



L'orientation scolaire et professionnelle

32/1 | 2003
Varia

Diplômes-expériences : complémentarité ou concurrence

Le cas de l'hôtellerie

Qualifications-experience: Contrasting or complementary? The hotel trade as a case illustration

Catherine Agulhon



Édition électronique

URL : <http://journals.openedition.org/osp/3173>

DOI : [10.4000/osp.3173](https://doi.org/10.4000/osp.3173)

ISSN : 2104-3795

Éditeur

Institut national d'étude du travail et d'orientation professionnelle (INETOP)

Édition imprimée

Date de publication : 1 mars 2003

Pagination : 53-73

ISSN : 0249-6739

Référence électronique

Catherine Agulhon, « Diplômes-expériences : complémentarité ou concurrence », *L'orientation scolaire et professionnelle* [En ligne], 32/1 | 2003, mis en ligne le 01 mars 2006, consulté le 30 avril 2019. URL : <http://journals.openedition.org/osp/3173> ; DOI : [10.4000/osp.3173](https://doi.org/10.4000/osp.3173)

Ce document a été généré automatiquement le 30 avril 2019.

© Tous droits réservés

Diplômes-expériences : complémentarité ou concurrence

Le cas de l'hôtellerie

Qualifications-experience: Contrasting or complementary? The hotel trade as a case illustration

Catherine Agulhon

Introduction

- 1 Les relations entre diplômes et expérience interrogent les acteurs institutionnels ces dernières années. Dans un contexte de prolongation de la scolarisation et de difficultés d'insertion des jeunes, la question de la place des diplômes et de l'expérience dans l'accès à l'emploi est reposée avec insistance. Ces relations ne sont pas données, mais à construire, elles n'apparaissent d'ailleurs pas directement dans la littérature scientifique. Il est presque trivial de rappeler qu'on les retrouve principalement dans la définition des qualifications, des relations professionnelles et des négociations sur les conventions collectives (Jobert & Tallard, 1995). Elles sont encore présentes dans une problématique plus récente, celle du renouvellement des approches de la définition des qualifications et des compétences qui s'y substitueraient (Rope & Tanguy, 1993 ; Dubar, 1996 ; Paradeise & Lichtenberger, 2001), et dans celles des modes d'acquisition de ces compétences. L'expérience participe des analyses du fonctionnement du marché du travail, marché segmenté où la main-d'œuvre externalisée entre peu à peu en concurrence avec la main-d'œuvre internalisée et expérimentée. Enfin, les lois introduisant la validation des acquis professionnels (1988 et 1992 et aujourd'hui 2002) appellent une réflexion sur la formalisation et la reconnaissance de l'expérience (Clot, 1999 ; Rope, 1999). Après un aperçu des formes d'appréhension de ces thèmes par les sociologues, nous analyserons les modalités de prise en compte de l'expérience dans les petites annonces du secteur de l'hôtellerie, pour saisir la place de l'expérience dans les mises en scène du recrutement et dans les représentations de la qualification.

Diplôme/expérience dans la littérature socio-économique

- 2 Cette question est d'autant moins évidente qu'on est passé en trente ans d'une société où la scolarisation et donc la « diplomation » étaient faibles, à une société où l'école et le diplôme apparaissent comme des passages obligés (loi d'orientation de 1989, pour exemple). Il y a donc bien renouvellement des modes d'accès à l'emploi et recomposition des relations entre diplôme et expérience. Par ailleurs, la France se place dans une position paradoxale, puisqu'elle est, en Europe, le seul pays où l'Éducation nationale détient un quasi-monopole sur les diplômes même s'il est aujourd'hui battu en brèche par l'introduction des C.Q.P.¹ (Veneau, Charraud & Personaz, 1999) d'une part, par la validation des acquis, d'autre part. Elle est aussi un pays où l'expérience a longtemps prévalu sur le diplôme pour les moins qualifiés (Jobert, 1995).
- 3 La littérature scientifique a précisé la nature et la place du diplôme, ses valeurs d'usage et d'échange (Bourdieu, 1975 ; Vinokur, 1995). Plus que dans aucun autre pays d'Europe, est conférée au diplôme une valeur d'usage intrinsèque et d'échange extrinsèque, tout autant qu'une valeur symbolique ; il exprime un niveau, une appartenance au monde intellectuel, économique ou technique. La progression de la scolarisation, l'appel à amener 80 % d'une classe d'âge atteignant le niveau du baccalauréat, la massification de l'enseignement transforment les représentations que le corps social se fait de la valeur des diplômes, elle en change également les formes de monnayage sur les divers marchés du travail.
- 4 Bourdieu et Passeron (1968) dénoncent l'usage social et symbolique qui est fait du diplôme. Loin de sanctionner des acquis, l'examen permet une sélection qui n'est pas seulement scolaire mais sociale. L'école, sous couvert de fonctionnement autonome, est un instrument au service de la classe dominante, elle transmet des savoirs de classe qui favorisent une reproduction de classe, le diplôme est complice de la reproduction. Mais, par son organisation et sa mise en scène (homogène sur le territoire national, gratuit et en principe ouvert à tous, au moins depuis la seconde guerre mondiale), il donne l'illusion de la neutralité et légitime le fonctionnement élitiste du système éducatif. Depuis le début des années soixante-dix, la démocratisation de l'enseignement, puis la réduction de l'emploi entraînent des distorsions entre le titre et le poste, des formes de classements, déclassements, reclassements (Bourdieu, 1975, 1978) et une inflation des diplômes (Passeron, 1982).
- 5 La plupart des analyses sur le marché du travail nous invite tout d'abord à intégrer l'importance de la variable formation (Paul, 1989 ; Rose, 1998). Abandonnant les théories néoclassiques qui affirmaient la transparence d'un marché d'équilibre, les économistes se sont penchés sur la théorie du capital humain. La formation est un investissement pour les individus, comme pour les entreprises, qu'ils cherchent à optimiser. L'éducation est un facteur d'amélioration de la productivité, puisqu'elle permet la maîtrise des savoirs, savoir-faire et savoir-être nécessaires dans le travail. Ceux-ci sont difficilement mesurables, et c'est donc la durée des études ou le niveau de diplômes qui seront mis en regard des niveaux de la productivité. Marchand et Thélot observent (1997, p. 33) : « dans l'économie française une année de formation non sanctionnée par un diplôme rapporte moins, deux à trois fois moins, que si elle avait été sanctionnée par un diplôme, mais elle

rapporte quelque chose : environ 3,2 % de salaire en plus pour les hommes. » Il y a donc bien un effet spécifique de la scolarisation et des diplômes sur les modes d'accès à l'emploi et sur les modes de reconnaissance des qualités de la main-d'œuvre.

- 6 Cependant, cette théorie du capital humain, si elle a pu apporter sa contribution à l'analyse des processus d'insertion et de recrutements des entreprises, est nuancée, voir remise en question par les théories de la segmentation. Celle-ci met au jour la diversité et le cloisonnement des marchés du travail. Les jeunes ne sont pas une catégorie homogène, ils se différencient par leurs caractéristiques et, de ce fait, ils se portent sur des marchés du travail différenciés, menant à des emplois hiérarchisés. L'optimisation d'un investissement formation est régulée sur des marchés étanches.
- 7 La notion d'expérience est nettement plus floue. S'agit-il de l'expérience reconnue dans les classifications, s'agit-il de la formation sur le tas, s'agit-il encore des savoir-être et savoir-faire acquis dans l'alternance et les différentes formes de socialisation que peuvent vivre les acteurs sociaux ? Comment mesurer l'expérience, jusqu'où est-elle prise en compte dans les négociations salariales ?
- 8 En 1982, Gambier et Vernières notent dans leur ouvrage « le marché du travail » :
L'apprentissage par l'expérience est demeuré pendant longtemps la source essentielle d'acquisition de la qualification. Il n'en est plus de même aujourd'hui. Il existe des seuils de qualification qui ne peuvent être franchis en l'absence d'un niveau donné de formation. Ces seuils incitent à distinguer quelques grands groupes de travailleurs tels qu'ouvriers spécialisés, ouvriers qualifiés, techniciens, ingénieurs. Au fur et à mesure que se développe et s'étend la division du travail, le passage d'un groupe à l'autre, grâce à la seule expérience, devient de plus en plus difficile. En effet, les postes de travail du bas de l'échelle des classifications, du fait du caractère répétitif et parcellisé des tâches à accomplir, sont le plus souvent fort peu qualifiants. Ceux qui les occupent sont ainsi enfermés dans une position inférieure dont ils ne peuvent sortir en l'absence d'une formation spécifique, ce qui confère une importance particulière à la formation continue... Les promotions concernent surtout les plus jeunes et les plus diplômés... Mais il faut souligner que ce phénomène général varie fortement selon les types d'organisation du travail. Les possibilités d'apprentissage par l'expérience sont beaucoup plus fortes lorsque l'organisation du travail est de type traditionnel que lorsqu'elle relève du modèle fordien ou de l'automatisation (p. 159).
- 9 Ces propos rappellent à la fois l'importance qu'a pu avoir l'apprentissage sur le tas, sa substitution par la voie scolaire aujourd'hui, quand moins de 10 % d'une génération passe par l'apprentissage. Ils établissent les effets des évolutions de la division sociale du travail qui génèrent une demande accrue de formation et des modes différenciés d'accès à des emplois hiérarchisés.
- 10 Aujourd'hui deux théories semblent dominer l'analyse du marché du travail : la théorie du filtre et celle du marché concurrentiel (Vinokur, 1995). En effet, l'Éducation nationale affirme l'équivalence entre diplôme et qualification, mais les entreprises sont loin de la reconnaître automatiquement. Pour elles, les diplômés ne sont que des témoins d'un niveau et d'aptitudes, un filtre à l'embauche. Et ainsi « la reconnaissance des diplômés n'est qu'une possibilité qui dépend d'une négociation laissée à la discrétion des branches, alors qu'ils ont été créés le plus souvent à la demande des professions. [...] Dans une conjoncture caractérisée par un rationnement de l'emploi, le diplôme devient d'abord une protection contre le chômage, ensuite un positionnement pour l'accès aux marchés internes et enfin le facteur-clé d'une carrière salariale articulée à la constitution d'une qualification au caractère fortement spécifique. » Ces propos de Verdier (1995, p. 28)

introduisent cette réflexion sur les formes de complémentarité qui se jouent entre diplôme et expérience. Le diplôme est incontournable, mais non suffisant, il doit être complété par une expérience professionnelle constitutive de la qualification.

- 11 Pendant plus de dix ans, les articulations entre formations et emplois ont retenu l'attention de chercheurs. Affichard (1987) recherche les indicateurs d'adéquation formation-emploi, tandis que Audier (1987), Amat et Géhin (1987) définissent la place des jeunes dans l'ensemble des mouvements de main-d'œuvre. Deux éléments d'importance commencent d'être pris en compte : les effets des dispositifs sur la formation et l'insertion des jeunes, la place relativement étroite des jeunes sur les marchés du travail, puisqu'ils ne représentent que 8 à 12 % de l'ensemble des mouvements de main-d'œuvre.
- 12 Enfin, y a-t-il concurrence entre diplôme et expérience et comment se joue-t-elle ? Toute la question est de savoir comment se construit et se reconnaît l'expérience. Verdier 1995 déclare : « en l'absence de lien stable entre formation et emploi, les jeunes se trouvent en concurrence sur un marché du travail restreint. C'est l'ancienneté dans l'emploi qui va favoriser ensuite des mobilités sur le marché interne et gommer peu à peu les effets des déclassements à l'embauche » (p. 29). La mobilité n'est donc plus un facteur de promotion mais de reclassement, l'expérience est incontournable pour accéder aux emplois visés à un niveau de formation donné. Cette expérience tant convoitée se réduit-elle pour autant à l'ancienneté dans l'emploi ou sur le marché du travail ?
- 13 Quelle place joueraient alors l'alternance, les jobs divers, les premiers emplois, dans cette socialisation au travail ? Dès 1987, Audier déclarait que si l'expérience s'acquiert dans l'emploi : « Il serait utile de pouvoir distinguer parmi les embauches des jeunes, celles qui relèvent principalement de déclassements salariaux, mais qui offrent néanmoins des contenus de travail permettant l'acquisition d'une expérience professionnelle monnayable sur le marché du travail ou au sein même de l'entreprise, de celles qui correspondent à des petits boulots » (p. 33). En 1997, Béduwé et Cahuzac tentent d'évaluer les effets des jobs étudiants sur leur insertion. Ils semblent relatifs, puisque les deux tiers des étudiants qui ne travaillent pas, n'en sont pas pour autant pénalisés. Ces jobs lycéens ou étudiants sont-ils une véritable socialisation au travail, interfèrent-ils vraiment dans les modes d'accès à l'emploi stable, dans les modes d'acquisition de l'expérience ?
- 14 Les enquêtes sur l'insertion des jeunes procurent une masse d'informations sur les processus d'intégration dans l'emploi et l'organisation des transitions professionnelles des jeunes selon leurs différentes caractéristiques. En revanche, les enquêtes sur les modes de recrutement des entreprises sont moins fréquentes et moins heuristiques. Ils sont donc difficiles à mettre au jour. Quelques résultats d'enquêtes évaluent cependant l'importance accordée par les chefs d'entreprise à l'expérience.
- 15 Rivard (1982) présentait une analyse des représentations que les entreprises se font des carrières de leurs cadres. Elles les jugent sur trois critères : l'expérience professionnelle, la responsabilité du poste et la manière de s'en acquitter. Elles occultent des éléments comme le diplôme, l'origine sociale et le sexe, qui président aussi aux recrutements. Elles ignorent ainsi leur propre dépendance vis-à-vis de ces facteurs externes. Cependant, les carrières des ingénieurs des grandes écoles se distinguent nettement de celles des ingénieurs d'écoles moins prestigieuses ou de la promotion sociale dans ces mêmes entreprises, ce qui module la prégnance de l'expérience dans la gestion de ces carrières.
- 16 Dans une comparaison de l'efficacité des formations ingénieurs dans quatre régions d'Europe, De Besse (1995) cherche à saisir le rôle de l'expérience dans l'insertion et la

carrière des jeunes ingénieurs. Selon les régions, cette expérience sera intégrée à la formation (cas de l'Allemagne), partiellement intégrée (cas de la France, par l'intermédiaire des stages en cours de formation) ou extérieure (cas de la Lombardie et de la Catalogne). Ces différentes pratiques renvoient à des gestions de la main-d'œuvre différentes, soit par le marché interne (cas de l'Allemagne), soit par le marché externe. La France se situe à l'intersection de ces deux modèles, puisque 50 % des ingénieurs qui usent de ce titre n'ont pas le diplôme correspondant. Le problème de la définition de la valeur de l'expérience, comme de la normalisation de cette valeur, est ici posé pour une catégorie précise de main-d'œuvre, sans que l'on puisse, bien entendu, étendre ce modèle aux autres catégories de main-d'œuvre sans analyse préalable.

- 17 L'analyse des trajectoires ouvrières sur le marché interne de la chimie permet à Périsset (1998) de démontrer que : « La F.P.C.² va jouer un rôle de "sélection positive" dans les carrières au détriment de l'ancienneté : elle valorise à la fois le diplôme, l'expérience professionnelle et les compétences repérées indépendamment d'elle, lesquelles pourraient conduire à une formation certifiante » (p. 39). Ainsi, la gestion des carrières fait appel aux diplômes (bac professionnel) et tout autant à l'expérience acquise dans l'entreprise, aux compétences identifiées sur le poste de travail et les valorise dans les certifications d'entreprise (Charraud, 1995 ; Veneau *et al.*, 1999).
- 18 De son côté, Dubernet (1996) identifie les représentations que se font les employeurs des qualités requises dans l'emploi à partir d'une enquête auprès d'un échantillon représentatif de 219 chefs d'entreprises nantaises. Elle met l'accent sur la distance entre la subjectivité des acteurs et leurs pratiques concrètes de gestion de la main-d'œuvre. Trois critères d'embauche sont retenus par les employeurs : l'expérience professionnelle, le diplôme et la formation. Tous les employeurs semblent privilégier l'expérience et pour toutes les catégories d'emplois. Cependant elle concerne 58 % des premiers choix (de réponses) quand il s'agit des ouvriers et 38 % pour les cadres. Mais des entretiens précisent que cette expérience n'est qu'une forme de réassurance pour l'employeur face aux incertitudes de l'embauche. Les modes de recrutement veulent se donner à voir et à dire comme rationnels, alors qu'ils sont le plus souvent entachés de subjectivité.
- 19 Le diplôme est un signal incontournable aujourd'hui dans le cadre de la croissance de la scolarisation, il place les jeunes sur des marchés différenciés. Sa position est bien établie. À la lumière de cette revue de la littérature, l'expérience apparaît plus floue, plus labile et plus difficile à définir. Elle se décline sous quatre figures :
- Acquise sur le tas, elle s'apparente alors à la socialisation au travail, opérée dans l'apprentissage ou l'alternance.
 - Inscrite dans la transition professionnelle des jeunes, elle valorise les différentes formes d'emploi (jobs, intérim, emplois précaires) qu'ils y vivent.
 - Validation de la mise en application des connaissances, elle s'inscrit dans le débat sur la nature des compétences et sur leur mode d'acquisition et de reconnaissance en constante redéfinition aujourd'hui.
 - Évaluée principalement par l'ancienneté dans l'emploi, elle entre alors dans le champ des négociations sur les classifications.
- 20 En définitive, il semble que ce soit au moment où la progression de la scolarité entérine la nécessité des diplômes pour accéder à l'emploi que la centration sur l'expérience s'affirme dans les discours patronaux, quand elle n'est plus si opérationnelle dans l'accès à l'emploi (Périsset, 1998 ; Grasser & Rose, 2000, 2001). Ces discours sur l'expérience conjugués avec l'introduction des C.Q.P. et des procédures de validation des acquis et de

l'expérience renouvelent les interrogations sur la place des diplômes dans la construction des qualifications ; ils obligent les institutions à modifier leurs pratiques et bousculent les acteurs. L'accès à l'emploi stable est devenu un processus lent et complexe dans lequel le diplôme joue sans conteste un rôle de filtre ou de signal (Verdier, 1995), tandis que la nature et la continuité des expériences acquises dans la « transition professionnelle » participent de la reconnaissance de la qualification.

Diplôme/expérience dans les petites annonces de l'hôtellerie

- 21 Pour étayer notre propos, nous reviendrons sur une investigation empirique que nous avons effectuée dans le secteur de l'hôtellerie-restauration en 1997 dans le cadre d'un contrat de recherche pour le compte des C.P.C.³. Il est bien difficile de trouver des indicateurs sur les usages du diplôme et de l'expérience dans les recrutements des entreprises. Nous avons opté pour l'analyse des petites annonces des offres d'emploi dans le secteur, qui donnent un éclairage sur les prérequis à l'embauche.
- 22 L'hôtellerie est un secteur traditionnel dont les caractéristiques le distinguent nettement de secteurs organisés comme la grande industrie, les banques ou les assurances. Il n'a signé sa convention collective nationale qu'en Avril 1997 ce qui ne garantit pas son application. Ce secteur ne se caractérise ni par son respect de la législation du travail, ni par sa capacité à se construire ses propres normes. La mobilisation syndicale y est d'ailleurs faible.
- 23 En revanche, le contrat d'études prévisionnelles (C.E.P.) signé en 1997 permet un rapide cadrage du secteur. Comme beaucoup d'autres, il n'est pas monolithique et comprend deux grands domaines d'activité : l'hébergement et la restauration. Ces deux activités se diversifient depuis dix ou vingt ans sous l'impact des transformations des modes de consommation et de loisirs, sous l'impact encore de la construction de grandes chaînes et de nouvelles formes de concentration du capital. On distinguera des activités traditionnelles de luxe et de proximité, des activités plus récentes qui se diversifient : les chaînes hôtelières de luxe (Hilton par exemple) ou ordinaires (Formule 1), la restauration commerciale rapide (pizzerias etc.) et une activité en pleine expansion, la restauration collective, qui touche les entreprises (cantines), les hôpitaux, les écoles et se constitue progressivement en secteur autonome⁴.
- 24 Ce secteur ne compte pas moins de 790 000 emplois dont 200 000 non salariés. Il couvre 240 000 établissements dont 99 % de moins de 50 salariés et 95 % de moins de 10 salariés. Les hôtels représentent 26 % des emplois, les restaurants 44 % (12 % pour la restauration rapide), les cafés 6 % et la restauration collective et les traiteurs 16 %. La population active a augmenté de 29 % entre 1981 et 1993. C'est donc un secteur en expansion.
- 25 À cette diversité des activités correspond une grande diversité des emplois : la réception, le service des étages, le service de restaurant, la cuisine, le service café-bar-brasserie. Le type d'entreprise (petite ou grande, traditionnelle ou moderne, de luxe ou ordinaire) induit des profils d'emplois et des approches des qualifications tout aussi variés que les pratiques de recrutement et de gestion de la main-d'œuvre. Au même intitulé d'emploi (commis, chef de rang, réceptionniste, chef d'hôtel) peuvent correspondre des conceptions fort différentes du niveau de recrutement et du niveau de qualification. Soulignons enfin que les cadres restent sous-représentés (4 % de la population) et que les

frontières entre cadres intermédiaires et employés sont peu établies. C'est dire s'il nous sera difficile de donner une image cohérente et complète des pratiques de gestion de la main-d'œuvre du secteur.

Travailler à partir des petites annonces

- 26 Chacun a déjà eu l'occasion de lire une petite annonce et de s'interroger sur les qualités requises par les différents emplois. Tripier (1990) a pu écrire que la petite annonce était, en définitive, la métaphore de la qualification puisqu'elle met en perspective les qualités requises par un poste et celles attendues des candidats : « La qualification professionnelle est donc l'équivalence établie entre une formation scolaire et-ou une expérience professionnelle, un ensemble de tâches et un niveau de salaire » (p. 275). La qualification s'acquiert ainsi dans la formation et l'expérience professionnelle et se concrétise dans le rapport salarial.
- 27 Il nous a paru judicieux d'interroger les petites annonces, parce qu'elles rendent compte des présupposés des employeurs dans un contexte donné et donc de leurs représentations des constituants de la qualification. Dubernet (1996) a pu écrire : « La description qu'un recruteur donne d'un profil de candidat doit être entendue comme le reflet des représentations qu'il se forge – ou qu'il reproduit – d'un salarié, et non comme une réalité correspondant à des savoirs mobilisés spécifiquement par les travailleurs. »
- 28 Les petites annonces ne sont pas pour autant prédictives des modalités d'embauche, mais elles permettent d'identifier les caractéristiques des emplois et les profils recherchés. Elles éclairent l'attention portée aux diplômes et à l'expérience, aux qualités et aux compétences des postulants.
- 29 À partir de l'analyse de ces petites annonces, nous évaluerons les composantes de la qualification attendues des salariés, le poids respectif du diplôme, de l'expérience, de savoirs spécifiques et, comme nous le verrons, de savoir-être. Ces attendus ne recouvrent qu'un volet des modalités de recrutement mises en œuvre par les employeurs, ils favorisent une analyse partielle du processus de recrutement.
- 30 Travailler sur les petites annonces n'est plus tout à fait original, puisque cette pratique se répand. En 1997, la commission de Bruxelles a commandé une étude comparative et diachronique des petites annonces depuis 1945 dans plusieurs pays européens. Rappelons que les petites annonces peuvent être proposées par la presse (et surtout la presse professionnelle), mais aussi par les agences nationales de l'emploi (A.N.P.E. et A.P.E.C.). Les différents lieux de diffusion de ces petites annonces reflètent des types d'emplois et des modes d'accès à ces emplois différenciés. L'A.N.P.E. est plus précisément chargée des employés et des ouvriers, l'A.P.E.C. des cadres. Ces distinctions se retrouvent dans la presse grand public et professionnelle ; selon les publics visés, les journaux diffusent tel ou tel type d'annonce. Enfin, le libellé des petites annonces reflète l'attention portée aux niveaux de qualifications reconnus aux emplois. Et, de fait, beaucoup moins de soin, de précision et de finesse sont apportés dans les descriptions des postes et dans les demandes de qualités, quand il est question d'emplois de type ouvriers et employés. La division sociale du travail se décèle dans de multiples formes de différenciation ou de distinction, nous dirait Bourdieu, elle participe d'enjeux sociaux et de clivages sociaux que l'on peut lire dans différentes pratiques.

- 31 Nous avons analysé 250 petites annonces de la presse professionnelle et des petites annonces enregistrées par l'A.P.E.C.⁵. Nous cherchons, à partir de cette analyse, à identifier les profils des postes proposés et les caractéristiques des individus recherchés, mettant bien sûr l'accent sur la demande d'expérience et de diplômes. La valeur d'échange du diplôme peut se dégager partiellement de la demande qui en est faite. L'expérience, notion plus floue, plus polysémique, ne peut s'interpréter à partir de sa seule énonciation. Elle relève de la durée aussi bien que de la nature et de l'intensité des activités professionnelles antérieures. Les qualités ou savoir-être différencient et classent implicitement les emplois selon leur position hiérarchique.

Les petites annonces de la presse professionnelle

- 32 Les journaux professionnels sont des mines d'informations sur le fonctionnement des secteurs, les représentations des professions, en matière de formation et d'emploi, leurs évolutions et leurs modes de régulation. Nous avons compulsé une dizaine de numéros de la revue professionnelle de l'hôtellerie sur l'année 1997. Elle propose des petites annonces moins codifiées que celles de l'A.P.E.C. que nous étudierons plus loin. S'y mêlent des demandes très hétérogènes en termes de niveau professionnel et d'emplois. Les emplois peu qualifiés s'y situent en bonne place.
- 33 Sur la cinquantaine de petites annonces dénombrées, les deux tiers relevaient des métiers de la cuisine, et plus des trois quarts ne mentionnaient aucune attente en termes de diplôme. En revanche, elles précisaient souvent une demande en termes d'âge, des références, de l'expérience et un C.V. Les diplômes n'apparaissent donc pas comme un critère révélateur ou une qualité incontournable pour ces emplois de cuisinier, de réceptionniste, de femme de chambre, mais aussi de commis (serveur), de chef de rang ou de chef de partie (responsable de salle). L'expérience constitue à elle seule la référence quant à l'aptitude à tenir un emploi, si ce n'est comme garant de la qualification, comme aiment d'ailleurs à le souligner les chefs d'entreprise. Nous en donnerons pour démonstration, les exemples suivants :
- « Café Marly recherche serveurs jeunes et dynamiques, et second de cuisine, expérience gastronomique ».
 - « Restaurant parisien recherche chef de partie, expérience cuisine bistrot ».
 - « Restaurant de nuit, grande carte, recherche chef de rang qualifié, bonne présentation ».
 - « Restaurant M. engage cuisinier entre 20 et 30 ans, sérieux, motivé, cuisine traditionnelle, allant vers la gastronomie, place à l'année ».
- 34 Une seule annonce, parmi celles que nous avons analysées, mentionne un diplôme : « Restaurant parisien offre poste à jeune cuisinier C.A.P.-B.E.P., sérieuses références, cuisine traditionnelle ». Et, même alors, celui-ci ne se suffit pourtant pas puisqu'il doit être assorti de références, à savoir d'une expérience dans une entreprise significative du secteur (offrant les garanties d'une adaptation aux normes culinaires traditionnelles).
- 35 Il est donc assez rare de voir apparaître la mention d'un diplôme dans ces annonces pour le personnel employé-ouvrier, en revanche la dénomination de l'emploi sous-entend expérience et références précises dans la qualification : chef de rang, chef de partie, demi-chef de partie, commis de cuisine. Il y a donc dans ce secteur une hiérarchie précise des emplois qui recouvre peut-être un diplôme, mais qui surtout fait appel à une expérience précise, acquise dans le secteur et même dans certains types d'entreprises « valorisantes » (en particulier pour la restauration traditionnelle). La restauration rapide

recrute, quant à elle, sur un éventail beaucoup plus large et sans spécialisation. Peut-on en conclure que le diplôme n'est qu'un signal, nécessaire pour une première embauche auquel se substitue très vite l'expérience (Grasser & Rose, 2000) ? Cette minoration des diplômes, simple signal, ne déjoue cependant pas les processus courants de déplacement des niveaux de qualification requis pour entrer dans l'emploi qui se traduit par la substitution des bacs professionnels aux sans diplômes et C.A.P., par exemple. Pratiques fort courantes aujourd'hui, même si dans ce secteur traditionnel, la reconnaissance du C.A.P. comme qualification de base n'a pas disparu. Il y a juxtaposition de pratiques et de représentations diverses que masque justement ce faible affichage en termes de diplômes dans les petites annonces.

Les petites annonces de l'A.P.E.C.

- 36 L'A.P.E.C. n'a pas le monopole des offres d'emploi, elle n'en représente comme elle le dit elle-même que 30 à 40 %⁶. Les journaux professionnels, la presse, les canaux plus confidentiels que sont les réseaux professionnels concurrencent ce mode de diffusion officielle.
- 37 L'A.P.E.C. nous a fourni la recension des petites annonces sur trois années, ce qui constituait un fichier de 611 petites annonces : 242 offres d'emploi en 1995, 245 en 1996 et 124 sur le premier semestre de 1997. Après une analyse superficielle de l'ensemble du fichier, nous avons sélectionné les dix premières annonces de chaque catégorie d'emploi pour chaque année, nous constituant un corpus sur lequel nous avons effectué une analyse de contenus, cherchant à décoder les éléments constituant les annonces.
- 38 On peut différencier des petites annonces provenant du secteur traditionnel de l'hôtellerie et restauration, d'autres de la restauration collective et d'autres encore d'un secteur plus éclaté de services. C'est la restauration qui offre le plus grand nombre d'offres d'emplois, et surtout la restauration collective qui se développe rapidement et construit un marché « cadres ». Et, même à l'intérieur de ce sous-secteur, on observe des disparités des profils recherchés selon la taille des entreprises et l'image qu'elles se font des profils souhaités et peut-être des diplômés.
- 39 Une première lecture permet d'identifier le poids des grandes entreprises qui s'adressent donc à l'A.P.E.C., ce que confirment les chargés de mission de celle-ci. Les petites entreprises (restaurants et hôtels) recourent plus souvent à la presse professionnelle ou à leur réseau constitué. Ceci participe de la segmentation des marchés du travail.
- 40 L'A.P.E.C. distingue les offres et annonces de jeunes débutants et de personnels confirmés, catégories que nous conservons dans notre analyse, même si elles nous sont données. L'A.P.E.C. se base sur le libellé de l'annonce pour faire ce tri. Mais des offres qui pourraient correspondre à des jeunes se trouvent du côté des confirmés. Ce sont l'âge et ou l'expérience demandée qui sont à la base de la distinction entre ces deux groupes. Les offres pour débutants dans ce secteur sont peu nombreuses : 18 sur 242 en 1995, 20 sur 245 en 1996, 6 sur 124 de janvier à juin 1997 (elles oscillent donc autour de 7,4 % en 1995, 8,1 % en 1996, 4,8 % en 1997). Paradoxalement, la demande d'emploi des jeunes (42 %) est plus forte que celle des cadres confirmés (27 %) selon une déclaration de l'A.P.E.C. au journal « Libération » le 8 mars 1999.
- 41 Dans ce corpus, les offres d'emplois proposées aux débutants sont peu nombreuses et ne correspondent pas à la demande. Elles ne sont pas prédictives des recrutements puisqu'il

existe une marge de négociation entre les profils énoncés et les recrutements opérés. De plus, ces petites annonces ne sont que l'un des intermédiaires d'accès à l'emploi (Épiphane & Martinelli, 1997)⁷.

Les débutants

- 42 Nous avons analysé les 44 offres d'emploi présentes dans notre corpus. Elles sont tout à fait semblables à celles qui sont offertes aux confirmés. Elles se situent sur deux niveaux de formation distincts : un pôle à bac + 2 dans la spécialité hôtelière ou non, un pôle à bac + 5, avec une polarisation assez forte sur les fonctions de la commercialisation et de la gestion.
- 43 La demande d'expérience est déjà importante. Sur 44 offres, seules six n'en requièrent pas. Six se suffiraient de l'expérience acquise dans un stage, douze demandent une première expérience et vingt demandent une expérience confirmée d'une à trois années, le plus souvent dans la fonction, mais aussi dans le secteur. C'est donc une qualité incontournable, que le diplôme ne compense pas, mais qui peut parfois compenser le diplôme, comme le montre la petite annonce suivante qui substitue d'emblée l'expérience au diplôme. Outre de l'expérience et éventuellement un diplôme, bien d'autres exigences sont évoquées ou même convoquées. Les postulants doivent justifier de ce que nous appellerons qualités et compétences :

Attaché commercial H/F

Société leader régional en restauration collective recrute un ATTACHÉ COMMERCIAL. Vous serez chargé de prospecter le marché de la santé (hôpitaux et cliniques). De formation type École hôtelière, B.T.S./D.U.T. ou équivalent et professionnel de la vente de services, vous possédez une *expérience commerciale* prouvée et réussie dans ce secteur ou celui de l'agroalimentaire. Des *connaissances* dans le domaine de la restauration collective et au niveau des structures régionales de la santé seraient un plus. *Dynamique* et ayant le *goût du terrain*, vos qualités associées à vos résultats, vous permettront de progresser au sein de notre société. Nous vous offrons une rémunération très intéressante à la hauteur de vos performances (fixe + intéressement + frais) (160/170 KF).

- 44 Cette petite annonce illustre bien cette pluralité des exigences : connaissance du secteur, connaissance de la région, qualités comportementales doivent accompagner un diplôme et une expérience.
- 45 Nous appelons « qualités » des exigences qui se présentent sous forme de savoir-être flous et subjectifs. Sont attendus de l'autonomie, de la rigueur, le sens de l'organisation ou des responsabilités, des capacités relationnelles et d'animateur, l'esprit d'équipe, l'enthousiasme et la convivialité. Aucune petite annonce n'est exempte de ce type d'injonction qui reflète l'importance accordée à la personnalité et aux comportements. Ces derniers seraient les garants de l'adhésion et de la capacité d'affiliation des individus. Soumission ou investissement à l'ordre implicite de l'organisation, ces attendus différencieraient des populations dont les caractéristiques (diplôme et expérience) seraient par ailleurs équivalentes⁸. Comment sont-ils évalués ? S'acquièrent-ils par l'expérience ? Ces questions nous renvoient aux procédures de recrutement analysées par Eymard-Duvernay et Marchal (1997) :

Les dispositifs de qualification induisent des opérations de mise en équivalence : les individus sont rattachés à des groupes d'appartenance, des métiers, des diplômes, des grades. Chaque appartenance est codifiée par des règles qui assurent un

traitement égal pour tous... La démarche d'individualisation des compétences est inverse : on privilégie les dimensions qui maximisent les différences interindividuelles afin d'affiner le choix. (p. 46)

- 46 Ces demandes de qualités participent bien d'un processus de consolidation des formes de tri et de disqualification individualisée.
- 47 On peut dissocier ces « qualités » des compétences qui sont aussi largement évoquées dans les descriptions de poste. Celles-ci se réfèrent plutôt à des savoir-faire identifiables. Les postulants doivent pouvoir se prévaloir de savoirs et savoir-faire connexes qui les distingueront : le marketing, le commercial, puis la gestion et la démarche qualité (I.S.O.), l'informatique et les langues.
- 48 Tout se passe donc comme si le diplôme à lui seul n'était pas le garant de la qualification recherchée, ou plutôt comme si les caractéristiques individuelles étaient mesurables et négociables, et de toutes façons incontournables pour accéder à l'emploi, même pour des débutants. L'expérience est, quant à elle, un argument souple, mal défini, qui permet des ajustements successifs entre l'offre et la demande.

Les confirmés

- 49 L'offre d'emploi aux cadres confirmés est plus dense, nous disposons de 567 petites annonces. Les emplois proposés sont très variés, ils se situent en hôtellerie, en restauration traditionnelle, rapide ou collective, dans les services aux entreprises, et plus rarement dans le tourisme.
- 50 On peut ici aussi différencier deux niveaux : des emplois opérationnels ou techniques (gestion, achat, responsable cuisine, maintenance...) de niveau bac + 2 et des emplois de direction au niveau bac + 5. Mais, on observera des recouvrements ou des imprécisions qui masquent ou estompent les frontières entre ces deux catégories de main-d'œuvre.
- 51 Les listes de l'A.P.E.C. proposent des regroupements par type d'emplois ; sont présentés successivement les emplois de directions d'hôtels, de restaurants, de centres de fabrication de cuisine collective, les emplois de commerciaux, ceux de techniciens, de directeurs des ressources humaines et de formateurs dans le secteur. Certains intitulés, chefs d'exploitation, chefs de secteur, responsables d'exploitation restent assez opaques et recouvrent des réalités différentes selon la taille de l'entreprise ou du service, selon le niveau de responsabilité et d'autonomie de la fonction.
- 52 Nous avons resserré notre investigation sur deux cents petites annonces proposées sur les trois années de notre corpus⁹. Nous avons tenté de lister de manière systématique les caractéristiques de ces annonces : sous-secteurs, types d'emploi, fonctions, salaires, indications de sexe, d'âge, diplômes, expérience, qualités et compétences requises. Ces petites annonces offrent un terrain d'analyse plus riche que celui de la presse professionnelle, plus riche également que celui des annonces concernant les employés qui, elles, sont beaucoup plus sibyllines. Nous nous appuyons donc sur une analyse quantitative complétée par quelques petites annonces exemplaires.
- 53 Deux petites annonces donnent le ton :
- Hôtellerie :
 - « Un groupe hôtelier parisien (3 et 4 étoiles - 150 personnes environ) recherche un collaborateur pour réaliser la prospection commerciale et dynamiser la chaîne. Rattaché à la Direction générale et en lien étroit avec les directions d'hôtel, il devra fidéliser et développer la clientèle française et étrangère (tours-opérateurs, agences, grandes

entreprises) en intégrant dans sa stratégie les caractéristiques des différents établissements. L'entreprise est intéressée par un candidat de 28/35 ans, ayant une *expérience confirmée dans l'hôtellerie* et un bon réseau relationnel. Son *sens du contact* et sa *capacité* à prendre les bonnes décisions lui permettront de réussir dans un poste offrant de réelles perspectives d'évolution (150 KF). »

- Restauration :

« Une entreprise de restauration en pleine expansion recrute son responsable d'exploitation. Vous serez chargé d'encadrer, d'animer et de former une équipe d'une dizaine de personnes, de gérer plusieurs soirées (accueil, placement et bon déroulement) de développer une clientèle d'entreprises, d'agences de voyages... De formation *B.T.S. Hôtelier* avec une *expérience de 5 ans minimum*, vous êtes *polyvalent, autonome, gestionnaire, rigoureux* et vous avez su développer un *fort relationnel et des aptitudes commerciales*. Votre *dynamisme* et votre *autorité* feront la différence (de 112 à 160 KF). »

- 54 Ces annonces formatent la demande de main-d'œuvre : elle doit être expérimentée et jeune, plus que diplômée, elle doit présenter tout un arsenal de qualités subsidiaires. Pour autant, la nature du poste comme celle de l'entreprise introduisent des différences dans les représentations que les offreurs se font de leurs besoins. Les qualités attendues d'un directeur, d'un commercial ou d'un technicien ne seront pas les mêmes.
- 55 Deux remarques s'imposent. Les employeurs recherchent des jeunes et des hommes. Seules 30 % des annonces évoquent la possibilité d'embaucher une femme, quand les discriminations sexuelles sont interdites par la loi. Ne pas déclarer le sexe de l'emploi n'équivaut pas en principe à refuser systématiquement les femmes, c'est cependant un indice de tout l'implicite contenu dans les petites annonces, de toute la subtilité des formes de sélection. Si la demande de débutants est faible, celle de seniors l'est tout autant : 40 % des annonces précisent l'âge du candidat potentiel et parmi elles, 25 % souhaitent un candidat de moins de trente ans, 65 % un candidat de 30 à 35 ans, 10 % un candidat de plus de 35 ans. Le marché des cadres de l'hôtellerie établit un profil démographique-type du futur salarié. Il s'agit d'une population masculine, jeune et expérimentée. Il représente ainsi les formes implicites de discrimination qui se construisent sur les marchés du travail.
- 56 Revenons sur l'analyse quantitative de la demande en termes de diplôme et d'expérience, selon le sous-secteur et les intitulés des emplois énoncés.

Les diplômes : une demande peu ciblée

Tableau 1/Table 1

EMPLOI/DIPLÔME	DIRECTION COMMERCIAUX	TECHNICIENS CADRES INTERMÉDIAIRES	TOTAL
Ingénieurs E.S.C.	23	5	28 (14 %)
Bac + 3	15	5	20 (10 %)
Bac + 2	7	28	35 (17,5 %)

Diplômes hôteliers	18	16	34 (17 %)
Peu spécifié	40	43	83 (41,5 %)
Total	103	97	200 (100)
Construit à partir des données de l'A.P.E.C., effectifs par diplôme et type d'emploi			

Diplômes demandés selon les deux principaux types d'emplois
Diplomas (qualifications) requested for the two main types of jobs

- 57 Nous avons distingué deux types d'emplois : des emplois de direction et de commerciaux (direction de grands hôtels, de restaurants d'entreprise, direction régionale, cadre commercial dans les chaînes touristiques) d'une part, des emplois de techniciens ou de cadres intermédiaires (responsables maintenance et logistique, adjoints des services administratifs), d'autre part.
- 58 Il n'y a pas de polarisation sur un niveau de diplôme pour un type d'emploi. Au contraire, les demandes floues sont les plus fréquentes, 41 % des annonces ne demandent pas un diplôme précis et 17 % demande un diplôme hôtelier sans en préciser le niveau. Si l'on peut opposer diplômes de niveau II pour la direction et diplômes de niveau III pour les techniciens, cette distinction claire concerne moins de la moitié des annonces. De plus, pour un même type d'emploi, les demandes sont très variables : pour le commercial, de l'école de commerce au B.T.S., pour le responsable d'exploitation, de bac + 5 à bac + 2. Il n'est d'ailleurs jamais spécifié le type d'écoles de commerce, or celles-ci sont très hétérogènes. Enfin, on peut être surpris du peu d'intérêt porté aux formations hôtelières (Bth, B.T.S. ou plus) au regard du secteur considéré. Ces données mettent en évidence le peu de légitimité accordée aux diplômes dans le secteur, le peu d'adéquation reconnue entre un diplôme et un emploi¹⁰.

L'expérience : un requis incontournable

- 59 La demande d'expérience sera-t-elle mieux spécifiée ? Pratiquement toutes les petites annonces en parlent. Elles n'ont pas toutes le même degré de précision : certaines se contentent d'une expérience significative sans autre précision, d'autres en précisent la durée (2 ans, 3 à 5 ans, plus de 5 ans ou 5 à 10 ans). D'autres indiquent la nature de l'expérience dans la fonction ou le secteur, ou encore dans la fonction et le secteur (5 à 10 ans d'expérience de direction d'hôtel, plus de 5 ans d'expérience de chef d'exploitation dans la restauration collective...). La diversité des formulations complexifie les tentatives de comparaison. Nous les avons cependant classées dans un tableau synthétique, en prenant en compte l'emploi et la précision de la demande d'expérience. Nous avons classé la proposition « expérience significative » dans la catégorie plus de 5 ans.

Tableau 2/Table 2

EXPÉRIENCE/TYPE D'EMPLOI	DIRECTION COMMERCIAUX	TECHNICIENS CADRES INTERMÉDIAIRES	TOTAL N (%)

- de 5 ans dans la fonction	31	25	56 (28)
dans la fonction et le secteur	7	24	31 (15,5)
Sous-total	38	49	87 (43,5)
5 ans et + dans la fonction	21	30	51 (25,5)
dans la fonction et le secteur	44	18	62 (31)
Sous-total	65	48	113 (56,5)
Total	103	97	200 (100)

Expérience demandée selon les deux principaux types d'emplois
Experience requested for the two main types of jobs

- 60 Ce qui caractérise ces petites annonces, c'est bien une demande d'expérience et d'expérience dans les fonctions et le secteur (15,5 % et 31 %, soit 46,5 %), plus qu'un niveau très précis de diplôme. Plus la demande d'expérience est grande (+ de 5 ans), plus elle est précise, se rapportant autant à la fonction qu'à l'immersion prolongée dans le secteur. De même, plus le poste proposé est élevé (direction), plus la demande d'expérience est importante, comportant les deux volets fonction et secteur. Plus de 30 % de ces petites annonces insistent sur une demande d'expérience de plus de cinq ans dans la fonction et dans le secteur, ce qui tend à réduire considérablement l'amplitude de l'espace de recrutement ou tout simplement le marché du travail considéré. Le diplôme n'est-il pas alors qu'un signal auquel l'expérience se substitue rapidement comme le suggèrent les économistes, même pour ces emplois de cadres ?
- 61 On observera, à partir des petites annonces ci-dessous, que pour des emplois apparemment similaires, on peut avoir des demandes de diplômes et d'expériences très différentes :
- « Grande entreprise nationale de restauration collective, nous complétons notre équipe commerciale ouest. À partir de Nantes, vous serez chargé du secteur Bretagne. Par une approche commerciale adaptée, vous prospecterez nos cibles (établissements médicaux et paramédicaux, cantines scolaires, maisons de retraite, entreprises et administrations...), vous répondrez à des appels d'offre et vous rapporterez des marchés. *De formation bac + 2, de préférence commerciale, vous avez acquis un réel savoir-faire dans la vente des services aux collectivités de la région Bretagne. La connaissance de la restauration collective serait un atout supplémentaire. Votre autonomie et votre efficacité sur le terrain seront les garants de votre réussite dans ces fonctions. Rémunération : 140 KF + intéressement + voiture de fonction + frais* ».

- « Société prestataire de service, leader sur son marché 4 000 personnes, recherche : Conseiller commercial H/F pour les régions Rhône-Alpes, Bourgogne et Auvergne. *De formation E.S.C. ou équivalente, une expérience commerciale réussie dans la vente de services, conjugquée à une bonne connaissance du tissu économique de votre région, fait de vous un professionnel reconnu. Vous souhaitez valoriser vos qualités relationnelles et votre combativité au sein d'un grand groupe qui vous donnera les moyens de progresser. Nous vous offrons un fixe + un intéressement motivant et un véhicule de fonction (220 KF) ».*

- 62 La première distinction que l'on peut faire entre ces deux petites annonces est le salaire proposé, dans un cas 140 KF dans l'autre 220 KF. Sont également différents les diplômes demandés, dans un cas un Bac + 2, dans l'autre un diplôme d'une école supérieure de commerce. Sous couvert d'intitulés semblables, se font jour des différences subtiles que maîtriseront les recruteurs, plus que les demandeurs d'emploi.
- 63 Dans tous les cas, la demande de diplôme est plutôt faible et floue, celle d'une expérience est plus précise, elle est souvent ciblée dans le secteur et même dans l'emploi.

Démultiplication des exigences

- 64 Les petites annonces présentées permettent de rebondir sur la prégnance de la demande de « qualités » : sens du contact, autonomie et créativité, rigueur, opérationnalité et adaptabilité, combativité... Comme le soulignent Eymard-Duvernay et Marchal (1997) « Le critère expérience a ceci de particulier qu'il peut faire l'objet d'interprétations et d'ajustements de part et d'autre ; il est flou et plus manipulable que ceux d'âge ou de diplôme, mais il faut croire qu'il ne suffit plus puisque les petites annonces sont assorties de nouvelles exigences toujours plus nombreuses et plus variées ». Ces « qualités » renvoient aux compétences et aux savoir-être qui font aujourd'hui l'objet de débats tant scientifiques que pragmatiques. Les compétences seraient des savoirs en actes, les savoir-être, les prérequis sociaux permettant l'intégration dans l'entreprise.
- 65 Dans notre corpus, on recense donc une pluralité de demandes de compétences et de qualités. Nous avons tenté de quantifier ces demandes, de les classer pour rendre compte à la fois de leur intensité, de leur diversité et donc de leur prégnance toute subjective.
- 66 En termes de compétences, quatre registres se dessinent : compétences techniques (cuisine, finance, commerce, maintenance, etc) signalées 81 fois, connaissance du secteur signalée 71 fois, compétences linguistiques (anglais en majorité) signalées 22 fois, compétences en informatique, 22 fois encore, viennent ensuite le management 19 fois, la gestion 18 fois, les connaissances géographiques ou locales 10 fois, le droit et la réglementation 7 fois. Ce champ de demandes est relativement modeste au regard de celui des qualités d'autant qu'il y a une juste concordance entre certaines demandes de compétences techniques et les emplois proposés. Les compétences linguistiques et informatiques semblent même peu recherchées au regard de leur prégnance dans l'activité professionnelle aujourd'hui. On recense finalement 1,25 demande de compétence par annonce (soit 250 énoncés).
- 67 En ce qui concerne les qualités, on a pu dénombrer 375 énoncés (soit 1,8 par annonce) et 70 mots différents pour les exprimer, certains sont apparus une fois, d'autres près de 40 fois. On pourrait rassembler ces énoncés sur une quinzaine de thèmes, dont les sept premiers sont les plus fréquents : capacité relationnelle et communication, encadrement et management, organisation, autonomie, rigueur, créativité, dynamisme et combativité.

- 68 Ces qualités sont exprimées dans un style emphatique et quasiment publicitaire, comme dans cet exemple : « Vous aimez l'autonomie, la prise en charge de projets et le travail d'équipe. Votre capacité de travail va de pair avec votre disponibilité et votre mobilité. Vous êtes apprécié pour votre rigueur, votre sens de l'organisation. Votre convivialité, votre simplicité dans les contacts et votre goût d'être au service des autres ont été confirmés par votre expérience précédente. » Cette petite annonce pour un poste de responsable de communication requiert près de dix qualités quand la majorité en énonce trois à quatre. Seules 25 % en énoncent cinq ou plus, elles concernent plus souvent les emplois de direction.
- 69 Le thème le plus fréquemment avancé est sans conteste celui du relationnel ou de la communication, il apparaît 110 fois, de trente-trois manières différentes. Reviennent le plus souvent les termes tels que qualités relationnelles, sens du relationnel, aptitudes relationnelles, capacités relationnelles, compétences relationnelles, mais aussi écoute, disponibilité, convivialité, sens du contact, talent de négociateur. Très présent pour les emplois commerciaux et de direction, il appelle un comportement de cadre et de manager. Il est autant une incitation qu'une norme.
- 70 Le deuxième thème concerne le sens de l'animation ou de l'encadrement, il complète le premier et s'adresse aux mêmes populations. Il est énoncé 50 fois, soit deux fois moins, il s'organise sur dix-neuf termes : sens du management, capacité d'encadrement, capacité d'animation, il sous-entend une autorité, un charisme qui s'exprime parfois sans détour : « meneur d'hommes ou patron dans l'âme ».
- 71 Viennent ensuite le sens de l'organisation, l'autonomie, la rigueur, la créativité ou le sens de l'initiative et de l'innovation, le dynamisme énoncés chacun une trentaine de fois sur un spectre de mots plus réduits. Outre ces sept qualités, on trouve encore fréquemment l'esprit d'équipe, la conviction et le sens de la négociation (plus de dix fois chacun).
- 72 Ces qualités et savoir-être complètent le profil du cadre expérimenté, investi dans son emploi et dans l'entreprise. Il s'agit d'un battant « rayonnant » comme le stipule une annonce. Au-delà d'une personnalisation des attentes de l'entreprise, il s'agit bien de construire les normes de comportement qui permettront une soumission participative aux impératifs de l'entreprise et du poste à pourvoir (flexibilité du travail pour les uns et stimulation des équipes pour les autres).
- 73 Une analyse sémantique des mots utilisés permettrait de mettre au jour d'autres implicites contenus dans ces annonces. On a parlé de qualité et il s'agit toujours de mettre en scène un profil positif, dynamique, valorisant. On est face à la survalorisation de comportements sociaux de vainqueur. Dans un contexte de chômage et de concurrence excessive sur le marché du travail, il nous semble que ce type de demande ne peut que renforcer individualisme et surenchères. Et, de fait, la population en retrait du marché et en quête d'emploi se sentira exclue et stigmatisée par cet appel à une dynamique individuelle, superlative et stéréotypée.

Conclusion

- 74 Nous ne prétendons pas avoir épuisé l'analyse sociolinguistique des petites annonces, ni avoir rendu compte des pratiques de recrutement dans le secteur de l'hôtellerie, nous mesurons bien à quel point notre approche est limitée. De plus, libeller et afficher une offre est une chose, sélectionner la main-d'œuvre en est une autre. Et, les tris des

candidatures sont ensuite une phase cruciale de la sélection finale. Il serait donc très instructif d'observer en contrepoint comment les individus construisent leur curriculum vitae pour répondre à l'ensemble de ces exigences. Nous nous contentons ici de pointer les attentes et donc les représentations que les entreprises du secteur donnent à voir des profils adaptés à leurs besoins. Une norme comportementale et un profil idéal du cadre se construisent à travers ces descriptions : celui d'un homme battant, prêt à tout pour son entreprise, sachant « garder la face ». Celui d'un homme de 30 à 35 ans, diplômé, expérimenté et pourvu des qualités relationnelles et organisationnelles qui lui permettront d'adhérer à la culture d'entreprise. Ce qui nous conduit à rappeler qu'à partir de cette construction se perpétuent des formes implicites et variées de discriminations, de sexe et d'âge en particulier.

- 75 La place de l'expérience dans ces demandes multiples, si elle est plus claire et plus fréquente que celle des diplômes, peut être comprise comme un critère parmi d'autres. Exprimée de manière plus ou moins floue, en termes de durée comme de contenus, elle n'a pas cette centralité que certains discours d'une part, certaines analyses des recrutements d'autre part ont voulu lui donner. L'expérience est un bien recherché des postulants à l'emploi comme des recruteurs, mais suffit-elle ?
- 76 La raréfaction de l'emploi permet aux employeurs de multiplier les exigences et de diversifier les modalités de sélection de la main-d'œuvre (Bessy & Eymard-Duvernay, 1997). Le diplôme n'est apparemment qu'un signal assez flou¹¹ qui doit s'accompagner d'une expérience dans les fonctions proposées et d'une pluralité de compétences immédiatement opérationnelles. La sélection se fait ainsi sur des indicateurs suffisamment flous pour ne pas être strictement mesurables, ce qui laissera de fait une large place à la subjectivité des recruteurs, mais aussi à la négociation.
- 77 L'intérêt des chercheurs pour cette notion d'expérience, sa mise en perspective avec l'usage fait des certifications ne sont certes pas anodins. L'introduction de la validation des acquis (lois de 1988 et de 1992), puis aujourd'hui de la validation de l'expérience (2001) interroge cette notion, elle lui donne plus de visibilité et une apparence d'efficacité, elle renforce sa position face à la formation et à la certification. Elle ouvre ainsi une nouvelle ère de recherche sur la gestion de la main-d'œuvre et des recrutements des entreprises.

BIBLIOGRAPHIE

Affichard, J. (1987). Constance et variations de l'entrée des jeunes dans la vie active. *Formation-Emploi*, 18, 5-12.

Amat, F., & Géhin, J.-P. (1987). Accès des jeunes à l'emploi et mobilité des actifs : les emplois d'exécution. *Formation-Emploi*, 18, 37-47.

Audier, F. (1987). Renouveau des professions et insertion des jeunes. *Formation-Emploi*, 18, 24-36.

- Béduwé, C., & Cahuzac, E. (1997). Première expérience professionnelle avant le diplôme. Quelle insertion pour les étudiants du second cycle universitaire ? *Formation-emploi*, 58, 85-97.
- Béliier, S. (1998). *Le savoir-être dans l'entreprise*. Éditions Vuibert.
- Bessy C., & Eymard-Duvernay, F. (1997). *Les intermédiaires du marché du travail*. Paris : P.U.F.
- Bourdieu, P. (1978). Classement, déclassement, reclassement. *Actes de la recherche en sciences sociales*, 18, 2-22.
- Bourdieu, P., & Boltanski, C. (1975). Le titre et le poste : rapport entre le système de production et le système de reproduction. *Actes de la recherche en sciences sociales*, 2, - .
- Bourdieu, P., & Passeron, J.-C. (1968). L'examen d'une illusion. *Revue française de Sociologie*, n° spécial.
- Charraud, A.-M. (1995). Reconnaissance de la qualification. Contrats de qualification et évolution des règles. *Formation-Emploi*, 52, 113-132.
- Clot, Y. (1999). La validation des acquis professionnels. Nature des connaissances et développement. *C.P.C.-Documents*, 4, - .
- De Besses, M. (1995). Formation et emploi des ingénieurs dans quatre régions d'Europe. *Formation-Emploi*, 51, 31-48.
- Dubar, C. (1996). La sociologie du travail face à la qualification et à la compétence. *Sociologie du travail*, 2, 179-194.
- Dubernet, A.-C. (1996). La sélection des qualités dans l'embauche. Une mise en scène de la valeur sociale. *Formation-Emploi*, 54, 3-14.
- Épiphane, D., & Martinelli, D. (1997). Famille, petites annonces, A.N.P.E... L'accès à l'emploi des diplômés de l'enseignement supérieur. *Formation-Emploi*, 58, 73-84.
- Eymard-Duvernay, F., & Marchal, E. (1997). « *Façons de recruter* ». Paris : Métailié.
- Gambier, D., & Vernières, M. (1982). *Le marché du travail*. Paris : Économica.
- Grasser, B., & Rose, J. (2000). L'expérience professionnelle, son acquisition et ses liens à la formation. *Formation-Emploi*, 71, 5-20.
- Grasser, B., & Rose, J. (2001). Usage de l'expérience professionnelle et performance productive. *Formation-Emploi*, 73, 5-18.
- Jobert, A., & Tallard, M. (1995). Diplômes et certification de branches dans les conventions collectives. *Formation-Emploi*, 52, 133-150.
- Marchand, O., & Thélot, C. (1997). Formation de la main-d'œuvre et capital humain en France depuis deux siècles. *Les dossiers Éducation et Formation*, 80, mars.
- Mériot, S.-A. (1997). La restauration : Ouvrir une filière de formation à la diversité des emplois. *Bref-Cereq*, 137, décembre.
- Paradeise, C., & Lichtenberger, Y. (2001). Compétence, compétences. *Sociologie du travail*, 1, 33-48.
- Passeron, J.-C. (1982). L'inflation des diplômes. Remarques sur l'usage de quelques concepts analogiques en sociologie. *Revue Française de Sociologie*, 23, 551-584.
- Paul, J.-J. (1989). *La relation Formation-Emploi*. Paris : Éditions Économica.
- Perisse, M. (1998). La certification d'entreprise : héritage désuet ou nouvelle règle de gestion de la main-d'œuvre ? Exemple d'un groupe chimique. *Formation-Emploi*, 63, 27-42.

Rivard, P. (1982). Carrière des cadres : maintien de l'ordre et évolution d'échelle. In *L'emploi. Enjeux économiques et sociaux*. Maspéro.

Rope, F. (1999). La validation des acquis professionnels. Entre expérience, compétences et diplômes : un nouveau mode d'évaluation. *Raisons éducatives*, 2, - .

Rope, F., & Tanguy, L. (1993). *Savoirs et compétences. De l'usage social des notions à leur problématisation*. Paris : L'Harmattan.

Rose, J. (1998). *Les jeunes face à l'emploi*. Paris : Desclée de Brouwer.

Tripier, P. (1990). *Dictionnaire des sciences humaines*. Paris : Nathan.

Veneau, P., Charraud, A.-M., & Personnaz, E. (1999). Les certificats de qualification professionnelle concurrencent-ils les diplômes ? *Formation-Emploi*, 65, 5-22.

Verdier, E. (1995). Politiques de formation des jeunes et marché du travail. La France des années quatre vingts. *Formation-Emploi*, 50, 19-40.

Vinokur, A. (1995). Réflexions sur l'économie du diplôme. *Formation-Emploi*, 52, 151-183.

NOTES

1. C.Q.P. : certificat de qualification professionnelle.
2. La F.P.C. : Formation Professionnelle Continue.
3. Cette recherche pour le secrétariat des Commissions professionnelles consultatives du M.E.N. s'inscrit bien dans cette interrogation sur la place des diplômes dans la construction de la qualification. Les évolutions conjoncturelles du marché du travail n'ont pas modifié les formes que prennent la gestion des recrutements et le rôle qu'y jouent les petites annonces. C'est pourquoi cette enquête nous apparaît encore heuristique aujourd'hui.
4. Mériot « La restauration collective » C.E.R.E.Q., Document de travail, Avril 1997.
5. A.P.E.C. : Association pour l'emploi des cadres.
6. Depuis quelques années, l'A.P.E.C. diffuse auprès d'un public de chercheurs les petites annonces qu'elle a enregistrées et archivées.
7. Selon ces auteurs, seuls 14 % des étudiants accèdent à l'emploi par le biais des petites annonces, 5 % par le biais de l'A.N.P.E. ou de l'A.P.E.C., les relations personnelles et les candidatures spontanées représentant respectivement 26 % des canaux d'insertion, 21 % y accèdent encore par d'autres voies.
8. Bélier (1998) a bien montré dans son ouvrage « Le savoir-être dans l'entreprise » combien cet intérêt pour les aptitudes ou caractéristiques individuelles normalisait en fait le profil du cadre idéal capable d'investir l'entreprise, d'y jouer son rôle et de se soumettre à son ordre.
9. Nous n'avons pas voulu utiliser un logiciel de traitement systématique de contenu, pour construire nous-mêmes nos catégories et nos formes d'interprétation, ce qui nous a conduit à limiter la taille de notre corpus.
10. Ces données ne préjugent cependant pas de l'importance qui leur sera accordée dans l'embauche, ni de l'importance des diplômes dans d'autres secteurs.
11. C'est encore ce que l'on retrouve dans la récente convention collective qui stipule simplement un Bac + 3 sans aucune précision pour tous les emplois « cadres » du secteur.

RÉSUMÉS

La loi de modernisation sociale introduit la validation de l'expérience dans les modes de gestion des compétences et des qualifications au moment où les entreprises affichent une volonté de privilégier cette expérience face aux diplômes. Mais qu'est-ce que cette notion floue ? Comment intervient-elle dans la gestion de la main-d'œuvre ? Après une recension rapide de la littérature sociologique sur la question, nous analyserons la place que prend l'expérience dans le libellé des offres d'emploi (petites annonces) d'un secteur, l'hôtellerie, qui n'attache pas traditionnellement beaucoup d'importance aux diplômes dans les recrutements de sa main-d'œuvre.

The principles of social modernization have introduced the relevance of taking experience into account in skills management and qualifications. At the same time, industry aspires to giving precedence to experience over diplomas. But what exactly is this notion: Experience? What role does it play in staff organization? After a brief review of the sociological books and journals on the subject, the article examines the role played by experience in the hotel and catering field, as regards the way that job vacancies are advertised. This field traditionally does not accord a lot of importance to diplomas when hiring staff.

INDEX

Keywords : Conduct, Diplomas, Experience, Qualification, Skills

Mots-clés : Compétences, Diplômes, Expérience, Qualification, Savoir-être

AUTEUR

CATHERINE AGULHON

Catherine Agulhon est maître de conférences en sciences de l'éducation à l'université René Descartes-Paris 5. Elle s'est spécialisée depuis de nombreuses années sur la formation professionnelle et ses relations avec le monde économique. Contact : CERLIS, Département des Sciences de l'Éducation, Université Paris V, 12 rue Cujas, 75230 Paris Cedex 05. Courriel : catherine.agulhon@orange.fr.