Différents usages par les entreprises des contrats de retour à l'emploi

par Cécile Baron, Marie-Christine Bureau et Patrick Nivolle *

Avec le Contrat Emploi Solidarité et les Actions-Formation-Insertion, le Contrat de Retour à l'Emploi constitue l'une des trois principales mesures adoptées en 1989 par le second Plan pour l'Emploi (1). Succédant aux premières mesures de septembre 1988, il remplace le contrat de réinsertion en alternance (CRA) et l'ancien contrat de retour à l'emploi (CRE). Il marque à nouveau la volonté des Pouvoirs Publics de concentrer les efforts en faveur des catégories de demandeurs d'emploi qu'ils jugent les plus défavorisés sur le marché du travail, en privilégiant les chômeurs de longue durée, et plus particulièrement les chômeurs de très longue durée (trois ans et plus), les bénéficiaires du Revenu Minimum d'Insertion et les demandeurs d'emploi de 50 ans et plus. Depuis 1991, les travailleurs handicapés font aussi partie de ces publics prioritaires.

Une telle mesure suscite des interrogations de différentes natures: la mesure a-t-elle un effet incitatif à l'embauche, et donc un impact en termes de création d'emplois ? Quels employeurs se laissent séduire par l'avantage financier au point d'infléchir leurs décisions d'embauche ? L'avantage financier suffit-il réellement à rendre attractif aux yeux des employeurs un public qui ne l'était pas ? Quels employeurs embauchent les publics prioritaires de la mesure et dans quelles conditions ? A l'inverse, une telle mesure ne dévalorise-t-elle pas encore davantage les personnes concernées en créant une "braderie" de l'emploi ?

L'un des enseignements de l'enquête exploratoire menée en 1989 auprès de 50 entreprises (2) était de montrer qu'une mesure comme le CRE ne détient pas en elle-même et à elle seule le pouvoir d'induire de nouveaux comportements d'embauche, mais peut néanmoins, sans remettre en cause les pratiques habituelles de l'employeur, devenir un élément important pour déclencher ou influencer certaines décisions de recrutement. Dès lors, l'impact du CRE ne peut être apprécié indépendamment du contexte dans lequel celui-ci intervient; évaluer la mesure, c'est donc d'abord identifier différentes pratiques des employeurs et observer comment celles-ci peuvent être modifiées par l'existence du CRE et par les éventuelles stratégies déployées pour sa diffusion.

* Centre d'études de l'Emploi (CEE)

(1) En 1990, les CES représentent 225 000 embauches sur l'année, les CRE 99 000 et les AIF 212 000 admissions en stage, in DSTE *"Bilan de l'Emploi en 1990"* n° 75-76 Décembre 1991, O. BOUQUILLARD.

(2) Nous renvoyons le lecteur à la lettre d'information du C.E.E. n°15, Mars 1990, *"Les Contrats de Retour à l'Emploi"*.

C'est pourquoi nous avons réalisé une enquête plus large auprès de trois cents entreprises signataires de CRE (cf. encadrés méthodologiques) visant à identifier différents comportements des utilisateurs de CRE.

Notre enquête révèle ainsi trois grandes formes d'utilisation de la mesure CRE :

- l'utilisation par des structures très jeunes et/ou très petites: l'avantage financier associé au CRE a un pouvoir incitatif relativement important dans de nombreux cas ;

- l'utilisation par des employeurs qui ont un besoin quasi permanent de main-d'œuvre peu qualifiée: le CRE représente une opportunité qui peut influencer le choix du candidat sans pour autant remettre en cause les critères usuels de recrutement ;

- l'utilisation du contrat comme tremplin, c'est-à-dire comme période d'essai, d'adaptation et/ou de formation des nouveaux embauchés: dans ce cas, le CRE peut amener l'employeur à réviser ses exigences habituelles d'embauche.

Une utilisation par des entreprises très jeunes et/ou très petites

Ce type de recours à la mesure concerne d'une part les entreprises qui utilisent le CRE pour satisfaire leurs besoins de main-d'œuvre à moindre coût dans une phase de démarrage ou de déploiement de leurs activités (les entreprises classées en "développement"), d'autre part et dans une proportion nettement plus faible, des entreprises qui recrutent avec un CRE pour faire face à un besoin délimité dans le temps sans perspective de pérennisation de l'emploi (les entreprises classées en "Besoin temporaire")

Une opportunité pour les entreprises récentes ou ayant connu un redéploiement de leurs activités ("Aide au développement")

Nous regroupons dans cette catégorie trois types d'entreprises:

- les entreprises créées depuis moins de trois ans; elles sont en effet dans une situation d'incertitude face à leur avenir et ne sont pas encore entrées dans une phase de stabilisation;

- les entreprises qui ont connu sur les trois dernières années un redéploiement de leur activité entraînant une décision d'embauche: nous avons retenu comme événement marquant une innovation conséquente sur le produit ou le service rendu, un changement d'activité, un agrandissement des locaux ou une transformation importante dans les modes de production entraînant une décision d'embauche;

L'enquête

L'enquête a été réalisée au cours du premier trimestre 1991 auprès de trois cents entreprises ayant signé des CRE entre mars 1990 et mai 1990 dans dix circonscriptions d'Agence Locale pour l'Emploi situées dans dix départements et cinq régions pour rendre compte au mieux des différences dans la mise en œuvre des CRE. Ces zones étaient les suivantes : Vannes et Dinan en Bretagne, Millau et Albi en Midi-Pyrénées, Aix-en-Provence et Cavaillon en Provence-Côtes-d'Azur, Cambrai et Calais dans le Nord-Pas-de-Calais, Montreuil, Boulogne et Issy-Les-Moulineaux en Ile-de-France.

Nous avons choisi ces dix zones concernées de manière à représenter au mieux les disparités spatiales en matière d'emploi, de chômage et d'intensité de recours aux mesures pour l'emploi. De même, dans chaque ALE, nous avons sélectionné les Contrats de Retour à l'Emploi, de façon à rapprocher notre échantillon de l'ensemble des CRE signés en 1990, relativement aux critères suivants : taille et secteur d'activité des entreprises, nature du contrat, niveau de formation, âge, durée de chômage des salariés. Même si l'échantillon est de taille trop réduite pour que l'on soit assuré de sa parfaite représentativité, il s'agit ainsi de couvrir au mieux d'éventuelles différences qui peuvent apparaître dans la mise en œuvre des CRE, qu'elle soient dues à l'environnement économique ou à la diversité de stratégies des services extérieurs de l'emploi quant à la promotion de ces mesures.

Avec cet échantillon, nous avons eu le souci de confronter ces résultats aux pratiques habituelles des employeurs. En effet, les différentes formes de retour à l'emploi n'apparaissent pas qualitativement comparables : par exemple, une perspective de maintien dans l'emploi, même déclarée à la fois par l'employeur et par le salarié, ne possède pas le même sens selon qu'il s'agit d'une grande entreprise recourant largement à la flexibilité externe pour s'ajuster aux variations du marché, ou d'une très petite entreprise incapable d'offrir en phase de démarrage un salaire attractif et utilisant donc l'opportunité du CRE pour assurer la formation d'un salarié sans expérience dans le métier. Nous avons donc choisi d'identifier de façon précise différents modes d'usage de la mesure en les rapportant à la situation économique des entreprises et aux pratiques habituelles des employeurs, d'évaluer l'importance respective de ces modes d'usage et d'en tirer les conséquences pour l'insertion des salariés.

Chaque CRE a fait l'objet d'une double interrogation auprès des salariés et auprès des employeurs. Nous avions en effet construit nos entretiens de manière à pouvoir bâtir une typologie des formes d'utilisation de la mesure par les entreprises. Les réponses à des questions fermées fournissaient l'essentiel des informations. Le pré-codage de ces questions résultait des réponses recueillies au cours d'une enquête exploratoire (1).

(1) cf Lettre d'information du CEE n°15, Mars 1990, op. cit.

Le mode de traitement des données

Le choix d'un outil de diagnostic pour opérer une classification des formes d'usage par les entreprises

Notre mode de recueil des informations supposait donc de mettre au point une méthode d'analyse et de codage des données intégrant des informations nombreuses et de différentes natures : données statistiques, informations qualitatives, réponses aux questions fermées, mais aussi à des questions semi-ouvertes qu'il fallait ensuite pré-coder, etc. Pour ce faire, nous avions à notre disposition plusieurs techniques, comme l'analyse de données, d'un usage maintenant courant. Nous lui avons préféré l'utilisation d'un système-expert (1). Par comparaison avec des méthodes statistiques telles que l'analyse des données, le système-expert présentait plusieurs avantages : la construction de catégories d'entreprises utilisatrices sur la base de règles claires, compréhensibles et discutables ; le recours à un ensemble différent de variables pour spécifier chacune des catégories ; un aller-retour permanent entre le classement issu du jeu de règles et l'évaluation (éventuellement contradictoire) faite par l'équipe pour chaque cas d'utilisation de la mesure.

Quelques choix fondamentaux dans la construction des règles du système-expert :

- chaque règle est directement lisible et constitue un élément de preuve destiné à étayer un argument dans une discussion visant à qualifier la situation rencontrée. Par exemple, l'argument *"c'est un consommateur intensif de contrats aidés"* se traduit directement par une condition sur le nombre de contrats aidés rapporté au flux d'embauches ; le jeu de règles fournit ainsi une vision synthétique de la discussion qui peut s'instaurer autour des différentes catégories ;
- pour apprécier correctement les situations, nous avons souffert d'un handicap majeur : la très petite taille des entreprises de l'échantillon nous privait des sources statistiques fiables, en particulier sur la situation financière et les mouvements de main-d'œuvre, pour consolider les données recueillies par entretien ; nous étions condamnés à ne travailler que sur les déclarations des employeurs et celles des salariés. Pour pallier cet inconvénient, nous avons, dans la mesure du possible, opéré des confrontations entre les éléments d'information dont nous disposions. Nous avons ainsi effectué certains recodages manuels en cas d'incohérence manifeste et facilement interprétable. Nous avons constitué certaines catégories en recoupant différentes réponses.
- pour apprécier les chances de maintien durable dans l'emploi, nous avons construit plusieurs règles à partir des mouvements globaux de main-d'œuvre des trois dernières années ; nous avons fait ce choix pour éviter d'accorder trop de crédit à de simples déclarations d'intentions, mais aussi pour limiter les effets sur notre évaluation d'un biais important, à savoir la sous-estimation par l'enquête des situations de rupture ; ainsi, lorsque les mouvements globaux de main-d'œuvre apparaissaient importants, nous les avons privilégiés sur les seules déclarations d'intentions de l'employeur quant à la personne recrutée en CRE. Ce choix constitue une précaution pour éviter que l'interrogation privilégiée des salariés demeurés dans l'entreprise ne conduise à un optimisme injustifié.

Les principes du fonctionnement du système-expert : une décomposition en deux phases, une phase de diagnostic pour chaque cas, puis une phase de classement finale

Dans la première phase, chaque entreprise est passée au crible du jeu de règles et reçoit ainsi une ou plusieurs étiquettes selon les conditions qu'elle remplit. Cette phase consiste donc à "typer", de façon simple ou multiple chaque situation rencontrée. Par exemple, une entreprise peut tout à fait remplir à la fois les conditions de la *"Qualification"*, celles de l'*"Ajustement"* et celles du *"Développement"*. Dans la deuxième phase, chaque entreprise se trouve classée de façon unique. Ce classement est obtenu par un ensemble de priorités qui répondent à deux principes majeurs en vue de rendre compte des chances d'insertion durable et de qualification du salarié dans l'emploi.

---

(1) cf. Le mémoire de DESS de Gilles Le Bris, "Développement d'outils adaptés pour opérer une classification des formes d'usage par les entreprises de CRE"", 1991.

- les très petites entreprises qui recrutent leur premier ou leur deuxième salarié: nous estimons en effet qu'une telle embauche constitue un pas décisif modifiant en profondeur la vie de l'entreprise; de plus, il s'agit dans bien des cas d'une première embauche réelle, la personne déclarée dans l'effectif avant la signature du CRE étant en fait l'employeur lui-même ou un proche parent.

Pour s'assurer que de telles situations de développement s'accompagnent bien d'une croissance de l'emploi, nous avons sélectionné parmi ces différents cas de figure les seules entreprises qui connaissent au cours des trois dernières années une croissance même légère de leurs effectifs. Nous avons ensuite distingué, parmi ces entreprises en développement, celles qui utilisent abondamment les mesures d'aide à l'emploi, de celles qui les utilisent modérément: ces deux catégories d'entreprises se différencient nettement, comme nous le montrons plus loin. Pour mesurer le caractère intensif ou modéré de ce recours, nous avons construit un indicateur qui rapporte le total des embauches inscrit dans le cadre des contrats aidés (CRE, CRA, Contrats Qualification et d'Adaptation, CES) au flux de recrutements sur les trois dernières années.

• ***Les entreprises en développement qui utilisent modérément les mesures***

Ces entreprises sont plutôt représentées parmi des entreprises de petite taille, voire de très petite taille, puisque dans cette catégorie plus de la moitié des entreprises comptent moins de six salariés au moment de l'enquête. En revanche, ces entreprises ne se distinguent en rien par leur secteur d'activité. Elles reflètent assez fidèlement la structure de l'échantillon. Les employeurs de cette catégorie déclarent connaître de manière un peu plus fréquente que les autres employeurs des difficultés de trésorerie, phénomène qui reste sans doute lié au manque de fonds propres au moment du démarrage, ou encore à un fort décalage entre les dépenses déjà engagées et l'arrivée des premiers versements.

Ces entreprises se distinguent également dans leurs pratiques de recrutement du CRE : les relations personnelles ont joué plus souvent qu'ailleurs, l'embauche se fait plus souvent avec des contrats à durée indéterminée et sur un emploi nouveau et une qualification nouvelle. Plus d'un salarié sur deux a déjà exercé de façon régulière un travail voisin de celui actuellement occupé en CRE.

Ces entreprises représentent une part importante des embauches pour les trois catégories de population ciblées par la mesure: les anciens bénéficiaires du RMI; les chômeurs de très longue durée et les personnes de 50 ans et plus. L'avantage financier particulier associé à l'embauche de ces populations-cible constitue probablement un argument très convaincant pour des entreprises jeunes et/ou très petites. Mais ce ne sont peut-être pas les seuls facteurs explicatifs. Intervient également le fait que les critères d'embauche sont en général encore peu formalisés et les canaux de recrutement peu stabilisés. L'employeur se montre en conséquence moins sélectif sur le marché du travail, prêt à mettre à l'essai des personnes. Les canaux de recrutement semblent également plus ouverts: ainsi n'exclut-il pas dans ces choix des personnes connaissant des difficultés d'insertion. Quant aux perspectives offertes aux salariés en CRE, elles apparaissent favorables.

L'effet d'incitation directe n'apparaît pas plus important dans cette catégorie que dans l'ensemble : en effet, la plupart de ces entreprises avaient de réelles intentions d'embauche. Trois employeurs sur quatre utilisent le CRE pour recruter sur un emploi nouveau. La mesure intervient alors comme une aide à la réalisation de ces projets puisqu'une entreprise sur deux connaît des difficultés de trésorerie. On peut donc penser que dans cette catégorie, la mesure exerce surtout un effet d'entraînement à moyen terme.

• ***Les entreprises en développement qui utilisent intensivement les mesures d'aide à l'emploi ("Aide au développement avec mesure")***

Ces entreprises se démarquent très nettement sur plusieurs plans, qui les rapprochent d'ailleurs du groupe "Abaissement du coût de la main-d'œuvre". Les structures artisanales y sont beaucoup moins présentes, au profit des entreprises de taille intermédiaire entre 10 et 50 salariés. Les employeurs ont plus fréquemment recours à l'ANPE pour embaucher les personnes en CRE. Les relations personnelles jouent nettement moins que pour les autres entreprises classées en développement. La pratique de sélection entre plusieurs candidats est plus utilisée. Les secteurs d'activité représentés sont également très différents des autres entreprises en développement: on y trouve plus fréquemment des entreprises industrielles et parmi les entreprises du tertiaire, des entreprises fournissant un service aux particuliers plutôt qu'aux entreprises.

Si la structure des emplois offerts aux CRE semble proche de celles des autres entreprises en développement, en revanche les bas salaires y sont plus nombreux qu'en moyenne. Les salariés se trouvent plus souvent qu'ailleurs en situation de reconversion, avec un passé professionnel stable, exercé dans un autre métier, suivi d'une longue période de chômage. Dans cette catégorie, la mesure exerce un double effet sur l'emploi, en augmentant le nombre de recrutements et en orientant nettement le choix de l'employeur vers les bénéficiaires de la mesure. Cet effet de substitution peut être mis en évidence de deux façons : d'une part, une pratique plus grande de la sélection entre plusieurs candidats; d'autre part, le fait qu'il aurait embauché une autre personne.

Un moyen avantageux de faire face à un besoin temporaire ("Besoin Temporaire")

Il s'agit d'entreprises qui utilisent en général un CRE de six mois, pour faire face à un besoin temporaire, sans perspective de stabilisation dans l'entreprise. Deux cas de figure sont possibles: soit l'activité très saisonnière, par exemple dans l'hôtellerie, les loisirs, le BTP ou l'agriculture, impose des embauches à courte durée pour couvrir la saison; soit un fait particulier, comme par exemple une longue maladie ou un congé-maternité, occasionne un recrutement pour faire face à ce besoin temporaire. Pour repérer ces entreprises, nous utilisons donc deux jeux de règles: l'un pour s'assurer que le CRE répond effectivement à un besoin temporaire; le deuxième pour vérifier que la fin du besoin temporaire coïncide avec la rupture du lien salarial.

Cette catégorie regroupe également majoritairement de très petites entreprises concentrées dans certaines activités : hôtellerie-restauration, activités de loisirs, BTP, confection etc. Interrogés sur l'évolution de leur activité, ces employeurs témoignent surtout de leur incertitude. D'ailleurs, l'employeur déclare souvent qu'il ne peut pas garder le salarié en raison de la fin du besoin temporaire ou de l'insuffisance de la charge de travail. Par rapport à l'échantillon, les emplois sont plus souvent classés comme "employés non qualifiés" et plus mal rémunérés. Tous recrutés avec un CDD, les salariés sont plus souvent jeunes - plus de la moitié ont moins de trente ans - et peu formés. Ils se caractérisent surtout par la précarité de leur parcours professionnel. De tels parcours ne permettent pas d'acquérir une grande expérience. Pourtant, les employeurs estiment presque tous que le salarié répond à leurs exigences habituelles de recrutement, ce qui renvoie au faible niveau de qualification des emplois proposés. Notons enfin que des associations ou des organismes de formation sont intervenus plus souvent qu'ailleurs pour faire connaître la mesure aux employeurs.

A travers ces données, se dessine le portrait de la catégorie "Besoin temporaire": de très petites entreprises confrontées à de fortes fluctuations de leur activité et utilisant le CRE de six mois pour un travail peu qualifié en substitution à d'autres formes temporaires d'emploi.

Utilisation par des employeurs qui ont un besoin permanent de main-d'œuvre peu qualifiée

Dans cette catégorie d'utilisation de la mesure, nous avons trois configurations distinctes: celles qui embauchent abondamment pour faire face aux nombreux départs de leurs salariés; celles qui ajustent le volume de leur personnel aux variations de l'activité productive, et enfin celles qui utilisent la mesure dans une pratique d'abaissement systématique du coût de la main-d'œuvre.

Une manière de sélectionner les salariés les mieux adaptés à l'entreprise ("Sélection")

La création de cette catégorie répond au souci de distinguer les entreprises qui pratiquent un tri important de la main-d'œuvre, de celles qui utilisent le CRE comme un essai prolongé mais avec de fortes perspectives de stabilisation dans l'emploi. De plus, nous ne voulions pas limiter ce mode d'utilisation au seul cas des CRE à durée déterminée, dans la mesure où le CDI n'apparaît pas toujours, loin s'en faut, comme une garantie suffisante d'insertion durable. Dès lors, il s'agissait de repérer les entreprises qui ont beaucoup recruté sur les trois dernières années mais ne stabilisent qu'une partie des nouveaux embauchés. Pour apprécier cette sélection, nous avons utilisé un indicateur sorties/entrées qui mesure l'importance des départs par rapport aux embauches, en comptabilisant dans les départs les démissions, les licenciements, les fins de CDD, ainsi que les fins de période d'essai (3).

L'utilisation de la mesure CRE constitue alors une opportunité pour ces employeurs qui ont le plus souvent des exigences modérées à l'embauche, dans la mesure où la principale sélection se fait par la suite.

Par comparaison avec l'ensemble de l'échantillon, cette catégorie apparaît davantage représentée dans le secteur du BTP et dans celui des services aux entreprises, principalement des services peu qualifiés tels que nettoyage, gardiennage ou transport, ainsi que dans la tranche de taille entre 6 et 9 salariés. Ces entreprises bénéficient plus souvent d'un horizon à long terme du carnet de commande et les employeurs se distinguent par leur optimisme. Elles connaissent en général une croissance de leur effectif. C'est d'ailleurs la catégorie qui connaît le taux moyen le plus élevé d'augmentation des effectifs, si l'on excepte bien sûr la catégorie "Aide au développement". Les employeurs de la catégorie embauchent davantage en CDI et ont utilisé sensiblement plus les services de l'ANPE que le reste de l'échantillon lors du recrutement du CRE.

(3) Nous avons fait le choix de ne pas distinguer démissions et licenciements, en considérant qu'un flux important de démissions de la part du personnel d'exécution reflète le plus souvent, soit une sélection "naturelle" liée à des conditions de travail difficiles et/ou à l'absence de perspectives, soit des licenciements déguisés. De même, nous ne distinguons pas CDD et CDI dans la mesure où certains secteurs se caractérisent par une pratique d'embauche en CDI mais aussi une forte instabilité des emplois. Seuls les départs en retraite ou pré-retraite ne rentrent pas en ligne de compte pour évaluer cette sélection de la main-d'œuvre.

Néanmoins, le flux de sorties représente en moyenne les trois quarts du flux d'entrées. Ces employeurs ne parviennent pas à stabiliser leur personnel. Ainsi elles font souvent état de difficultés de recrutement. Cette difficulté à stabiliser la main-d'œuvre peut être reliée à l'absence de moyens d'évolution mis à disposition des salariés. On ne rencontre aucun cas de formation externe ou de formation interne en dehors du poste de travail; l'apprentissage en doublure apparaît très rare. Bien que les embauches concernent plus souvent des emplois classés "employés qualifiés", les temps d'adaptation paraissent courts: quelques jours ou quelques semaines. Il est vrai aussi que plus des deux tiers d'entre eux avaient déjà occupé un emploi voisin du CRE, régulièrement ou occasionnellement. Plus nombreux parmi les personnes de plus de cinquante ans, les salariés ont aussi plus fréquemment une expérience à faire valoir dans l'activité pour laquelle ils sont embauchés.

Cet ensemble de données fournit une image cohérente de la catégorie: une bonne santé économique assortie de perspectives favorables, des exigences à l'embauche centrées sur les références professionnelles, des activités caractérisées par une forte mobilité des salariés et par une forte sélection par le double jeu des démissions et des licenciements, avec néanmoins une réelle chance d'insertion durable pour une fraction seulement des nouveaux embauchés. Dans cette catégorie, l'effet de substitution apparaît un peu plus important que pour l'ensemble de l'échantillon: pour se développer, l'employeur puise dans un réservoir de main-d'œuvre, et l'accès à la mesure CRE donne une prime au salarié dans la file d'attente des candidats possibles.

Une procédure d'ajustement de la main-d'œuvre aux variations d'activité ("Ajustement")

Cette catégorie regroupe un ensemble d'entreprises qui ajustent leurs effectifs au volume de leur activité: ces entreprises se caractérisent donc à la fois par de fortes variations de cette activité et par des taux de rotation importants de leur main-d'œuvre. Ces entreprises peuvent être décrites selon un schéma dual : un éventuel noyau stable et une frange précaire sur laquelle pèse l'essentiel des ajustements aux fluctuations de l'activité. Les chances d'insertion des personnes dans l'entreprise dépendent alors très étroitement de la conjoncture, même si le passage par la frange précaire constitue aussi pour l'employeur un moyen de tester le salarié sur une certaine durée. Nous les avons repérées à partir de trois critères principaux: d'abord, l'existence de variations d'activité; ensuite, l'existence de mouvements de personnel importants relativement à la taille de l'entreprise; enfin, un flux de départs conséquent relativement au flux d'embauche.

Le secteur des services aux particuliers est nettement sur-représenté, et plus particulièrement l'hôtellerie-restauration. Cette spécificité sectorielle s'accompagne d'un horizon du carnet de commandes un peu plus fréquemment limité à la journée. Le pessimisme quant à l'avenir est aussi plus répandu chez les employeurs de cette catégorie. Il s'agit principalement, et ceci les distingue nettement du reste de l'échantillon, d'entreprises en faible croissance, voire en diminution de leurs effectifs. Les emplois occupés par les personnes en CRE apparaissent sensiblement moins qualifiés que la moyenne. Il s'agit plus souvent d'un emploi déjà existant, ce qui est cohérent avec la faible croissance des effectifs associée à d'importants mouvements de main-d'œuvre. Le recrutement du CRE passe plus fréquemment par l'ANPE que par les relations personnelles. Il s'effectue dans plus d'un cas sur deux avec un contrat à durée déterminée.

D'après les employeurs, l'utilisation des CRE obéit à deux motivations: tester le salarié avant de l'engager, mais aussi faire face à un besoin temporaire. Les salariés répondent aux exigences habituelles de recrutement, de manière un peu plus massive que l'ensemble de l'échantillon. D'ailleurs, les deux tiers d'entre eux ont déjà une expérience régulière ou occasionnelle de l'activité. Les possibilités d'évolution apparaissent relativement limitées. Dans cette catégorie, les effets de la mesure sur l'emploi restent faibles.

Une utilisation systématique de contrats aidés et de stages pour réduire la masse salariale ("Abaissement du coût")

Nous avons été amenés à constituer cette catégorie pour rendre compte de pratiques d'entreprises qui cumulent un recours intensif aux formes d'emploi "pas chères" et une ampleur des mouvements de main-d'œuvre qui amène à douter des perspectives offertes aux salariés au terme de ces contrats aidés. Pour repérer ces entreprises, nous utilisons donc des indicateurs qui rendent compte de certaines pratiques des employeurs, indépendamment des intentions affichées quant à l'avenir de la personne recrutée en CRE. Dès lors, nous avons choisi de classer dans la catégorie "Abaissement du coût de la main-d'œuvre" les entreprises qui vérifient deux grandes conditions suivantes : une utilisation intensive de contrats aidés ou de stages et des mouvements importants de main-d'œuvre.

En effet, on y trouve beaucoup moins de très petites entreprises. Le commerce est sensiblement sur-représenté. Par comparaison avec la catégorie "Sélection", les employeurs affichent un optimisme moindre et les effectifs connaissent une croissance plus modérée. Les entreprises se caractérisent par une instabilité encore plus forte des emplois: le flux de départs représente en moyenne

85 % des entrées. Les employeurs ont eu recours à différentes mesures de politique d'emploi pendant les trois dernières années: ils sont généralement des pluri-utilisateurs de CRA/CRE (contrat de réinsertion en alternance / contrat de retour à l'emploi) ont accueilli des SIVP (stage d'insertion à la vie professionelle) et ont embauché des jeunes avec des contrats de qualification et/ou d'adaptation. Contrairement à la catégorie "Sélection", l'instabilité des emplois correspond ici davantage à la volonté de l'employeur de s'ajuster au plus près aux fluctuations de la charge de travail et de comprimer la masse salariale.

Les embauches en CRE se font le plus souvent pour un emploi déjà occupé auparavant comme dans le groupe "Sélection". Par contre, les difficultés de recrutement dans la qualification du CRE sont évoquées beaucoup plus rarement. Les salaires versés aux salariés en CRE apparaissent très bas. Il s'agit plus fréquemment d'emplois ouvriers, de faible niveau de qualification. L'ANPE constitue le principal canal de recrutement, loin devant les relations personnelles et l'on compte davantage de contrats en CDD. Plus souvent qu'ailleurs, il y a sélection entre plusieurs candidats. Néanmoins, s'il y a substitution entre catégories de main-d'œuvre, elle s'effectue à exigences de qualification égales. Par rapport à l'ensemble de l'échantillon, les salariés recrutés avec un CRE sont plus jeunes et ont un peu plus souvent un niveau primaire. Ils ont aussi connu des périodes de chômage plus longues. Les bénéficiaires du RMI apparaissent peu représentés.

Deux formes d'utilisation de la mesure comme tremplin vers l'emploi

Le dernier grand type de recours au CRE concerne des entreprises qui utilisent cette mesure pour tester le salarié sur une durée plus longue que le délai légal ("Essai Prolongé") ou pour investir dans la formation afin de permettre au salarié d'acquérir la qualification requise par l'emploi (Qualification).

Le CRE comme une période d'essai prolongé ("Essai prolongé")

Cette catégorie réunit un ensemble d'entreprises qui ont pour habitude d'allonger la période d'observation des personnes recrutées au-delà de la période d'essai conventionnelle avant de leur offrir des perspectives d'insertion durable. Le recours aux aides de l'Etat intervient dans une logique de financement de la mise à l'essai. Aussi avons-nous sélectionné pour cette catégorie les entreprises qui utilisent les CDD comme forme d'embauche afin de mettre à l'essai en vue d'intégrer durablement la personne, et exclu celles où le Contrat de Retour à l'Emploi est à durée indéterminée (4), où le CDD répond à un besoin temporaire.

On y trouve par exemple des activités de plomberie, zinguerie, électricité mais aussi de transport, d'accueil des personnes âgées, de nettoyage, de culture physique. Elles recrutent, soit pour des emplois d'ouvrier artisanal (électricien, maçon, peintre etc.), soit pour des postes de type administratif tels que le secrétariat, la comptabilité, l'assistance technique, soit encore pour des emplois de moindre qualification comme agent de service hospitalier ou femme de ménage.

Cette catégorie d'entreprises se caractérise aussi par une croissance soutenue des effectifs: en moyenne, les deux tiers des personnes présentes en 1990 ont été embauchées depuis le début de 1988. Comparativement aux autres groupes, ce taux de croissance se situe parmi les plus élevés, après celui des catégories "Développement" et "Sélection". Les personnes sont presque toujours recrutées sur un contrat à durée déterminée, portant plus souvent que la moyenne de l'échantillon sur une période de 7 à 11 mois. Ces entreprises ne sont pas des utilisatrices habituelles de contrats aidés. La mesure exerce pour elles un effet d'incitation à l'embauche puisque, sans le CRE, de nombreux employeurs de cette catégorie n'auraient pas embauché, qu'ils aient eu ou non, une intention préalable de recrutement.

Les salariés recrutés avec un CRE figurent plus souvent que les autres dans la tranche d'âge 40-49 ans. Ils sont un peu plus nombreux à avoir terminé leur scolarité avec un niveau de formation primaire ou un CAP, niveau qui correspond à la durée minimale de scolarisation exigée pour cette classe d'âge. Par contre, les trois quarts d'entre eux ont connu une bonne stabilité dans l'emploi au cours de leur passé professionnel. Les emplois pour lesquels ils ont été recrutés ne se caractérisent pas par un niveau de qualification élevé. Les employeurs de cette catégorie affichent plus souvent que les autres des exigences de diplôme au moment de l'embauche. Mais en ce qui concerne les salariés recrutés avec un CRE, il semblerait que la mesure ait participé à modifier les critères de sélection puisque le diplôme est très peu intervenu dans le choix des personnes. De plus, les employeurs de cette catégorie sont plus nombreux à déclarer que les bénéficiaires de la mesure ne satisfont pas à leurs exigences habituelles.

Le CRE comme moyen d'acquérir une qualification ("Qualification")

La catégorie "qualification" recouvre un ensemble d'entreprises qui accompagnent l'embau-

(4) sauf si l'employeur déclare en même temps que la mesure constitue pour lui un moyen de tester le salarié avant de s'engager.

che du salarié en CRE d'un effort de formation et de qualification de la personne. Cette catégorie rassemble donc des entreprises pour lesquelles le Contrat de Retour à l'Emploi s'accompagne d'une annexe formation, convention par laquelle seront remboursés les frais d'une formation externe à l'entreprise. A défaut d'une telle convention, les raisons avancées par l'employeur doivent corroborer l'existence d'un besoin en formation et d'une préférence pour la formation interne. Dans ce cas, le salarié doit avoir confirmé la mise à disposition par l'entreprise de moyens pour progresser dans son travail (5) ; l'emploi occupé par la personne embauchée en CRE est caractérisé par des temps d'adaptation longs, la durée prouvant en quelque sorte le degré de difficulté d'accès au poste, et par de réelles perspectives d'évolution dans le contenu du travail (6).

Ces entreprises sont sur-représentées dans le secteur des services marchands rendus aux entreprises. Il s'agit en général d'activités qui nécessitent un haut niveau de compétences techniques ou professionnelles (développement de logiciels, laborantine, aide-comptable, secrétaire, etc.). Les emplois offerts par ces entreprises sont en conséquence plutôt qualifiés comparativement à l'ensemble, la part des techniciens et de cadres est supérieure à la moyenne de l'échantillon.

En ce qui concerne le poste occupé par la personne recrutée sur un CRE, il s'agit plus souvent que dans les autres formes d'usage d'une qualification nouvelle pour l'entreprise. Les qualités exigées par le poste sont essentiellement professionnelles ou techniques : près de la moitié des employeurs de cette catégorie estiment qu'il faut de "la motivation pour le métier" ou "un savoir-faire", et dans la même proportion "des connaissances techniques". Cependant, les salariés embauchés avec un CRE ne possèdent pas forcément une expérience de l'activité et répondent de ce fait moins souvent aux exigences habituelles de l'employeur. Mais ils se distinguent des autres par des durées de chômage sensiblement plus courtes, ainsi que par des niveaux de formation plus souvent équivalents au CAP et au BEP. Dans cette catégorie plus qu'ailleurs, le SRA (Stage de réinsertion en alternance) a constitué une voie d'accès à l'emploi en CRE.

(5) Ces moyens pour progresser que nous avons retenu sont soit une formation externe, soit un temps de formation interne en dehors du poste de travail, soit un temps d'apprentissage progressif auprès d'une personne qui a pris sur son temps pour lui montrer le travail, soit la mise à disposition d'autres moyens pour apprendre (manuels, logiciels).

(6) Par exemple, une délégation de pouvoirs pour un cadre, une responsabilité d'encadrement pour un technicien, une responsabilité plus grande vis-à-vis d'une clientèle, un accès aux tâches plus délicates du métier ou de complexité technique plus élevée.

Tendances fortes sur l'usage par les entreprises des contrats de retours à l'emploi

De l'analyse de ces formes d'utilisation, nous pouvons dégager quelques tendances fortes.

La mesure CRE est davantage utilisée comme une aide économique à des structures fragiles parce que récentes ou très petites, que comme contrepartie d'un effort particulier d'insertion ou de formation des personnes embauchées.

Plusieurs éléments permettent d'étayer cette conclusion : l'importance quantitative de la catégorie "Développement", liée au nombre des structures récentes et des très petites entreprises parmi les entreprises utilisatrices de la mesure; le profil des salariés recrutés, le plus souvent très proche des exigences habituelles de l'employeur en termes de formation et d'expérience professionnelle; la rareté relative d'un effort spécifique de formation, ou même simplement d'adaptation, pour la personne recrutée. En contrepoint de ce rôle d'aide économique, l'effet d'incitation apparaît sensiblement plus important que l'effet de substitution. Près de quatre employeurs sur dix déclarent qu'ils n'auraient pas embauché sans la mesure. A ceux-ci, il faut ajouter les entreprises en développement qui avaient de fait des intentions d'embauche mais connaissaient des difficultés de trésorerie de nature à compromettre la pérennité de ces embauches, mais aussi les entreprises de main-d'œuvre qui, par le recours intensif aux différentes mesures d'aide à l'emploi, peuvent embaucher davantage sans trop augmenter leur masse salariale.

Face à certains employeurs qui puisent largement sur le marché du travail pour recruter une main-d'œuvre peu qualifiée, la mesure CRE donne un réel avantage à l'embauche de chômeurs de plus d'un an, surtout lorsqu'ils ont dépassé 50 ans.

Cette incitation à l'embauche ne s'accompagne pas en général d'un comportement particulier de l'employeur pour intégrer le salarié recruté en CRE. Cela ne signifie pas non plus que les chances d'insertion soient nulles dans ce cas: ces employeurs stabilisent en effet une partie de leur main-d'œuvre. Mais ces possibilités d'insertion durable concernent surtout des personnes rapidement opérationnelles. Ainsi, la mesure CRE constitue parfois une chance réelle de retour à l'emploi pour des chômeurs d'un an et plus qui, sans connaître de handicap majeur, éprouvent malgré tout de sérieuses difficultés à retrouver du travail. Dès lors, elle joue un rôle certain en faveur d'une réduction de la durée moyenne de chômage.

Les bénéficiaires du RMI et les chômeurs de très longue durée trouvent plutôt un emploi dans les petites structures en développement (catégorie "Développement") que dans les entreprises caractérisées par un important "brassage" de main-d'œuvre (catégories Sélection, Abaissement du coût, Ajustement).

En effet, ce deuxième groupe d'employeurs ne dévie guère de ses exigences habituelles lorsqu'il s'agit de recourir à une formule avantageuse d'embauche et l'ensemble des chômeurs de plus d'un an leur fournit un éventail assez large pour qu'ils puissent trouver des candidats conformes à ces exigences. Pour les entreprises plus petites ou plus jeunes qui éprouvent des difficultés à embaucher sans aide, les critères de recrutement sont souvent moins établis et de plus, l'incitation financière constitue un argument plus décisif et plus vital pour l'entreprise. De ce fait, les personnes réputées les plus en difficulté sur le marché du travail échappent en partie aux pratiques de précarité qui caractérisent certaines entreprises utilisatrices de CRE mais subissent directement l'incertitude qui pèse sur les structures qui les accueillent.

Pour nuancer les conclusions précédentes, il faut ajouter que **les formes qualifiantes d'utilisation de la mesure CRE n'ont pas disparu avec la suppression du Contrat de Réinsertion par l'Alternance.** Si les employeurs concernés ont des exigences plus élevées à l'embauche, les difficultés du démarrage comme une situation économique difficile peuvent les amener à réviser ces exigences pour bénéficier de la mesure. Néanmoins, les chances de maintien dans l'emploi n'apparaissent pas meilleures dans ce cas, ce qui peut être relié au pessimisme plus répandu chez ces employeurs.

* *
*

La mesure CRE joue donc principalement deux rôles :

- c'est un palliatif puissant, et d'ailleurs très apprécié des employeurs, aux difficultés que rencontrent les très petites entreprises, d'une part pour embaucher en assumant les charges sociales, d'autre part pour financer et organiser la formation de leur personnel.

- à exigences de qualification égales, elle facilite l'embauche de certaines catégories de main-d'œuvre; cet avantage fonctionne particulièrement bien pour les personnes de plus de 50 ans. Plus rarement, elle amène l'employeur à réviser ses exigences de qualification, surtout s'il connaît par ailleurs des difficultés économiques.

Par ailleurs et d'une manière plus générale, l'exploitation de certaines réponses à l'enquête a permis au-delà des résultats déjà présentés de mettre en évidence que la plupart des emplois offerts en CRE restent des emplois peu payés, exigeant d'être rapidement opérationnels mais offrant d'assez bonnes perspectives de maintien dans l'emploi.

En effet, d'après les employeurs, près de neufs salariés de l'échantillon sur dix répondent aux exigences habituelles d'embauche. De leurs côté, les trois quarts des salariés estiment n'avoir aucune difficulté pour exercer le travail demandé et quatre sur cinq d'entre eux évaluent à moins d'un mois le temps nécessaire pour se sentir à l'aise dans leur travail.

La répartition des salaires reste très concentrée autour du SMIC: pour les trois quarts des salariés, le salaire brut mensuel n'excède pas 6.000 F. Le diplôme ne protège guère des bas salaires puisque la moitié des personnes qui ont obtenu au moins le baccalauréat à l'issue de leur scolarité perçoivent aussi moins de 6.000 F brut par mois. La situation est encore plus défavorable pour les détenteurs d'un CAP : 10 % d'entre eux seulement dépasse ce niveau de salaire.

Les trois quarts des employeurs expriment leur intention de garder le salarié à l'issue de la convention CRE, tandis que plus des deux tiers pensent être maintenus dans leur emploi.

Ces chiffres doivent être corrigés pour tenir compte de la sous-estimation dans l'échantillon des situations de rupture du lien salarial (difficulté à réaliser la double interrogation dans ce cas). Les chances de maintien dans l'emploi apparaissent ainsi plus proches de la moitié que des deux tiers. ■

(*) (**)	Identification du mode d'usage	Freq. d'usage	Caractéristiques des entreprises	Conditions d'emploi CRE	Caractéristiques des salariés	Accès à l'emploi
Utilisation par des entreprises très jeunes ou très petites						
Développement sans mesures	Création récente ou redéploiement Faible recours aux mesures	26 %	Très petite taille 0 - 5 sal.	Salaires plus élevés	Bénéficiaires du RMI	Relations personnelles
Développement avec mesures	Création récente ou redéploiement Important recours aux mesures	6 %	Taille 10 - 50 sal. Industrie Horizon du carnet de commandes a court terme	Bas salaires	Salariés en reconversion après un passé professionnel stable	ANPE
Besoin temporaire	Réponse à un besoin saisonnier/ponctuel	7 %	Activité saisonnière (Hôtel. restaur. loisirs BTP confection) 0 - 5 salariés	CDD Bas salaires	Jeunes Faible niveau de formation Parcours précaire	Organisme de formation/ insertion
Utilisation par des entreprises qui ont un besoin permanent de main-d'œuvre peu qualifié						
Sélection	Flexibilité d'embauches importante Rotation élevée de personnel	7 %	BTP et serv. aux entreprises Taille 5 -10 salariés Horizon à long terme Croissance soutenue	CDI Absence de moyens d'évolution	+ 50 ans Expérience professionnelle dans la même activité	ANPE Sélection sur référence professionnelle
Ajustement	Fluctuations saisonnières de l'activité Rotation élevée du personnel	15 %	Services aux particuliers (hôtelleries-restaurants) Faible croissance Recrutements mixtes : CDI/CDD	Emplois déclarés non qualifiés	Expérience professionnelle dans la même activité	
Abaissement systématique du coût de la main-d'œuvre	Recours important aux mesures Rotation élevée du personnel	12 %	Taille au-delà de 10 salariés Commerce	Très bas salaires CDD		ANPE
Utilisation de contrats comme période d'essai ou de formation de la main-d'œuvre						
Essai prolongé	Pralique d'embauche en CDD comme mise à l'essai	10 %	BTP 10-50 salariés	CDD	40-50 ans Parcours professionnel stable	
Qualification	Effort de formation pour adapter la personne à l'emploi	12 %	Service aux entreprises 5 -10 salariés Incertitude sur l'évolution du marché	Temps d'adaptation long Possibilité d'évolution	30-40 ans Durées de chômage plus courtes Niveau formation CAP-BEP	Stages

(*) Les caractéristiques mentionnées dans chaque colonne renvoient aux variables sur-présentées pour un mode d'usage donné par rapport à l'ensemble de l'échantillon. Par exemple, dans la catégorie sélection, la tranche de taille entre 5 et 10 salariés est plus représentée que dans la moyenne de l'échantillon : 35 % contre 20 %.

(**) Deux modes d'utilisation par les employeurs ne sont pas représentés ici en raison de leur faible représentation: "Proximité" (2%) et "Utilisation Occassionnelle" (2%).