauration). Dans le bâtiment, les candidats doivent être prêts à endurer des conditions de travail physiquement éprouvantes (voir encadré 8).

Encadré 8

Le « bon profil », candidat compétent, motivé et disponible

Le savoir-être et la motivation sont les premières qualités ciblées par le responsable RH de *Hard discount* :

« Ce qu'on recherche, c'est pas tellement des CV [...]. Des fois on a des CV [...] presque vides, mais derrière on a une personne qui [...] a envie vraiment de faire quelque chose [...]. Je considère toujours que quelqu'un qui ne sait pas faire mais qui a envie d'apprendre, apprendra [...]. On a assez peu de critères si ce n'est la motivation et la volonté de réussir. »

Pour le responsable de secteur de *Net'indus*, la motivation est le critère déterminant : « J'ai déjà des gens qui m'ont appelé : « Je n'ai pas d'expérience, mais j'ai envie de travailler » ; je préfère ça ! » De même, le responsable d'*Hypermarché* indique : « Moi, ce que je viens regarder quand je recrute quelqu'un c'est : est-ce qu'il est motivé pour venir travailler ? Et est-ce qu'il a les compétences pour exercer le métier ? Après le reste, sa disponibilité... »

À *Travaux publics*, le savoir-être et la motivation sont également placés en tête des compétences recherchées :

« Quand on fait du recrutement, il y a le savoir-faire et le savoir-être. Les jeunes, le savoir-faire, on s'en moque. On part de zéro, donc vous connaissez rien aux travaux publics, etc. C'est pas grave. [...] Ce qui est beaucoup plus dur, c'est de leur donner le goût du travail et de la vie en entreprise. Et ça, c'est extrêmement important surtout dans nos métiers [...] qui sont passionnants mais difficiles, où les gars, ils embauchent à 7 heures et demie le matin et ils partent travailler en plein air, où il y a une notion de travail en équipe, d'effort physique... Le savoir-être c'est... Si on a un gars qui a un super savoir-être, il évoluera dans l'entreprise parce qu'on lui apprendra le métier. »

Pour déceler ces qualités chez les aspirants aux emplois non qualifiés qu'ils proposent, les employeurs utilisent une diversité de critères et de méthodes. Dans les secteurs étudiés, le diplôme n'est pas déterminant. Si l'expérience peut être considérée comme un atout dans les situations où une opérationnalité immédiate est recherchée, son absence n'est pas non plus rédhibitoire. Pour apprécier la motivation, le savoir-être, la disponibilité et l'adaptabilité aux conditions de travail des candidats, les employeurs peuvent mobiliser des signaux objectifs (caractéristiques sociodémographiques,

(15) Des quatre secteurs enquêtés, seul celui du BTP enregistre un taux de rotation inférieur à la moyenne. L'hôtellerie-restauration et le nettoyage se caractérisent par une intense mobilité de la main-d'œuvre dont les taux de rotation sont toujours deux à trois fois supérieurs à la moyenne de l'ensemble de l'économie. Cette caractéristique fait que la problématique de recrutement est marquée par l'appel à une main-d'œuvre toujours soupçonnée de pouvoir faire défection (FORTÉ, MONCHATRE, 2013).

lieu de résidence) et/ou s'appuyer sur des indices subjectifs comme l'allure, l'apparence physique ou le comportement⁽¹⁶⁾.

Encadré 9

Le choix de recruter des mères isolées de plus de 40 ans

La gérante de *Bureaunet* explique de manière décomplexée pourquoi la monoparentalité est un bon critère de recrutement, ces salariées étant réputées dociles et fidèles :

«*Déjà, je veux une femme. Je m'en fous, c'est sexiste, je veux une femme. Tout simplement parce que j'ai essayé les messieurs; non pas que les messieurs ne sachent pas nettoyer; non, non, c'est pas ça. C'est le client qui veut pas. [...] Donc il faut des femmes. [...] En moyenne d'âge, les meilleures sont vers 40 ans, [...] parce que les enfants sont grands; 40 ans, je n'ai plus trop de chances d'avoir une grossesse qui va perturber le... voilà. Et puis, cyniquement, je les préfère pas en couple. Attention, moi je suis honnête hein, et avec charge d'enfants : obligées d'aller travailler et pas d'absences. Je vous ai dit que c'était cynique. Voilà, les critères ils sont là. Une fois que vous avez les critères là, vous êtes sûrs de votre personnel. [...] Si vous prenez une femme qui est mariée, monsieur travaille, j'en avais une petite pépette comme ça, elle bossait super bien. Mais le truc, c'est que son mari bossait; puis grosso modo elle faisait ça pour son argent de poche. Donc, quand elle avait pas trop envie d'y aller, elle y allait pas. J'ai pas le sérieux derrière; alors que quand il y a les enfants, si, je l'ai le sérieux. C'est triste, mais c'est comme ça. Moi, je veux pas d'absentéisme, et [je veux] de la stabilité.*»

Le plus souvent, les recrutements se font au «*feeling*», sur la base de ce que Yves LOCHARD et Pascal UGHETTO (2006) nomment une «*sociologie des sens*». Les salariés sont alors embauchés en fonction de stéréotypes ou de caractéristiques socio-démographiques auxquels sont de manière subjective associées des qualités qui se trouvent ainsi quasi naturalisées (DUSSUET, 2005; BAILLY, LÉNÉ, 2013). Par exemple, dans l'entreprise de nettoyage *Bureaunet*, la gérante cible exclusivement les mères de famille monoparentale de plus de 40 ans : elle les juge fiables car sans autre choix que d'exécuter le travail qu'elle leur donne (voir encadré 9). Dans un autre registre, la prise en compte de la complémentarité des temps sociaux détermine le profil des travailleurs recherchés : à *Resto presto* et dans le magasin *Hypermarché*, les «*mères de famille*» (selon l'expression utilisée par plusieurs des personnes enquêtées) se voient

proposer des temps partiels en horaires standards de journée ou demi-journée, tandis que des étudiants assurent les soirées ou les week-ends.

De façon générale, il apparaît donc que les critères de sélection mis en avant par les employeurs ne jouent pas en faveur des allocataires du RSA et/ou des publics en insertion. Bien au contraire, le RSA est interprété comme un stigmate d'incompétence.

Le stigmate du travailleur sans qualité

L'obsession des employeurs pour le «*bon profil*» dans les entreprises enquêtées témoigne de l'importance accordée au savoir-être et aux qualités (souvent supposées, voire fantasmées, et dans tous les cas, difficilement objectivables) des candidats aux emplois non qualifiés. L'appréciation, subjective, laisse une large part aux stéréotypes des recruteurs et à la discrimination (CORTÉSÉRO *et al.*, 2013). Les allocataires du RSA, et plus généralement les salariés en insertion, avec lesquels les employeurs tendent à les confondre faute de disposer d'information précise sur leur statut indemnitaire, sont ainsi souvent stigmatisés : ils sont considérés comme peu motivés ou incompétents, voire socialement inadaptés.

Comme l'ont montré les recherches sur les pratiques de recrutement, les employeurs de secteurs ayant un volant de salariés en emploi non qualifié, comme l'hôtellerie-restauration ou le commerce et la grande distribution, sont réticents à embaucher les publics en insertion. Ces candidats sont souvent écartés car ils sont vus comme «*des cas socialement difficiles*» faisant peu «*d'effort de présentation vestimentaire pour leur entretien*» ou ayant «*des difficultés de compréhension ou des comportements inadaptés*» (DE LARQUIER, RIEUCAU, 2012, p. 184). Certains employeurs tentent donc de détecter ceux qui ont de longues périodes de chômage ou d'inactivité, qu'ils rangent dans une catégorie constituée «*d'exclus et de marginaux*» suspectés de rechercher auprès de l'entreprise «*une forme d'assistance*» (FORTÉ, MONCHATRE, 2013, p. 146). Ces publics en insertion sont également repérables au fait qu'ils sont éligibles aux aides à l'emploi ou à la formation et font partie des candidats qui leur sont proposés par les intermédiaires de l'emploi. Pour cette raison, de nombreux employeurs évitent de recourir aux emplois aidés et de passer par les intermédiaires de l'emploi pour recruter – une façon d'écartier les «*profils Pôle emploi*» (FONDEUR *et al.*, 2012, p. 70). Ils privilégient des canaux de recrutement offrant un contact direct (candidature spontanée, réseau), dont ils considèrent qu'ils leur fournissent rapidement des candidats appropriés. Les intermédiaires de l'emploi sont alors mobilisés surtout lorsqu'il s'agit de trouver un soutien logistique pour des

(16) Dans leur étude du recrutement dans le secteur du commerce et de la grande distribution, Géraldine RIEUCAU et Marie SALOGNON (2013) montrent que certains recruteurs apprécient le degré de motivation des candidats en repérant ceux qui ont déposé en personne leur CV, mais aussi l'heure du dépôt ou le soin donné à l'apparence physique.

recrutements en nombre, bien davantage que pour bénéficier d'aides financières à l'emploi⁽¹⁷⁾.

Certains des employeurs rencontrés, en quête de candidats « *compétents* » et « *motivés* » excluent donc *a priori* les allocataires du RSA et, plus généralement, les publics en insertion (jeunes sans qualification, chômeurs de longue durée, salariés en emploi aidé ou embauchés dans le cadre des clauses d'insertion) avec lesquels ils les confondent souvent (voir encadré 10).

Encadré 10

Les allocataires du RSA : un manque de « savoir-être » et de « savoir-faire »

Selon le responsable RH de la franchise de restauration rapide *Resto presto*, les allocataires du RSA auraient un profil inadéquat par manque de « savoir-être » :

« La motivation est difficile à déceler, surtout chez ceux qu'ont le RSA : ils ont pas de motivation, ils ont pas d'endurance, ils peuvent pas se plier aux contraintes horaires, s'astreindre à manger avant de travailler, ou anticiper ne serait-ce qu'être propre sur soi – en fait, ils présentent des difficultés de savoir-être. »

Selon le gérant de *Gros œuvre*, ce serait plutôt le « savoir-faire » qui leur ferait défaut dans les métiers du bâtiment : *« Dans notre métier, ça ne marchera pas... [...] Il y a quand même un savoir-faire. »* Ils n'auraient donc pas les caractéristiques de travailleurs rentables, productifs et capables d'un travail de qualité :

« Aujourd'hui, ce qui nous fait gagner, c'est notre main-d'œuvre, parce que dans un mètre cube de fondations, on met un mètre cube de béton ; là-dessus, on ne peut rien gagner. C'est le temps qu'on passe pour le mettre dedans : on passe plus de temps, on perd ; on passe moins de temps, on gagne. [...] Quand on revient sur un chantier, sur des malfaçons, ça nous coûte dix fois le prix [...]. Et ça va créer une [mauvaise] réputation. »

Le responsable du recrutement de l'entreprise a une vision très négative de ces salariés qu'il juge incapables de se conformer au travail prescrit et pour lesquels il estime faire de la « *garderie* » : *« Moi, j'ai besoin de gens compétents... Donc aujourd'hui, obliger [l'entreprise] à prendre quelqu'un en insertion 500 heures... Si moi, j'avais réellement besoin des 500 heures-là, j'irais chercher un meilleur profil que ça. »*

Pour cette raison, les employeurs disent souvent éviter de recourir aux intermédiaires de l'emploi ou d'embaucher des salariés en emplois aidés. Les propos de la gérante de la petite entreprise de nettoyage *Bureauet* traduisent bien ces stéréotypes attachés aux publics en insertion : *« Non, non, non, plus maintenant, j'arrête avec ça : contrat aidé égal personnel en difficulté. [...] On est plein pot au niveau des salaires, mais j'ai du personnel hyperfiable. »* Ces stéréotypes sont tellement ancrés que les avantages procurés par les aides à l'emploi apparaissent négligeables face à des publics qu'ils considèrent non rentables. Parmi les employeurs enquêtés, le recours à Pôle emploi est donc surtout motivé par des raisons logistiques et techniques. Ainsi, *Habillement*, franchise d'une chaîne vestimentaire, s'est appuyé au moment de son ouverture sur le soutien logistique de Pôle emploi pour organiser son recrutement. C'est encore le cas de *Self*, établissement filialisé d'une chaîne de restauration, qui a passé un accord avec Pôle emploi pour bénéficier de la méthode de recrutement par simulation (MRS)⁽¹⁸⁾ lors de l'ouverture du restaurant. Selon la responsable adjointe des ressources humaines de *Self*, la MRS a permis de sélectionner des personnes convenant bien aux emplois proposés et capables de « *tenir le poste* » dans la durée. Cependant, bien que la MRS utilise des critères d'adéquation au poste de travail et s'efforce d'écarter tout critère discriminatoire et les *a priori* sur les candidats (SALOGNON, 2007), cette recruteuse n'a pas abandonné ses préjugés sur les allocataires du RSA : *« Entre rester à la maison et venir dans un job comme le nôtre, où parfois c'est difficile, est-ce que c'est pas plus intéressant pour eux de rester chez eux ?... Je sais pas. »*

En fin de compte, les critères sur lesquels s'appuient les employeurs pour sélectionner leurs futurs salariés à des emplois non qualifiés montrent qu'ils se soucient à la fois de la qualité du travail et de celle des travailleurs. Une telle préoccupation, combinée aux préjugés attachés aux bénéficiaires d'emplois aidés ou d'allocations, réduit l'intérêt des dispositifs de baisse du coût du travail. On rejoint ici les conclusions d'autres recherches qui expliquent que le coût du travail est loin de constituer le critère exclusif en matière de gestion de la main-d'œuvre. Dans certains secteurs pourvoyeurs d'emplois non qualifiés, la pression sur les salaires est ainsi moins visible, et de toute façon limitée par l'existence du Smic, que celle exercée sur la productivité du travail (CAROLI, GAUTIÉ, 2009).

(17) Les résultats de l'enquête *Ofer* (*Offre d'emploi et recrutement*) montrent, que s'agissant de la sélection des non-cadres, le critère « possibilité de bénéficier d'aides à l'emploi » n'est pris en compte que dans 10% des recrutements, tandis que ceux de « disponibilité » ou de « motivation » importent dans plus de 80% des recrutements (GARNER, LUTINIER, 2006). De même, DE LARQUIER et RIEUCAU (2012) dans leur travail sur les canaux de recrutement soulignent que les contrats aidés ne sont jamais cités par les recruteurs « comme raison de recours à l'opérateur public » (p. 182).

(18) Créée en 1990 par Georges Lemoine, cette méthode a été utilisée principalement par l'ANPE (et aujourd'hui par Pôle emploi) pour lutter contre le chômage et les discriminations. La MRS, appelée autrefois « méthode des habiletés » ignore délibérément le diplôme et l'expérience au profit d'exercices ciblés afin de sélectionner les candidats sur leurs aptitudes et non plus sur leur profil. Elle permet d'élargir les recherches de candidats en privilégiant le repérage des capacités nécessaires au poste de travail proposé.

*
* *

Notre objet n'est pas de mettre un point final au débat sur l'impact du RSA sur la demande de travail : trancher la question nécessiterait de disposer d'un recul suffisant pour évaluer l'impact macroéconomique du RSA sur la demande de travail en l'isolant d'autres éléments contextuels (à commencer par les allocations chômage ou la crise) susceptibles de mêler leurs effets à ceux du dispositif. Pour la période étudiée, celle de la mise en œuvre du RSA, il est toutefois possible d'apporter un éclairage sur la connaissance qu'ont les employeurs du dispositif et de ses allocataires ainsi que sur la manière dont – et sur les raisons pour lesquelles – ils se l'approprient, voire l'instrumentalisent, le cas échéant.

Contrairement aux craintes exprimées au moment de sa mise en œuvre, le RSA n'apparaît généralement pas aux employeurs interrogés comme un outil à intégrer à leur gestion de la main-d'œuvre. Ils ne connaissent pas (bien) le dispositif qui ne s'adresse pas à eux, et son détournement semble inopportun alors qu'ils peuvent utiliser d'autres mesures de

réduction du coût du travail (emplois aidés, exonérations de cotisations sur les bas salaires, etc.). Certes, le RSA, et plus généralement les dispositifs destinés aux publics en insertion, peuvent, comme on l'a vu, trouver leur place dans la stratégie de RSE de l'entreprise : celle-ci est toutefois marginale au regard de l'ensemble des recrutements effectués et intervient vraisemblablement dans un souci d'affichage ou de gage de bonne volonté face aux acteurs économiques locaux. Dans l'ensemble, pour les employeurs, la quête de rentabilité ne se réduit pas à la recherche d'économies sur les coûts de main-d'œuvre mais relève d'un arbitrage entre le coût et la qualité. Or, à leurs yeux, les allocataires du RSA restent des candidats souvent marqués du sceau de l'inadaptation et ne réunissant pas les qualités attendues pour réaliser le travail qui leur serait confié. De ce point de vue, les politiques de soutien à l'emploi des publics en insertion peuvent s'avérer contreproductives. Les dispositifs de réduction des coûts du travail, en particulier, passent à côté des attentes des employeurs en matière de qualité du travail et des travailleurs, y compris dans des emplois non qualifiés, et peuvent se retourner contre les « bénéficiaires » lorsque l'aide se mue en stigmatisme d'incompétence.

Bibliographie

ALLÈGRE G. (2011), «Le RSA : redistribution vers les travailleurs pauvres et offre de travail», *Revue de l'OFCE*, n° 118, p. 33-61.

AMOSSÉ T., CHARDON O. (2007), «Cinq millions de travailleurs non qualifiés : une nouvelle classe sociale ?», *Connaissance de l'emploi*, n° 39, Centre d'études de l'emploi.

BAILLY F., LÉNÉ A. (2013), « The personification of the service labour process and the rise of soft skills: a French case study », *Employee Relations*, vol. 35, n° 1, pp. 79-97.

BEAUJOLIN-BELLET R., ESTRADE M.-A., KERBOUC'H J.-Y., KLEIN T., LERAIS F., MÉDA D., SAINT-MARTIN A., TRIMOUILLE F. (2002), «Cohésion sociale, emploi et compétitivité : éléments pour un débat», *Document d'études*, n° 58, Dares.

BELLEVILLE A., SAINT-MARTIN A. (2002), «Emplois aidés et performances des entreprises», *Premières informations, premières synthèses*, n° 02.1, Dares.

BÉRAUD M., EYDOUX A., FÉRIEL E., HIGELÉ J.-P. avec la collaboration de Castel N., Tuchsirer C., Grégoire M. (2012), *L'impact du RSA sur la demande de travail*, Rapport final II pour la Dares-ministère du Travail et de l'Emploi, septembre.

BOURGEAIS C., TAVAN C. (2010), «Le revenu de solidarité active : principes de construction et effets attendus», *Économie & prévision*, n° 192, pp. 123-130.

CAHUC P., CETTE G., ZYLBERBERG A. (2008), *Salaires minimum et bas revenus : comment concilier justice sociale et efficacité économique ?*, Rapport du Conseil d'analyse économique, Paris, La Documentation française.

CAHUC P. (2011), «Que faire contre le chômage ?», *Regards croisés sur l'économie*, n° 10, pp. 41-55.

CAROLI È., GAUTIER J. (dir.) (2009), *Bas salaires et qualité de l'emploi : l'exception française*, Paris, éditions rue d'ULM, coll. «Cepremap».

CASTEL R. (2009a), *La montée des incertitudes. Travail, protections, statut de l'individu*, Paris, Seuil, coll. «La couleur des idées».

CASTEL R. (2009b), «Le RSA, machine à fabriquer de la précarité», *Le Monde*, 25 juin.

CLERC D. (2009), «Le RSA et la langue d'Ésope», *Travail, genre et sociétés*, n° 22, novembre, pp. 171-176.

COMITÉ NATIONAL D'ÉVALUATION DU RSA (2011), *Rapport final*, décembre.

CONCIALDI P., PONTHEUX S. (2000), «Bas salaires et travailleurs pauvres : une comparaison entre la France et les États-Unis», *Revue de l'Ires*, n° 33, pp. 5-31.

CONCIALDI P. (2009), «Qu'importe le travail, pourvu qu'on ait le RSA», *Travail, genre et sociétés*, n° 22, pp. 177-182.

- CORTESERO R., KERBOUC'H S., MELO D., POLI A. (2013), «Recruteurs sous tension. Discrimination et diversité au prisme de registres argumentaires enchevêtrés», *Sociologie du travail*, vol. 55, n° 4, pp. 431-453.
- DEMAILLY D. (2012), «Les bas salaires en France entre 1995 et 2011», *Dares analyses*, n° 68.
- DUSSUET A. (2005), *Travaux de femmes. Enquêtes sur les services à domicile*, Paris, L'Harmattan, coll. «Le travail du social».
- EYDOUX A. (2012), «Du RMI (et de l'API) au RSA, les droits sociaux des femmes à l'épreuve des politiques d'activation des allocataires de minima sociaux», *Revue française des affaires sociales*, n° 2-3, pp. 72-93.
- EYDOUX A., GOMEL B. (coord.) (2014), *Apprendre (de l'échec) du RSA. La solidarité active en question*, Paris, éditions Liaisons/Wolters Kluwer, Liaisons sociales, Centre d'études de l'emploi.
- EYDOUX A., GOMEL B. (2014), «La solidarité active en question», *Connaissance de l'emploi*, n° 115, Centre d'études de l'emploi.
- EYDOUX A., TUCHSZIRER C. (2011), «Du RMI au RSA : la difficile mise en place d'une gouvernance décentralisée des politiques d'insertion», *Revue française des affaires sociales*, n° 4, pp. 90-113.
- FAYOLLE J. (2008), «Le RSA, une voie d'insertion dans le monde salarial. Les conditions de réussite de la lutte contre la pauvreté par un meilleur accès à l'emploi», *lavedesidees.fr*, 29 août; disponible en ligne à l'adresse : http://www.lavedesidees.fr/IMG/pdf/20080829_alpharsa.pdf; consulté le 19 décembre 2014.
- FENDRICH Y., GRATADOUR C., RÉMY V. (2010), «Les employeurs et les contrats aidés : motivations et processus de recrutement», *Dares analyses*, n° 041.
- FONDEUR Y. (2013), «Systèmes d'emploi et pratiques de recrutement», *Revue de l'Ires*, n° 76, pp. 31-43.
- FONDEUR Y., FORTÉ M., DE LARQUIER G. (coord.) (2012), *Pratiques de recrutement et sélectivité sur le marché du travail*, Rapport de recherche, n° 72, Centre d'études de l'emploi.
- FORTÉ M., MONCHATRE S. (2013), «Recruter dans l'hôtellerie-restauration : quelle sélectivité sur un marché en tension ?», *Revue de l'Ires*, n° 76, pp. 127-150.
- GADREY J. (2009), «L'institutionnalisation du "précarier" féminin subventionné», *Travail, genre et sociétés*, n° 22, pp. 159-164.
- GADREY N., JANY-CATRICE F., PERNOD-LEMATRE M. (2009), «Employés non qualifiés : la catégorie oubliée des politiques d'égalité professionnelle», *Économies et sociétés*, série «Socioéconomie du travail», vol. 43, n° 1, pp. 57-86.
- GARNER H., LUTINIER B. (2006), «Les procédures de recrutement : canaux et modes de sélection», *Premières informations, premières synthèses*, n° 48.1, Dares.
- GAUTIÉ J., MARGOLIS D. (2009), «L'impact de la politique publique sur le marché du travail à bas salaire : offre, demande et qualité de l'emploi», *Économie et statistique*, n° 429-430, pp. 3-19.
- HIRSCH M. (2005), *Au possible nous sommes tenus. La nouvelle équation sociale. 15 résolutions pour combattre la pauvreté des enfants*, Paris, La Documentation française, avril.
- HIRSCH M. (2006), «Les formes modernes de la pauvreté», in Collectif, *La nouvelle critique sociale*, Paris, Seuil, Le Monde, coll. «La république des idées», pp. 71-87.
- LARQUIER DE G., RIEUCAU G. (2012), «Les canaux de recrutement», in Fondeur Y. (coord.), *Pratiques de recrutement et sélectivité sur le marché du travail*, Rapport de recherche, n° 72, Centre d'études de l'emploi, pp. 175-187.
- L'HORTY Y. (2009), «Nouvelle pauvreté des femmes, politique de l'emploi et RSA», *Travail, genre et sociétés*, n° 22, pp. 165-170.
- LOCHARD Y., UGHETTO P. (2006), «Candidater et embaucher : le courrier de candidature comme dispositif de rencontre», *Revue de l'Ires*, n° 52, pp. 133-154.
- MIKOL F., RÉMY V. (2009a), «L'effet du RSA sur l'équilibre du marché du travail», *Document d'études*, n° 148, Dares.
- MIKOL F., RÉMY V. (2009b), «Quels effets attendre du RSA sur l'offre de travail et les salaires ? Un bilan des travaux sur l'EITC et le WFTC», *Document d'études*, n° 153, Dares.
- MONGIN P. (2008), «Sur le revenu de solidarité active», *Revue d'économie politique*, vol. 118, n° 4, p. 433-474.
- PÉRIVIER H. (2009), «Le revenu de solidarité active ou le mélange des genres», *Revue de droit sanitaire et social*, n° 6, p. 1016.
- RIECAU G., SALOGNON M. (2013), «Le recrutement dans la grande distribution : des pratiques ajustées ?», *Revue de l'Ires*, n° 76, pp. 45-69.
- SALOGNON M. (2007), «Reorienting companies' hiring behaviour : an innovative "back-to-work" method in France », *Work, employment and society*, vol. 21, n° 4, pp. 713-730.
- STANCANELLI E., STERDYNIAK H. (2004), «Un bilan des études sur la prime pour l'emploi», *Revue de l'OFCE*, n° 88, p. 17-41.

Annexe : Caractéristiques des établissements enquêtés

Données de cadrage de l'établissement				Stratégie de recrutement concernant potentiellement les bénéficiaires du RSA						
Personne(s) interrogée(s)	Situation de l'établissement	Région	Activité principale	Effectifs (évolution)	Publics	Poste cible	Type d'emploi	Temps de travail (forme dominante)	Allocataires RSA (connu/présumé/non connu)	Bénéficiaire d'aides à l'emploi
Bâti-rénov	Gérant PME	Île-de-France (IDF)	Bâtiment	30 (stable)	Personnes éligibles aux clauses d'insertion	Emploi non qualifié du bâtiment	CDI	Temps plein	Non connu	Non
Gros œuvre	Gérant PME	Lorraine	Bâtiment	15 (croissance)	Personnes éligibles aux clauses d'insertion	Emploi non qualifié du bâtiment	Contrat d'insertion	Temps plein	Non connu	Oui
Travaux publics	DRH coordinateur emploi, Direction régionale	Lorraine	Travaux publics	1 500 (stable)	Personnes éligibles aux clauses d'insertion	Emploi non qualifié du bâtiment	Contrat d'insertion, intérim	Temps plein	Non connu	Oui
Habillement	Gérant associé	Lorraine	Commerce de détail d'habillement	12 (stable)	Chômeurs de longue durée, pas de formation, pas d'expérience	Vendeur	CDD	Temps partiel	Connu	Oui
Magasin bio	Gérant	IDF	Commerce alimentaire générale	22	Personnes en difficulté d'insertion, pas de formation	Employé	CDI	Temps plein	Connu	Oui
Soft discount	Directeur	IDF	Grande distribution	140 (croissance)	Jeunes, local, pas de formation, pas d'expérience	Caissier/ère, employé.e libre-service	CDI	Temps plein	Non connu	Oui
Hypermarché	Directeur	Lorraine	Grande distribution	190 (stable)	Femmes, monoparentales	Caissier/ère, employé.e libre-service	CDI	Temps plein, temps partiel	Présumé	Oui
Hard discount	Responsable régional formation recrutement	Lorraine	Grande distribution	1 000	Pas de formation	Employé libre-service polyvalent	CDD	Temps partiel	Non connu	Non
Bistrot parisien	Directrice commerciale	IDF	Hôtellerie-restauration (traditionnelle)	7 (stable)	Compétences de base	Commis, plongeur	CDD	Temps plein	Non connu	Non
Self	Responsable adjoint, DRH	IDF	Hôtellerie-restauration (rapide)	37 (stable)	Demandeurs d'emploi (MRS, Pôle emploi)	Employé polyvalent	CDI	Temps plein	Connu	Oui
Resto presto	Responsable RH	Lorraine	Hôtellerie-restauration (rapide)	200 (croissance)	Mères de famille, jeunes ayant arrêté leurs études	Équipier polyvalent	CDI	Temps partiel	Non connu	Non
Hôtel premier prix	Responsable RH de 2 hôtels du groupe, responsable politiques d'emploi, responsable politiques sociales du groupe	IDF	Hôtellerie	70 dans les deux établissements (stable)	Personnes en difficulté d'insertion, femmes immigrées, pas de formation	Équipier polyvalent, femme de chambre	CDI (+ sous-traitance)	Temps partiel, temps plein	Non connu	Oui
Parc de loisirs	Responsable RH	IDF	Loisirs, hôtellerie-restauration	15 000 (stable)	Personnes en difficulté d'insertion	Vendeur, femme de chambre	CDI intermittent	Temps plein	Connu	Non
Bureaunet	Directrice	Lorraine	Nettoyage	15 (stable)	Mères de famille monoparentale, 40 ans et plus	Agent d'entretien	CDI	Temps partiel	Présumé	Non
Net'indus	Responsable de secteur	Lorraine	Nettoyage	132 (forte baisse)	Femmes, 40 ans et plus, chômeurs de longue durée, pas de formation, pas d'expérience	Agent de service	CDI	Temps partiel	Présumé	Oui