

Réseaux et accès à l'emploi

QUENTIN CHAPUS ET NATHALIE CHAUVAC

Ni totalement dans l'ombre, ni totalement dans la lumière, l'action des réseaux sociaux sur le marché de l'emploi a longtemps été mal comprise, souvent réduite – dans le sens commun – à l'image négativement connotée du « piston », c'est-à-dire à la préférence active et à la recommandation directe. Les travaux académiques, en sociologie économique notamment, se sont attachés à déconstruire cette image et à mieux comprendre les réseaux et leurs effets, d'abord en les définissant, ensuite en identifiant les modalités par lesquelles ils interviennent sur les processus de recrutement et sur les mobilités dans l'emploi.

Rappelons pour commencer que la notion d'emploi est utilisée soit pour caractériser des phénomènes macroéconomiques en termes de stocks et de flux, soit comme une manière de définir cette zone intermédiaire entre une situation d'intégration professionnelle correspondant à la norme dans nos sociétés modernes et une situation hors de ce monde, avec ce que cela suppose de conséquences sociales. Des économistes et des sociologues se sont alors penchés sur cette intersection en s'interrogeant notamment sur l'accès à l'emploi, et par là au statut idéal-typique de salarié intégré.

A. Rees (1966), futur conseiller du président Ford, explique que, s'il y a bien un marché du travail, il ne fonctionne pas comme un marché aux grains, où tous les individus seraient interchangeables et dont les fluctuations s'expliqueraient par des variations de valeurs liées à la plus ou moins grande rareté de la ressource, ici les travailleurs. Il préfère la métaphore du marché de la voiture d'occasion, les employeurs privilégiant selon lui des embauches passant par des relations sociales – y compris professionnelles – avec des représentants d'agences de placement, pour s'assurer une bonne compréhension de leurs besoins et les aider à trouver les bons candidats au moment où ils en ont besoin. Il s'agit non seulement de savoir comment trouver les bons candidats, mais aussi de les trouver quand les employeurs en ont besoin. C'est le problème très complexe de l'impossible modélisation des chaînes de vacances de poste tentée par Harrison White (1970). Déjà dans

les années 1960, des auteurs avaient imaginé un recensement intégral des postes et des compétences pour tenter un appariement optimal au moment crucial, mais sans succès.

Un marché encastré dans les relations sociales

La question est finalement de comprendre comment les embauches, échanges marchands entre des travailleurs et des employeurs, sont encastrées dans une structure sociale qui va conditionner les choix des uns et des autres, et par là, l'équilibre de l'ensemble. Dans la définition initiale qu'en donne Karl Polanyi dans son célèbre ouvrage, *La Grande Transformation*, l'encastrement renvoie à la dépendance entre les différents ordres sociaux, en particulier le marché et la société. En parlant de désencastrement du marché – dynamique qui aurait caractérisé la fin du XIXe siècle et le début du XXe en Europe et aux États-Unis –, Polanyi soutient que les échanges marchands se découplent de l'ordre social pour s'exprimer de manière autonome. Un autre sens de la notion d'encastrement – dont la paternité revient à Mark Granovetter (1995) – s'est davantage imposé dans l'analyse plus spécifique du marché de l'emploi. Granovetter mobilise la notion d'encastrement pour caractériser le fait que les dynamiques de marché s'inscrivent dans des réseaux d'acteurs. C'est ce que Ronan Le Velly (2007) désigne par la notion d'*encastrement-étayage* – pour signifier que l'action économique s'appuie toujours sur des relations sociales, qui agissent de plusieurs façons sur les mécanismes d'ajustement offre-demande.

Dans *Getting a Job*, étude désormais classique, Granovetter (1995) s'intéresse ainsi aux modes d'accès à l'emploi d'hommes, cadres, nouveaux arrivés dans une ville de la banlieue de Boston dans les années 1970 et montre qu'une majorité d'entre eux (56 %) ont obtenu leur dernier emploi grâce à des relations personnelles, ou dit autrement, grâce à leur réseau. Granovetter précise que dans ces cas, ce sont beaucoup plus souvent des « liens faibles », c'est-à-dire des personnes avec lesquelles la relation entretenue est peu intime et peu régulière, qui jouent un rôle important, plutôt que les « liens forts » (famille ou amis). Contrairement à ce qui est souvent affirmé, Granovetter expliquera dans sa postface en 1995 qu'il n'a jamais dit que les liens faibles donnent en moyenne accès à des emplois de meilleure qualité et mieux rémunérés, ce qui lui paraît impossible à mesurer sans mieux connaître les emplois

finaux. Mais ces liens faibles étant structurellement plus susceptibles d'apporter de l'aide, cela expliquerait que les personnes y aient plus souvent recours. La formule « la force des liens faibles » va contribuer à la diffusion de cette idée. La raison de cette force des liens faibles est à chercher, selon Granovetter, dans la circulation de l'information et dans sa qualité. Dans la mesure où ils donnent accès à des mondes sociaux diversifiés – contrairement aux liens forts, qui ont tendance à être très transitifs, c'est-à-dire fortement connectés entre eux –, les liens faibles fournissent des informations nouvelles et non redondantes.

Les travaux de Granovetter, en mettant la focale sur le réseau, complètent les approches plus traditionnelles des inégalités sur le marché du travail (→ Inégalités). En effet, la capacité à mobiliser des liens faibles variés ne se distribue pas aléatoirement dans le monde social, mais est étroitement liée aux attributs sociologiques classiques, comme la classe sociale d'origine, le niveau de formation, le sexe ou encore le statut dans l'emploi. Il s'agit dès lors de s'intéresser aux effets cumulatifs et à la manière dont l'« effet réseau » renforce ou alimente d'autres discriminations. L'étude de Yannick Fondeur et Claude Minni (2020) montre par exemple que les chômeurs sont doublement sanctionnés dans les processus de recrutement : non seulement leur situation de chômage envoie un « signal » généralement négatif aux recruteurs par rapport aux candidats déjà dans l'emploi, mais ils sont aussi plus susceptibles d'être éloignés des réseaux d'interconnaissance, et donc de disposer de moins d'informations et de recommandations, ce qui conduit à des formes de « sur-exclusion ».

Les travaux ultérieurs ont confirmé l'importance des relations dans l'accès à l'emploi, mais ont aussi relativisé pour partie la thèse de la « force des liens faibles », par exemple pour les personnes en début de carrière. L'engagement des proches, qui peuvent constituer une forme de caution personnelle, est en effet parfois nécessaire à la circulation de l'information, ce qui expliquerait que les liens forts soient plus souvent mobilisés par les jeunes actifs (Chauvac 2013). Michel Forsé (1997), à partir des enquêtes INSEE, a également montré que pour les classes les plus populaires, les liens forts sont plus utiles que les liens faibles pour obtenir un emploi. Mais, d'une part, cette importance apparaît souvent « faute de mieux », et, d'autre part, ne garantit pas l'accès à un « bon » emploi (en termes de rémunération).

Les travaux de Bian (1994) dans le contexte chinois constituent une critique plus fondamentale de la thèse de Granovetter,

qui s'appliquerait davantage dans les sociétés industrialisées du Nord que dans les sociétés plus traditionnelles du Sud. Alors qu'en Chine les réseaux sociaux reposent principalement sur des bases familiales étendues, ce sont bien les liens forts qui sont les plus utiles pour trouver un emploi, la recommandation ayant une valeur centrale dans son obtention. La pratique du Guanxi, don/contre-don très formalisé, ritualise les échanges d'informations sur les postes vacants, comme cela a été étudié à propos de l'accès à l'emploi d'étudiants chinois (Liu, Chauvac & Carnine 2019).

D'une manière générale, les marchés de l'emploi dans les pays du Sud ont souvent été analysés sous le prisme des réseaux, ces derniers, compte tenu de la faible institutionnalisation et centralisation de l'offre et de la demande, jouant un rôle particulièrement marqué. On peut dès lors s'interroger, avec B. Lautier (2013), sur la pertinence même du concept de marché pour définir les ajustements dans l'emploi dans certains contextes, lorsque les logiques relationnelles ne sont plus dans les zones grises du marché de l'emploi mais deviennent le mode de fonctionnement dominant, et que les représentations sont totalement étrangères au référentiel marchand. Ainsi, quand le marchand sénégalais décrit par Lautier (2013) embauche quelqu'un de sa confrérie, il ne cherche pas à réduire une asymétrie d'information ou à minimiser un risque, mais il le fait au nom d'un principe social indépendant de la logique de marché. Ici, la définition de Granovetter rejoint celle de Polanyi : les relations sociales sont d'autant plus importantes dans les processus de recrutement que l'économie est *encastrée* dans le social, c'est-à-dire qu'elle n'a pas d'autonomie propre.

Les réseaux du point de vue des employeurs

L'importance des réseaux dans les processus de recrutement a également été étudiée du point de vue des entreprises, et plus globalement des recruteurs. Après A. Rees, de nombreux autres chercheurs ont essayé de comprendre comment les employeurs pouvaient réduire l'incertitude en la matière. La première édition de l'enquête Ofer conduite en France en 2005 par la Dares auprès de 4 050 entreprises ayant recruté récemment a fourni la matière à plusieurs publications, dont celle de Christian Bessy et Emmanuelle Marchal (2009), qui montrait que les entreprises recrutent souvent en sollicitant des recommandations de leurs employés. Bessy et Marchal établissent que cette méthode de recrutement permet

de réduire le nombre de candidatures examinées et le nombre d'examens réalisés pour chaque recrutement, ce qui se concrétise par une durée plus faible du processus et un recrutement considéré comme plus « facile ». Parmi les hypothèses sous-jacentes, les économistes pourraient évoquer la réduction de deux types d'asymétrie d'information, à savoir l'antisélection – c'est-à-dire la sélection de profils qui ne correspondent pas au poste – ainsi que l'aléa moral – ou l'incertitude sur le comportement de la personne recrutée une fois en poste. En effet, les réseaux de relations permettraient aux employeurs d'accéder, en amont des recrutements, à davantage d'informations sur les potentiels recrutés et sur leur niveau réel de compétences. En aval du processus, le recrutement par le réseau assurerait un « bon » comportement de la personne recrutée (Montgomery, 1991).

Cela explique en partie les résultats d'une recherche menée sur la création d'entreprises innovantes qui a montré que les réseaux mobilisés pour recruter sont essentiellement professionnels, les créateurs s'adressant, surtout au démarrage, à d'anciens collègues ou à des personnes avec lesquelles ils avaient déjà travaillé sur des projets, mettant ainsi en œuvre une forme d'évaluation des capacités à travailler ensemble, des langages et références communs (Bessy, Chauvac & Grossetti 2014). Ce recrutement par le réseau concerne surtout les PME, mais ne disparaît jamais totalement, même pour les grandes multinationales qui disposent pourtant de services de ressources humaines, dont certains très fortement dotés, comme cela avait été constaté dans l'analyse des embauches réalisées dans une grande banque de détail (Fernandez & Weinberg, 1997). Les réseaux personnels sont d'ailleurs, chez ces dernières, souvent utilisés en parallèle d'autres méthodes de recrutement (candidatures spontanées, cabinets de recrutement, etc.) (Bessy & Marchal, 2009).

Ces éléments illustrent l'incapacité des marchés, et en particulier du marché de l'emploi, à fonctionner de manière autonome, c'est-à-dire découplé des relations sociales – au sens de l'*encastrement-étayage*. Quelles que soient les manières dont elles sont conceptualisées, les relations fluidifient l'accès à l'information, créent des obligations via des échanges de type don/contre-don et participent globalement à l'allocation des ressources.

Les relations contre les institutions ?

Les relations sociales résistent aussi à la progression des intermédiations institutionnalisées et aux bureaucraties imposantes qui cherchent à construire et à réguler le marché de l'emploi. Quand ce ne sont pas les relations qui permettent de franchir la frontière vers l'emploi, ce peuvent être des organismes, institutions, agences qui vont faire le pont, mais, paradoxalement, en utilisant les relations des chômeurs. En France, déjà dans les années 1990, l'ANPE, ancêtre de Pôle emploi, proposait des ateliers pour chercher un emploi par son réseau, et c'est toujours le cas en 2023 sur le site de cette institution qui, indiquant que « réseauter devient incontournable », en faisant référence aux travaux de Granovetter cités plus haut, transforme ses conclusions en recommandations (« ciblez les bons contacts », « être en mode proactif », etc.) Le réseau de relations, dont le rôle a été objectivé, devient l'objet de la politique publique d'intermédiation, ce qui participe aussi d'un mouvement général qui vise à renforcer la responsabilisation individuelle (→ Conseillers à l'emploi). Dans les contextes politiques plus autoritaires, la prégnance des relations sociales sur le marché de l'emploi ne s'amenuise pas forcément à mesure que progressent les intermédiations publiques. Bian (1994) montre ainsi que continuer à solliciter les relations est une manière de se soustraire aux contrôles des emplois par le gouvernement chinois et constitue une forme de résistance ou d'opposition.

Les évolutions actuelles confirment cette prévalence des relations sociales dans les processus d'ajustement sur le marché de l'emploi. Tout d'abord, comme le soulignent Fondeur et Minni (2020), « la circulation des opportunités d'emploi en ligne se fait parfois sans que le recruteur en ait conscience », et cela complexifie l'analyse des modes d'accès à l'emploi. De plus, les plateformes numériques comme LinkedIn, dont l'une des fonctions est de garantir une information de qualité sur les candidat.es et les employeurs, ne suppriment pas l'intervention des réseaux (réels). À l'instar de Pôle emploi, elles tentent même d'en tirer le plein potentiel, en rendant visibles les relations interindividuelles et ce faisant en les objectivant, ou encore en suscitant les recommandations par le mécanisme des « avis » que peuvent laisser les anciens employeurs sur les pages personnelles. Ces plateformes numériques cherchent ainsi à systématiser et à automatiser un réseau de relations dont l'utilité, dans le processus d'adéquation offre-demande, est reconnu (→ Plateforme). Ces plateformes ne sauraient

toutefois se réduire à elles-mêmes. L'afflux d'informations qu'elles génèrent renforce sur un autre aspect la nécessité de recourir aux relations réelles : non plus pour accéder à l'information, mais pour la trier et l'interpréter. Pralong (2020) montre ainsi que le coût de traitement de l'information sur des plateformes comme LinkedIn, devenue très abondante, est trop important pour un individu isolé. Avoir accès aux informations n'indique en rien la qualité de ces dernières, et les relations sociales jouent alors un nouveau rôle, celui de tri et de conseil de l'information numérique.

Les dispositifs d'intermédiation sur le marché de l'emploi, qu'ils soient publics et centralisés, ou privés et plus décentralisés, tendent ainsi à empiéter sur le rôle des réseaux. Ils cherchent souvent à tirer profit de leur action mais aussi parfois à les contourner voire à les remplacer, au moins partiellement. Toutefois, et malgré des mutations de fond (numérisation, etc.), les réseaux de relations ne disparaissent jamais totalement du jeu et participent à de multiples ajustements. Ces zones grises gagnent à être étudiées en profondeur, car si le marché de l'emploi reste encadré dans des logiques réticulaires, le rôle des réseaux est souvent mal compris car leur action est généralement peu visible, ou à l'inverse trop rapidement réduite à ses formes les plus visibles et négativement connotées, comme le piston. Saisir la fonction des réseaux, leur modalité d'action et d'intervention demeure une tâche difficile, fortement dépendante des situations et des contextes sociaux, institutionnels et politiques. Un des enjeux pour la recherche se situe alors dans la méthode, car rendre compte de l'action des relations sociales suppose de sortir des enquêtes quantitatives classiques. De nombreuses innovations ont vu le jour dans ce champ spécifique, parmi lesquelles des méthodes mixtes qui visent à la fois à quantifier et à comprendre qualitativement des processus complexes : quand et comment une relation intervient, selon quelles logiques sociales de réciprocité, etc. Nous pouvons citer parmi ces méthodes les narrations quantifiées (Grossetti, Barthe & Chauvac, 2011), qui ont fait l'objet depuis leur création d'un corpus stabilisé. Les recherches actuelles qui les mobilisent permettront de continuer à faire progresser notre compréhension de l'emploi et de l'accès au marché du travail.

Bibliographie

- Akermann, G., L. Cloutier & F. Dubois (2015) 'Entrepreneurs pluriactifs' in P.-M. Chauvin et al. (eds) *Dictionnaire sociologique de l'entrepreneuriat*, Paris: Presses de Sciences Po:259–74.
- Bessy, C., N. Chauvac & M. Grossetti (2014) 'Les premiers recrutements des "jeunes entreprises innovantes" : les variations de l'encastrement', *Économies et sociétés*, XLVIII (9):1377–1404.
- Bessy, C. & E. Marchal (2009) 'Le rôle des réseaux et du marché dans les recrutements', *Revue française de socio-économie*, 1 (3):121–46.
- Bian, J. (1994) 'Guanxi and the Allocation of Urban Jobs in China', *The China Quarterly*, 140:971–99.
- Fernandez, R. M. & N. Weinberg (1997) 'Sifting and Sorting: Personal Contacts and Hiring in a Retail Bank', *American Sociological Review*, 62 (6):883–902.
- Fondeur, Y. & C. Minni (2020) 'Les canaux de (non) recrutement des chômeurs. Une exploration à partir de l'enquête OFER 2016', Document de travail n° 203, CNAM-CEET.
- Forsé, M. (1997) 'Capital social et emploi', *L'Année sociologique*, 47 (1):143–81.
- Granovetter, M. (1995) *Getting a Job: A Study of Contacts and Careers*, Chicago: University of Chicago Press, 2ème édition.
- Grossetti, M., J.-F. Barthe & N. Chauvac (2011) 'Studying Relational Chains from Narrative Material', *BMS – Bulletin de méthodologie sociologique*, 111:11–25.
- Le Velly, R. (2007) 'Le problème du désencastrement', *Revue du MAUSS*, 29:241–256.
- Liu, X., N. Chauvac & J. Carnine (2019) 'L'insertion professionnelle des diplômés chinois: une analyse par les chaînes relationnelles', *Sciences de la société*, 104.
- Lautier, B. (2013) 'Point de vue et perspective dans la représentation du marché du travail', *Revue Tiers Monde*, 214:129–50.
- Montgomery, J. (1991) 'Social Networks and Labor-Market Outcomes: Toward an Economic Analysis', *American Economic Review*, 81 (5):1408–18.
- Pralong, J. (2020) 'Trop d'informations favorise la discrimination', *Harvard Business Review France*, 8 novembre [en ligne].
- Rees, A. (1966) 'Information Networks in Labor Markets', *The American Economic Review*, 56 (1/2):559–66.
- White, H. C. (1970) *Chains of Opportunity: System Models of Mobility in Organizations*, Cambridge, Mass.: Harvard University Press.