

## Mobiliser Internet pour recruter : quelles sont les pratiques des employeurs ?

Internet est mobilisé dans la moitié des recrutements en CDI ou CDD de plus d'un mois. La diffusion d'une offre d'emploi en ligne est la pratique la plus courante, tandis que la consultation des bases de profils par le recruteur est moins répandue. Le recours à Internet est plus fréquent pour les postes les plus qualifiés, en CDI, et dans le secteur des services aux entreprises.

Pour diffuser une annonce en ligne, les recruteurs font appel au site de Pôle emploi dans plus de six cas sur dix, souvent parallèlement à d'autres sites. L'usage d'Internet est plutôt complémentaire de celui des canaux traditionnels et permet ainsi d'accroître le nombre de candidatures examinées. Sa mobilisation correspond clairement à une stratégie de recherche extensive de candidats. Les employeurs se déclarent plutôt satisfaits de la qualité des candidatures reçues par Internet.

La diffusion d'une annonce ou la consultation de bases de profils en ligne permet d'approcher directement le candidat retenu dans un recrutement sur cinq.

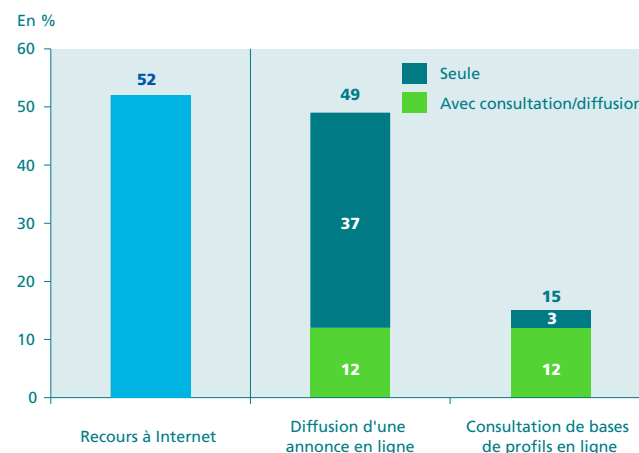
Avec l'essor d'Internet, une grande diversité d'acteurs et de services se sont développés pour permettre aux recruteurs d'étendre leur recherche de candidats. Des annonces d'offres d'emploi sont diffusées *via* des bases de données accessibles à tous et les recruteurs peuvent aussi consulter des bases de *curriculum vitae* (CV) ou de profils, elles aussi largement accessibles.

Cette étude s'intéresse uniquement à l'utilisation d'Internet par les recruteurs pour rendre publiques ou semi-publiques leurs offres d'emploi ou consulter des profils de candidats disponibles dans les banques de CV en ligne (encadré 1). D'autres usages plus ciblés d'Internet ne sont pas étudiés ici : par exemple lorsque les recruteurs utilisent leur mail pour diffuser des annonces à des candidats potentiels ou recevoir des candidatures, ou bien lorsqu'ils se constituent des viviers de candidatures à usage exclusivement interne.

Quels employeurs recourent à Internet et pour quels types de poste ? Quelles méthodes utilisent-ils de préférence : la diffusion d'annonces sur des sites, la consultation de bases de CV en ligne, les deux méthodes simultanément ? Quelle est la place des différents sites d'emploi, gratuits ou payants, généralistes ou spécialisés, mais aussi du site de l'établissement recruteur dans la stratégie des différents types d'employeurs pour diffuser leurs offres d'emploi ? Internet conduit-il à une multiplication des candidatures mal ciblées ou au contraire permet-il d'élargir la recherche de candidats à des profils plus adaptés au poste à pourvoir ? Quand Internet est mobilisé, conduit-il systématiquement au recrutement ? Pour répondre à ces questions, cette étude exploite l'enquête Offre d'emploi

et recrutement (Ofer) 2016 de la Dares, qui permet d'analyser de façon détaillée les recrutements en CDI et en CDD de plus d'un mois, effectués entre septembre et novembre 2015 dans le secteur concurrentiel non agricole en France (encadré 2).

**Graphique 1**  
Taux de recours à Internet pour rechercher des candidats,  
selon le type d'utilisation



Lecture : une annonce est diffusée en ligne dans 49 % des recrutements. Elle s'accompagne de la consultation de bases de profils en ligne dans 12 % des recrutements et est utilisée comme seul moyen de recherche en ligne dans 37 % des recrutements.

Champ : ensemble des recrutements en CDI ou en CDD de plus d'un mois entre septembre et novembre 2015, au sein des établissements d'au moins un salarié du secteur concurrentiel ayant activé au moins un canal pour rechercher des candidats ; France.

Source : Dares, enquête Ofer 2016.

## Internet est principalement mobilisé pour publier une offre d'emploi

Les employeurs mobilisent Internet pour 52 % de leurs recrutements (1) (graphique 1). Parmi les modes de recherche de candidats impliquant l'usage d'Internet, une première distinction peut être opérée entre la publication d'une offre d'emploi et la consultation de bases de CV ou de profils (2). Globalement, les offres d'emploi en ligne sont mobilisées dans 49 % des recrutements et les bases de profils dans seulement 15 % d'entre eux. Ces deux modes sont utilisés simultanément dans 12 % des recrutements.

La consultation de bases de profils s'accompagne dans plus de huit cas sur dix de la publication d'une offre d'emploi en ligne alors qu'inversement, lorsqu'il y a diffusion d'une offre, une base de profils n'est consultée que dans un cas sur quatre. Lorsqu'Internet est mobilisé, les recruteurs privilégient la publication d'une offre d'emploi. Une base de profils est parfois consultée en complément, mais pratiquement jamais seule (dans 3 % des recrutements). Comme un peu plus de dix ans auparavant [2], ce second mode de recherche de candidats par Internet reste mineur pour les recruteurs finaux et semble demeurer pour l'essentiel l'apanage des différents intermédiaires (cabinets de recrutement et entreprises de services du numérique [3]).

## Un recours plus fréquent à Internet pour des postes qualifiés et/ou en CDI

Le recours à Internet lors de la procédure de recrutement varie fortement selon le secteur d'activité de l'établissement (tableau 1). Ce sont les établissements des services aux entreprises et ceux de l'administration publique, de l'enseignement et de la santé, qui mobilisent le plus souvent Internet (respectivement 64 % et 57 % des recrutements), alors qu'à l'opposé, ceux de l'industrie (45 %) et de la construction (30 %) le mobilisent moins. La différenciation entre secteurs se fait davantage sur la diffusion d'annonces en ligne que sur la consultation de bases de profils, pour laquelle seuls les services aux entreprises se distinguent avec un taux de recours quasiment deux fois supérieur à celui des autres secteurs (27 %). Les établissements créés après 2006 recourent davantage aux bases de profils en ligne (17 % des recrutements contre 12 % pour les plus anciens), mais ne se différencient pas des autres en matière de diffusion d'annonces d'offres d'emploi en ligne.

Plus les établissements sont de grande taille, plus ils mobilisent Internet pour recruter (3) (64 % des recrutements dans les établissements de 200 salariés ou plus, contre 41 % de ceux des

Tableau 1

Taux de recours à Internet par mode de recherche selon les caractéristiques des établissements et du poste à pourvoir

En %

	Utilisation d'Internet		
	Ensemble des usages	Diffusion d'une annonce	Consultation de bases de profils
<b>Secteur d'activité de l'établissement</b>			
Industrie.....	45	42	12
Construction .....	30	29	8
Commerce, transports, activités financières et immobilières .....	49	47	13
Services aux particuliers .....	51	49	12
Services aux entreprises .....	64	60	27
Administration publique, enseignement, santé.....	57	56	10
<b>Taille de l'établissement</b>			
Moins de 10 salariés.....	41	39	12
De 10 à 49 salariés.....	52	49	15
De 50 à 199 salariés.....	58	56	17
200 salariés ou plus.....	64	62	17
<b>Date de création de l'établissement</b>			
Avant 2006.....	50	49	12
Depuis 2006.....	52	49	17
<b>Temps disponible pour recruter sur le poste</b>			
Inférieur à 1 semaine.....	46	44	11
1 semaine à moins de 3 mois.....	54	51	15
3 mois ou indéterminé.....	47	45	16
<b>Nombre de postes identiques à pourvoir</b>			
Un seul .....	46	44	13
Plusieurs .....	63	60	17
<b>Type de contrat</b>			
CDI.....	58	55	20
CDD de plus de trois mois.....	46	44	10
CDD d'un à trois mois.....	47	44	9
<b>Qualification du poste*</b>			
Cadres et professions intellectuelles supérieures.....	63	56	33
Professions intermédiaires.....	57	55	19
Employés qualifiés .....	55	51	15
Employés non qualifiés.....	53	51	10
Ouvriers qualifiés .....	48	46	10
Ouvriers non qualifiés.....	33	32	5
<b>Ensemble</b>	<b>52</b>	<b>49</b>	<b>15</b>

\* La nomenclature utilisée pour distinguer les employés non qualifiés des employés qualifiés est celle introduite dans [4].

Lecture : les établissements du secteur de l'industrie recourent à Internet pour rechercher des candidats pour 45 % de leurs recrutements.

Champ : ensemble des recrutements en CDI ou en CDD de plus d'un mois entre septembre et novembre 2015, au sein des établissements d'au moins un salarié du secteur concurrentiel ayant activé au moins un canal pour rechercher des candidats ; France.

Source : Dares, enquête Ofer 2016.

établissements de moins de 10 salariés). Les employeurs utilisant Internet lors de la recherche de candidats disposent plus fréquemment d'un service des ressources humaines et de procédures de recrutement formalisées. Ils ont également davantage l'habitude de recruter : ils ont plus souvent embauché au cours de l'année précédant l'enquête et/ou la personne interrogée recrute régulièrement dans le cadre de ses fonctions.

Internet est davantage utilisé pour certains types de recrutements (4) : leur durée prévue est plus longue (CDI) et la relation d'emploi, plus intensive (à temps plein), et les postes de cadres ou de professions intermédiaires sont surreprésentés

(1) Cette part était de 45 % dans [1] mais la définition d'Internet a été élargie dans cette étude, puisqu'elle comprend également les cas où la diffusion d'une offre d'emploi en ligne est assurée par un conseiller de Pôle emploi (encadré 1).

(2) Ces deux types de services peuvent être proposés par plusieurs catégories d'acteurs : les *job boards* classiques (privés), les acteurs institutionnels (Pôle emploi, Apec) et, enfin, les sites d'annonces classées, les agrégateurs d'offres d'emploi et les réseaux sociaux numériques professionnels, acteurs qui proposent maintenant des services concurrents de ceux des *job boards* (encadré 3).

(3) Cet effet « taille » est atténué lorsque l'on tient compte de l'ensemble des caractéristiques de l'établissement, de sa procédure de recrutement et du poste à pourvoir : « toutes choses égales par ailleurs », seuls les établissements de 50 à moins de 200 salariés semblent moins utiliser Internet. Néanmoins, les entreprises multi-établissements comme celles appartenant à un groupe ont davantage de chances de mobiliser Internet lors de leur recherche de candidats.

(4) Les résultats de cette section sont significatifs, « toutes choses égales par ailleurs ».

contrairement aux postes non qualifiés (5). Internet est ainsi mobilisé dans 63 % des recrutements de cadres et professions intellectuelles supérieures. Des techniques de recherche de candidats extensives (6), telles que le permet Internet, sont ainsi particulièrement adaptées à ces types de relation d'emploi et de poste. En effet, ils nécessitent encore davantage d'investissements de la part de l'établissement pour la recherche de candidats adéquats, dans la mesure où la relation est de plus long terme, sur des fonctions parfois stratégiques.

Quand le recrutement fait l'objet d'une annonce sur Internet, le recruteur dispose plus souvent d'un délai pour réaliser son embauche : entre une semaine et trois mois. De leur côté, les établissements consultant les bases de CV en ligne y recourent d'autant plus volontiers que le délai disponible pour recruter dépasse une semaine. Il est en effet possible que l'afflux de candidatures générées par Internet nécessite un temps de traitement plus long, notamment pour sélectionner les bons candidats.

Internet est plus souvent mobilisé pour recruter simultanément sur plusieurs postes de même catégorie : dans 63 % des cas, contre 46 % pour un recrutement unique sur la catégorie de poste considérée. En effet, il permet *a priori* de toucher rapidement un plus grand nombre de candidats.

Logiquement, la probabilité de recourir à Internet augmente avec la présence d'un site Internet au sein de l'entreprise ou de l'établissement, même si les entreprises disposant d'un tel site ne l'utilisent pas nécessairement pour recruter [1].

## Des recrutements mobilisant les seuls canaux en ligne peu courants

Lorsque les employeurs recourent à Internet pour rechercher des candidats, ils mobilisent en moyenne un plus grand nombre de canaux, y compris les plus traditionnels. En particulier, ils examinent plus souvent des candidatures spontanées : pour près de huit recrutements sur dix, contre moins de six recrutements sur dix pour les établissements qui n'ont pas mobilisé Internet (tableau 2). Le taux de recours aux relations professionnelles ou personnelles au sein de l'établissement est proche selon qu'Internet est mobilisé ou non dans le processus de recherche de candidats (autour de la moitié des recrutements). Toutefois, dans le détail, lorsqu'Internet est mobilisé pour la consultation de bases de profils en ligne, près de trois quarts de ces recrutements sont couplés avec l'appel aux relations personnelles et professionnelles, contre moins de la moitié des recrutements des établissements ne mobilisant pas ces bases. Le cas échéant, les recruteurs consultent peut-être les profils détaillés de leurs relations sur des CVthèques et, surtout, sur des réseaux sociaux numériques professionnels.

**Tableau 2**  
Taux de recours aux canaux n'impliquant pas Internet

	Quand Internet est mobilisé pour rechercher des candidats	Quand Internet n'est pas mobilisé pour rechercher des candidats	Ensemble
Candidatures spontanées .....	79	57	<b>68</b>
Relations personnelles ou professionnelles.....	51	53	<b>52</b>
Autres intermédiaires* .....	40	29	<b>35</b>
Rappel de personnes ayant déjà travaillé dans l'établissement.....	25	22	<b>23</b>
Participation à des salons et autres canaux**...	19	5	<b>12</b>

\* Il s'agit des intermédiaires hors service public de l'emploi (Pôle emploi, mission locale, Cap emploi...) : l'Apec, les organismes professionnels ou groupements d'employeurs, les écoles, universités et centres de formation, les cabinets de recrutement, les agences d'intérim ou agences d'emploi, les opérateurs privés de placement et les autres organismes.

\*\* Les autres canaux représentent moins de 1,5 % de la catégorie « participation à des salons et autres canaux ».

Lecture : pour 79 % des recrutements où Internet est mobilisé, le recruteur examine également des candidatures spontanées.

Champ : ensemble des recrutements en CDI ou en CDD de plus d'un mois entre septembre et novembre 2015, au sein des établissements d'au moins un salarié du secteur concurrentiel ayant activé au moins un canal pour rechercher des candidats ; France.

Source : Dares, enquête Ofer 2016.

Les recrutements où seules les annonces ou bases de CV en ligne sont utilisées restent rares : ils représentent 8 % de l'ensemble des recrutements mobilisant Internet. Les établissements à l'origine de ces recrutements sont plus souvent situés en région parisienne, disposent d'un service de ressources humaines et font plus fréquemment partie d'une entreprise multi-établissements. Lorsque plusieurs canaux sont activés, ils le sont plus souvent simultanément que séquentiellement en cas de recours à Internet : ils sont activés en même temps dans 82 % des cas, contre 71 % si Internet n'est pas mobilisé.

## Pôle-emploi.fr, site le plus fréquemment utilisé pour diffuser une annonce

Une grande variété d'acteurs propose à la fois des services Internet de diffusion d'offres d'emploi et de consultation de profils (encadré 3), mais la mobilisation de ces deux types de dispositifs est très inégale d'un site à l'autre.

Le site Internet le plus mobilisé est celui de Pôle emploi, mais ses fonctionnalités sont diversement utilisées (tableau 3) : alors que, dans 30 % des recrutements, une offre d'emploi y est publiée (7), la CVthèque n'est consultée que dans 6 % des cas (8). L'offre d'emploi est diffusée directement sur le site de Pôle emploi par le recruteur pour 23 % des recrutements, tandis qu'elle est postée exclusivement par le conseiller de Pôle emploi pour 7 % d'entre eux.

(5) Ces résultats sont vérifiés à la fois pour la diffusion d'annonces et la consultation de bases de CV en ligne.

(6) C'est-à-dire permettant une recherche large de candidats.

(7) Directement ou via un conseiller, mais en excluant les offres agrégées en provenance de sites partenaires (encadré 1).

(8) Seuls y sont accessibles les CV des demandeurs d'emploi qui ont fait la démarche de renseigner et de mettre à jour leur profil (encadré 3).

Les services de l'Apec, qui sont dédiés au marché restreint des cadres, sont de fait peu mobilisés dans l'ensemble des recrutements. En revanche, l'écart entre le taux d'usage des offres d'emploi et de la CVthèque est plus réduit : 5 % pour les premières, 3 % pour la seconde (9). On peut y voir une spécificité du marché de l'emploi des cadres au sein duquel les employeurs consacrent davantage de moyens à la recherche de candidats, notamment parce que les enjeux du recrutement sont plus importants et que ce segment de marché est en situation de quasi plein emploi.

Les recruteurs mobilisent également massivement d'autres supports Internet que ceux de Pôle emploi et de l'Apec, que ce soit pour publier des offres (28 % des recrutements) ou pour consulter des profils (11 %).

Dans 56 % des cas, les offres d'emploi en ligne sont diffusées sur plusieurs sites (10). Ainsi, bien que la publication d'une annonce sur le site de l'établissement ou de l'entreprise (site *corporate*) soit plutôt fréquente – elle concerne 40 % des recrutements ayant fait l'objet d'une annonce en ligne (11) –, elle n'est utilisée de manière exclusive que dans 5 % d'entre eux (graphique 2). L'unique cas où la mobilisation d'un seul site est courante est celui de la publication d'une offre sur le site de Pôle emploi, qui concerne 27 % des recrutements pour lesquels une annonce en ligne est diffusée. Dans plus de la moitié de ces cas, l'offre est diffusée par le biais d'un conseiller, et non directement par l'employeur. Les recruteurs font ainsi appel à l'intermédiation du conseiller pour des offres spécifiques qui ne sont pas diffusées sur d'autres sites. Les autres sites, qu'ils soient gratuits ou payants, ainsi que l'Apec, sont rarement mobilisés seuls.

La quasi-totalité des recrutements mobilisant Internet donne lieu à l'activation d'au moins un support gratuit, qu'il s'agisse du site de l'établissement ou de l'entreprise, de Pôle emploi, de l'Apec ou d'un ou plusieurs autres sites n'impliquant pas un paiement lié à l'utilisation du service. Pour publier une offre, les principales combinaisons de sites utilisées sont le site de Pôle emploi, associé à un ou plusieurs autre(s) site(s) gratuit(s) et/ou au site de l'établissement ou de l'entreprise. Les caractéristiques des établissements, de leurs procédures de recrutement et/ou du poste à pourvoir jouent un rôle dans la mobilisation des différents types de sites, en particulier pour diffuser une offre d'emploi.

**Tableau 3**  
Part des recrutements mobilisant Internet selon le mode de recherche de candidats et le type de site utilisé

En %

	Utilisation d'Internet			
	Ensemble des usages	Diffusion d'une annonce	Consultation de bases de profils	Diffusion et consultation
Site de l'entreprise ou de l'établissement	20	20		
Site de Pôle emploi .....	31	30	6	5
dont : uniquement par le recruteur .....		14		
uniquement par le conseiller .....		7		
par le recruteur et le conseiller....		9		
Site de l'Apec	6	5	3	2
Autres sites .....	32	28	11	8
dont : le plus souvent gratuits .....	20	17	7	3
le plus souvent payants .....	10	8	4	3
<b>Ensemble</b>	<b>52</b>	<b>49</b>	<b>15</b>	<b>12</b>

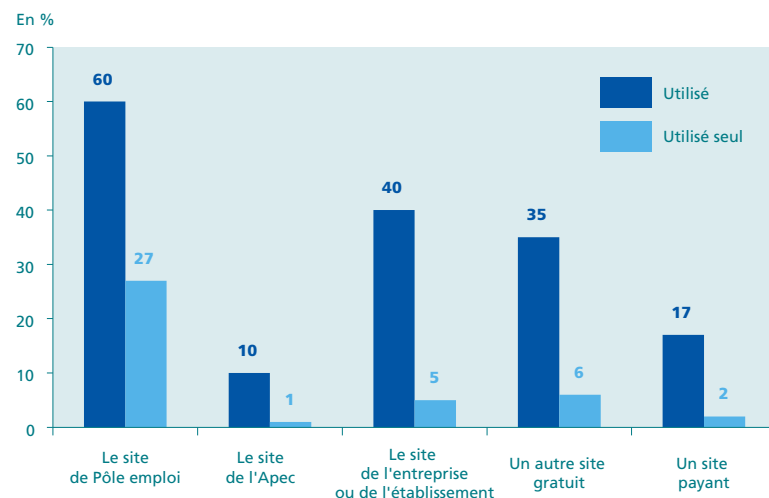
Note : les enquêtés n'ont pas tous répondu à la question portant sur le caractère le plus souvent payant ou gratuit des sites autres que Pôle emploi et l'Apec pour diffuser une annonce. Cette information est inconnue pour 2 % des recrutements. Dans la suite du texte, afin de rendre la lecture plus aisée, les autres sites le plus souvent gratuits seront dénommés « autres sites gratuits » et ceux le plus souvent payants, « sites payants ».

Lecture : dans 31 % des recrutements, une annonce est diffusée sur le site de Pôle emploi ou sa CVthèque est consultée ; dans 30 % des recrutements, il y a diffusion d'une annonce en ligne sur le site de Pôle emploi (dans 14 % des cas directement par le recruteur, dans 9 %, par le recruteur et le conseiller et dans 7 %, uniquement par un conseiller).

Champ : ensemble des recrutements en CDI ou en CDD de plus d'un mois entre septembre et novembre 2015, au sein des établissements d'au moins un salarié du secteur concurrentiel ayant activé au moins un canal de recrutement pour rechercher des candidats ; France.

Source : Dares, enquête Ofer 2016.

**Graphique 2**  
Taux de recours aux différents sites pour publier une offre d'emploi en ligne selon qu'ils sont les seuls ou non à être mobilisés



Lecture : une offre d'emploi est diffusée sur le site de Pôle emploi pour 60 % des recrutements ayant fait l'objet d'une annonce en ligne.

Champ : ensemble des recrutements en CDI ou en CDD de plus d'un mois entre septembre et novembre 2015, au sein des établissements d'au moins un salarié du secteur concurrentiel, ayant fait l'objet d'une annonce sur Internet ; France.

Source : Dares, enquête Ofer 2016.

(9) Cela correspond respectivement à 31 % et 19 % des recrutements sur des postes de cadres. Ces chiffres correspondent aux cas où l'employeur utilise directement le site de l'Apec. Ils ne comprennent notamment pas les cas où l'offre est postée par un conseiller de l'Apec. Cependant, contrairement à Pôle emploi, ces cas sont rares (limités aux très petites, petites et moyennes entreprises ayant souscrit des services spécifiques).

(10) Ce résultat est d'autant plus fort que l'enquête Ofer ne capte par nature que les diffusions d'offres d'emploi connues de l'employeur. Or l'activité des agrégateurs (encadré 3) peut conduire à la multiplication des diffusions secondaires, dont l'employeur n'a pas toujours conscience.

(11) Cette fréquence est encore plus élevée lorsqu'on se limite aux établissements disposant de leur propre site Internet : ces derniers le mobilisent dans un recrutement faisant l'objet d'une annonce en ligne sur deux.

## Une mobilisation du site Internet de l'établissement croissante avec sa taille

La nature des sites mobilisés pour diffuser une annonce varie selon le secteur de l'établissement (12). « Toutes choses égales par ailleurs », le site de Pôle emploi (13) est plus souvent directement utilisé par les établissements de l'administration publique, de l'enseignement et de la santé. Les utilisateurs des sites payants sont plus souvent positionnés sur le secteur des services aux particuliers. Dans ce dernier secteur d'activité, comme dans celui de l'industrie, les établissements recourent moins fréquemment à leur site ou à celui de leur entreprise. Les établissements ayant un statut public se tournent de préférence vers d'autres sites gratuits.

La mobilisation d'un site *corporate* est croissante selon la taille de l'établissement et plus fréquente parmi les entreprises multi-établissements et faisant partie d'un groupe. En effet, pour attirer suffisamment de candidats, le site de l'entreprise doit être suffisamment visible et connu des personnes en recherche d'emploi. Les établissements mobilisant leur propre site sont plus souvent de création récente (après 2006), même si les établissements de moins d'un an d'ancienneté y recourent moins fréquemment, estimant peut-être que la notoriété de leur site n'est pas encore suffisante pour attirer des candidats. Les autres sites gratuits sont, pour leur part, plus souvent utilisés par des entreprises mono-établissements, tandis que le site de l'Apec l'est davantage par les établissements de 10 salariés ou plus. Les établissements ayant recours au site de Pôle emploi (directement ou *via* un conseiller) pour diffuser leur annonce ont plus souvent recruté en contrats aidés au cours des trois dernières années. Cet intermédiaire jouant un rôle important pour ces dispositifs, cela peut être l'occasion pour eux de tisser des liens avec lui.

Globalement, les employeurs qui recourent à Internet pour rechercher des candidats disposent plus fréquemment d'un service des ressources humaines que les autres. Mais ce n'est pas le cas lorsqu'une annonce est diffusée par un conseil-

ler sur le site de Pôle emploi (14) ou par l'établissement sur un ou plusieurs autres sites gratuits. À l'opposé, les établissements qui mobilisent leur site *corporate* disposent de procédures plus formalisées : l'offre de poste est plus souvent diffusée en interne avant de l'être en externe, et la procédure de recrutement au sein de l'établissement est moins souvent ajustée au cas par cas selon les postes à pourvoir.

Le temps disponible pour recruter est plus souvent contraint pour les établissements passant par le site de Pôle emploi : respectivement moins d'un mois pour ceux le mobilisant directement et moins d'une semaine pour ceux passant par leur conseiller. Cette contrainte est desserrée pour les établissements utilisateurs du site de l'Apec et pour ceux mobilisant le site de leur entreprise. Les établissements qui réalisent des recrutements multiples (plusieurs recrutements sur une même catégorie de postes) utilisent plus souvent leur site (tableau 4).

Les offres diffusées en ligne par le conseiller de Pôle emploi présentent plusieurs caractéristiques spécifiques. Les postes proposés sont plus souvent assortis d'une incitation financière (subvention, exonération, prime à l'embauche, etc.). Lors de la diffusion d'une offre, le recours au conseiller Pôle emploi ou aux autres sites gratuits sont les seuls modes à ne pas être privilégiés par les employeurs pour proposer des postes à temps plein ou en contrat à durée indéterminée.

Une certaine spécialisation des différents sites paraît s'opérer selon la catégorie socioprofessionnelle du poste offert. Le site de l'entreprise semble le plus souvent destiné à pourvoir des postes de cadres, tandis que les autres sites gratuits sont plutôt dévolus aux professions intermédiaires. L'Apec et les sites payants visent plus généralement les professions qualifiées : cadres, professions intermédiaires et employés qualifiés. En revanche, Pôle emploi publie davantage d'offres d'emploi d'ouvriers, qualifiés ou non, et d'employés peu qualifiés.

Tableau 4

Taux de recours aux différents types de sites pour publier une offre d'emploi en ligne, selon les caractéristiques du poste à pourvoir

En %

	Site de l'entreprise ou de l'établissement	Site de Pôle emploi (employeur)	Site de Pôle emploi (conseiller uniquement)	Site de l'Apec	Autres sites gratuits	Sites payants
<b>Poste de cadre</b>	68	29	2	55	32	32
<b>Plusieurs postes identiques à pourvoir</b>	47	49	14	8	36	16
<b>Type de contrat</b>						
CDI.....	43	47	13	15	34	20
CDD de plus de trois mois.....	40	43	16	6	35	13
CDD d'un à trois mois.....	30	50	18	1	35	14
<b>Ensemble</b>	<b>40</b>	<b>46</b>	<b>15</b>	<b>10</b>	<b>35</b>	<b>17</b>

Lecture : une offre d'emploi est diffusée sur le site de Pôle emploi par l'employeur pour 29 % des recrutements de cadres ayant fait l'objet d'une annonce en ligne.

Champ : ensemble des recrutements en CDI ou en CDD de plus d'un mois entre septembre et novembre 2015, au sein des établissements d'au moins un salarié du secteur concurrentiel, ayant fait l'objet d'une annonce sur Internet ; France.

Source : Dares, enquête Ofer 2016.

(12) Pour accéder aux résultats détaillés des régressions logistiques, cliquez sur le lien suivant : [http://dares.travail-emploi.gouv.fr/IMG/xlsx/regressions\\_logistiques\\_2018-032.xlsx](http://dares.travail-emploi.gouv.fr/IMG/xlsx/regressions_logistiques_2018-032.xlsx)

(13) Parmi les utilisateurs directs du site de Pôle emploi, certains peuvent aussi recourir à l'Apec et/ou à d'autres sites payants ou gratuits. Les différentes catégories d'utilisateurs ne sont ainsi pas exclusives les unes des autres.

(14) Il s'agit des cas où l'offre d'emploi est diffusée sur le site de Pôle emploi uniquement par le conseiller et non en parallèle par le recruteur.

## Un plus grand nombre de candidatures examinées quand Internet est mobilisé

Le nombre de candidatures examinées varie beaucoup selon qu'Internet est ou non utilisé dans le processus de recrutement (graphique 3). Lorsqu'Internet n'est pas activé, une seule candidature est examinée dans près d'un recrutement sur deux, et les cas d'examen de 50 candidatures ou plus sont rares. Quand le recruteur fait appel à Internet, il examine plus de 10 candidatures dans 58 % des recrutements, voire 50 ou plus dans 11 % des cas.

Lorsqu'Internet est utilisé à la fois pour la diffusion d'une offre d'emploi et la consultation de profils en ligne, les candidatures examinées sont un peu plus nombreuses (50 ou plus dans 15 % des cas). En cas d'utilisation d'un seul des deux modes de recherche par Internet, les bases de profils génèrent moins de candidatures que les annonces en ligne : dans 36 % des cas, ces bases conduisent à l'examen de trois candidatures au maximum, tandis que cette part tombe à 24 % lors de la diffusion d'une annonce. Les bases de profils en ligne constituent ainsi un outil de recherche plus ciblé.

Ces résultats sont confirmés par une analyse « toutes choses égales par ailleurs », permettant d'isoler l'effet spécifique de la mobilisation des offres d'emploi et des bases de CV en ligne et de contrôler les effets de structure.

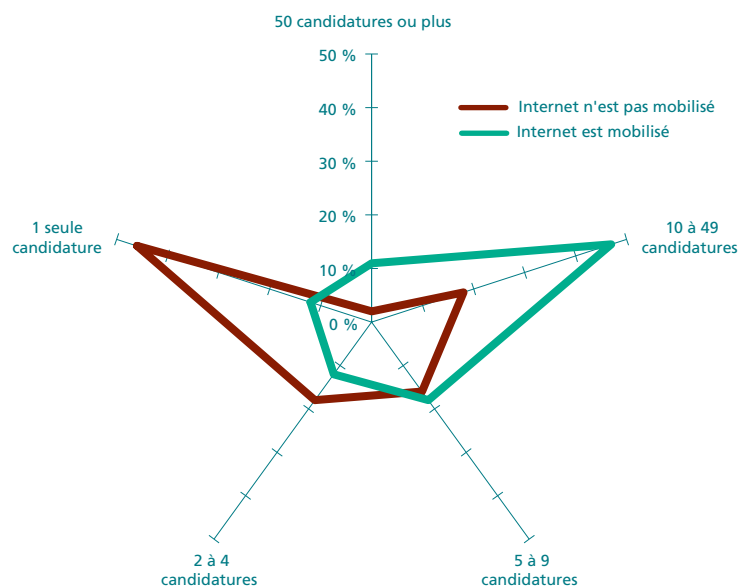
Ainsi, la mobilisation d'Internet s'inscrit le plus souvent dans une stratégie globale de recherche extensive de candidats, qui conduit non seulement à recourir à des dispositifs fortement pourvoyeurs de candidats, comme les offres d'emploi en ligne, mais également à faire appel à d'autres canaux en parallèle. Le surplus de candidatures observé lorsqu'Internet est mobilisé ne peut donc lui être exclusivement imputé. Pour autant, il s'agit généralement du support qui permet de toucher le plus grand nombre de candidats, quand plus d'un canal est utilisé (focus).

## Des employeurs globalement satisfaits de la quantité et de la qualité des candidatures reçues

La majorité des employeurs diffusant une offre d'emploi en ligne jugent que les candidatures reçues sont en nombre suffisant (54 %) (15). Rares sont ceux qui estiment qu'elles sont trop nombreuses (seulement 11 % d'entre eux). Les premiers travaux portant sur le recrutement par Internet pointaient pourtant le fait que les employeurs se déclaraient submergés par les candidatures reçues par ce biais [5], [6]. Quinze ans après, ils semblent avoir appris à mieux l'utiliser, soit en diffusant leurs offres d'emploi de manière plus ciblée (sites spécialisés), soit en s'équipant d'outils de gestion de candidatures. Une autre interprétation serait qu'ils ont intégré le fait qu'Internet doit être mobilisé lorsqu'ils souhaitent recevoir beaucoup de candi-

Graphique 3

Nombre de candidatures examinées selon qu'Internet est ou non mobilisé



Lecture : 12 % des recrutements pour lesquels Internet est mobilisé conduisent à l'examen d'une seule candidature.

Champ : ensemble des recrutements en CDI ou en CDD de plus d'un mois entre septembre et novembre 2015, au sein des établissements d'au moins un salarié du secteur concurrentiel ayant activé au moins un canal pour rechercher des candidats et connaissant le nombre de candidatures examinées ; France.

Source : Dares, enquête Ofer 2016.

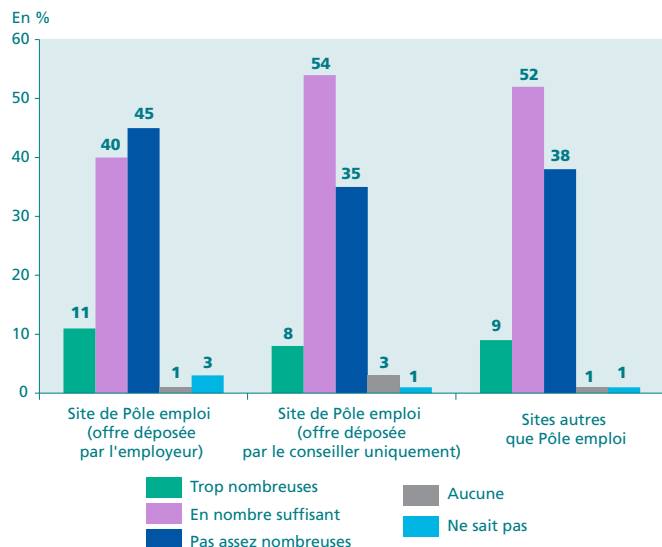
datures ou que le recrutement s'annonce difficile, ces configurations générant des attentes particulières à l'aune desquelles est évaluée la quantité de candidatures reçues.

Un autre résultat inattendu concerne l'appréciation des recruteurs sur la qualité des candidatures reçues. Les travaux du début des années 2000 indiquaient une forte insatisfaction à cet égard, les candidatures reçues *via* Internet étant jugées hétérogènes et peu ciblées [5], [6]. Or les candidatures reçues correspondent « tout à fait » ou « plutôt » aux attentes des établissements pour 65 % des recrutements ayant suscité au moins une candidature. Là encore, les recruteurs et/ou les candidats semblent avoir appris à mieux utiliser les outils à leur disposition.

Le questionnaire de l'enquête permet d'aller au-delà de ces appréciations globales. En particulier, pour les offres publiées sur le site de Pôle emploi, il est possible de distinguer les cas où l'annonce est directement publiée par le recruteur de ceux où il passe par un conseiller. Or, c'est ce dernier cas qui génère le plus de satisfaction chez les recruteurs, qu'il s'agisse du nombre de candidatures reçues ou de leur qualité (graphiques 4 et 5). Les recruteurs utilisateurs de *pole-emploi.fr* semblent ainsi préférer l'accompagnement par un conseiller à la logique d'autonomie, fréquemment associée à Internet. En particulier, dans près de 70 % des cas, ils confient également aux conseillers une mission de présélection des candidats. Néanmoins, les utilisateurs d'autres sites que Pôle emploi sont globalement aussi satisfaits du

(15) Lorsqu'une offre d'emploi est diffusée à la fois sur le site de Pôle emploi et sur d'autres sites, le recruteur est considéré comme satisfait du nombre de candidatures reçues si celles obtenues par au moins l'un des deux supports de diffusion sont en nombre satisfaisant. Les questions de satisfaction à l'égard des sites sont posées séparément, d'une part, pour Pôle emploi et, d'autre part, pour l'ensemble des autres sites mobilisés. La satisfaction des recruteurs à l'égard de ces autres sites (dont celui de l'Apec) n'est ainsi pas mesurable individuellement dans l'enquête.

**Graphique 4**  
Nombre de candidatures reçues selon les différents types de sites

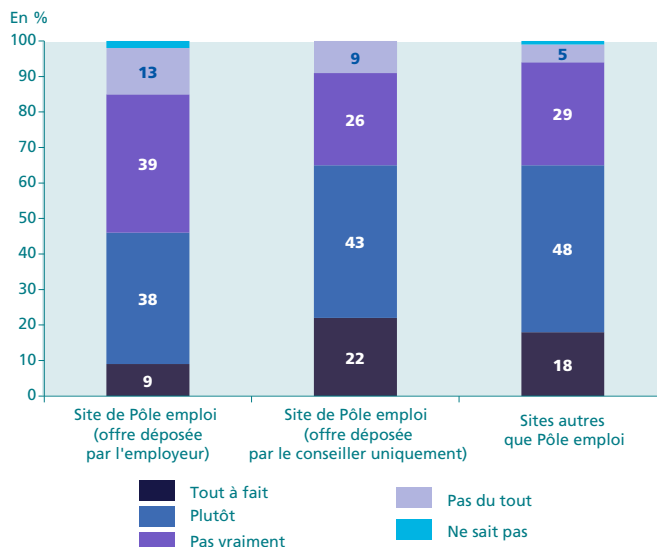


Lecture : 11 % des recrutements ayant fait l'objet d'une annonce mise en ligne sur le site de Pôle emploi directement par l'établissement donnent lieu à trop de candidatures.

Champ : ensemble des recrutements en CDI ou en CDD de plus d'un mois entre septembre et novembre 2015, au sein des établissements d'au moins un salarié du secteur concurrentiel, pour lesquels une annonce a été diffusée sur Internet ; France.

Source : Dares, enquête Ofer 2016.

**Graphique 5**  
Satisfaction à l'égard de la qualité des candidatures reçues selon les différents types de sites



Lecture : 9 % des recrutements ayant fait l'objet d'une annonce mise en ligne sur le site de Pôle emploi directement par l'établissement sont à l'origine de candidatures répondant tout à fait à ses attentes.

Champ : ensemble des recrutements en CDI ou en CDD de plus d'un mois entre septembre et novembre 2015, au sein des établissements d'au moins un salarié du secteur concurrentiel, pour lesquels une annonce a été diffusée sur Internet et ayant fait l'objet d'au moins une candidature ; France.

Source : Dares, enquête Ofer 2016.

## FOCUS Internet permet d'atteindre le plus grand nombre de candidats selon les recruteurs ayant mobilisé plusieurs canaux

Les établissements ayant mobilisé plusieurs canaux ont été interrogés sur celui ayant permis d'approcher le plus grand nombre de candidats, et Internet est cité dans 35 % des cas. Une très nette différence existe néanmoins entre les annonces en ligne, qui sont mentionnées dans 32 % des cas (1), et les bases de profils, qui le sont dans 3 % des cas (graphique A).

Ces résultats ne tiennent pas compte du degré de mobilisation du canal en question. En rapportant la part des recrutements où ce canal a permis d'approcher le plus grand nombre de candidats à la part des recrutements où ce canal est mobilisé, Internet est considéré comme le moyen de mener la recherche de candidats la plus extensive dans 56 % des cas. En séparant les différents modes de recours à Internet (annonces *versus* bases de CV), les annonces en ligne sont en première position en termes d'extensivité, devant les relations ou les candidatures spontanées pourtant souvent mobilisées pour recruter. La consultation de bases de CV en ligne reste en dernière position : sa portée est en effet limitée aux personnes ayant déposé leur CV dans les bases, tandis que les annonces peuvent *a priori* être consultées par n'importe quelle personne en recherche d'emploi (du moins sur les sites gratuits ouverts aux personnes cherchant un emploi).

**Graphique A**  
Taux de recours et importance du canal pour attirer le plus grand nombre de candidatures



Note : la somme est supérieure à 100 pour le taux de recours, les établissements ayant pu mobiliser plusieurs canaux pour recruter. Ne sont ici présentés que les canaux ayant impliqué l'utilisation d'Internet et ceux ayant permis de toucher le plus grand nombre de candidats.

Lecture : 63 % des recrutements ont impliqué l'utilisation d'Internet et, pour 35 % des recrutements, l'établissement a déclaré qu'Internet était le canal qui avait permis de toucher le plus grand nombre de candidats soit une « extensivité » d'Internet de 56 % – ce qui correspond à la part des recrutements pour lesquels Internet est cité comme étant à l'origine du plus grand nombre de candidatures rapportée à la part des recrutements où il est mobilisé.

Champ : ensemble des recrutements en CDI ou en CDD de plus d'un mois entre septembre et novembre 2015, au sein des établissements d'au moins un salarié du secteur concurrentiel et connaissant le canal qui leur a permis d'avoir le plus de candidatures et pour lesquels plus d'un canal de recrutement a été mobilisé ; France.

Source : Dares, enquête Ofer 2016.

(1) Une partie des annonces en ligne ont été diffusées par le conseiller de Pôle emploi. On capte donc en partie, dans cette catégorie, le rôle d'intermédiation de Pôle emploi.

nombre et de la qualité des candidatures reçues que les recruteurs faisant appel à l'intermédiation du conseiller.

La portée locale, nationale ou internationale des différents types de sites a peu d'incidence sur le nombre et la qualité des candidatures reçues, selon les employeurs (graphiques 6 et 7 (16)). Toutefois, les sites locaux ou régionaux conduisent un peu plus souvent à des candidatures en quantité insuffisante (dans 40 % des cas contre 35 % pour les sites à portée nationale ou internationale). En revanche, la diffusion d'une annonce sur les sites spécialisés sur un public particulier (personnes handicapées, seniors, étudiants, etc.) aboutit plus fréquemment à un nombre de candidatures satisfaisant que celle sur les sites généralistes ou spécialisés sur un secteur et/ou une profession (dans 57 % des cas contre environ 50 % pour les autres sites). Concernant la qualité des candidatures, les sites spécialisés répondent mieux aux attentes des établissements que les sites généralistes. Ce phénomène est encore accentué lorsque les sites ciblent un public particulier. En effet, ces sites spécialisés s'adressent à un segment particulier du marché du travail, et le risque de désajustement des candidatures aux postes proposés est ainsi moins grand. La contrepartie pourrait être des candidatures en nombre insuffisant, mais cela n'est pas le cas.

Parmi les recrutements ayant fait l'objet d'une offre d'emploi en ligne et ayant donné lieu à au moins une candidature, plus de quatre sur dix satisfont globalement les employeurs, tant en termes de quantité que de qualité des candidatures reçues (17). « Toutes choses égales par ailleurs », la satisfaction augmente avec la taille de l'établissement : les établissements de moins de 10 salariés sont satisfaits pour 37 % de leurs recrutements, contre 52 % des établissements de 200 salariés ou plus. Ce résultat peut, en partie, s'expliquer par des procédures de recrutement plus organisées dans les grandes structures, qui leur permettent de mieux gérer le flux des candidatures.

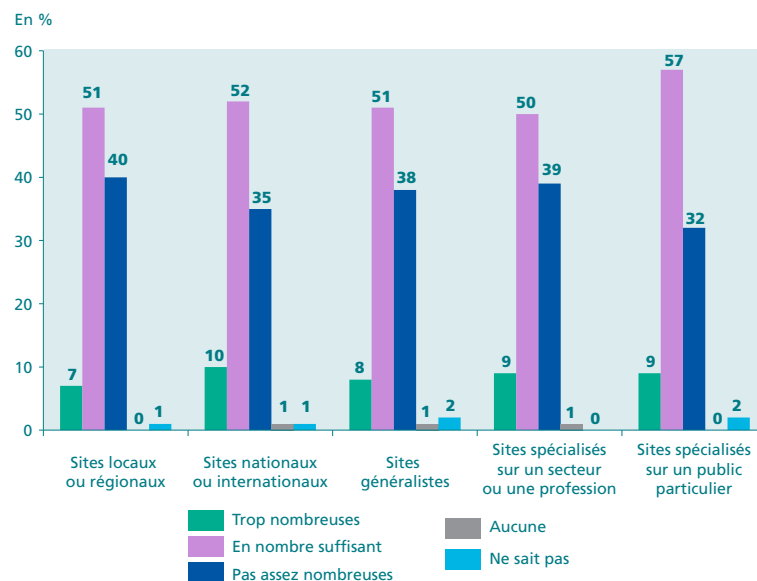
Certaines caractéristiques du poste à pourvoir, telles que le fait qu'il soit assorti d'une aide financière, jouent positivement sur la satisfaction des recruteurs. Les annonces pour ces contrats sont plus souvent postées sur le site de Pôle emploi par le conseiller, et la médiation de ce dernier semble davantage satisfaire les employeurs.

## 21 % des recrutements imputés *in fine* aux annonces d'offres d'emploi et aux bases de profils en ligne

Alors que les annonces d'offres d'emploi et les bases de profils en ligne sont mises à contribution dans plus de la moitié des recrutements, les recruteurs ne leur imputent l'embauche du candidat finalement retenu que dans 21 % des cas (18).

### Graphique 6

#### Nombre de candidatures reçues selon les caractéristiques des sites



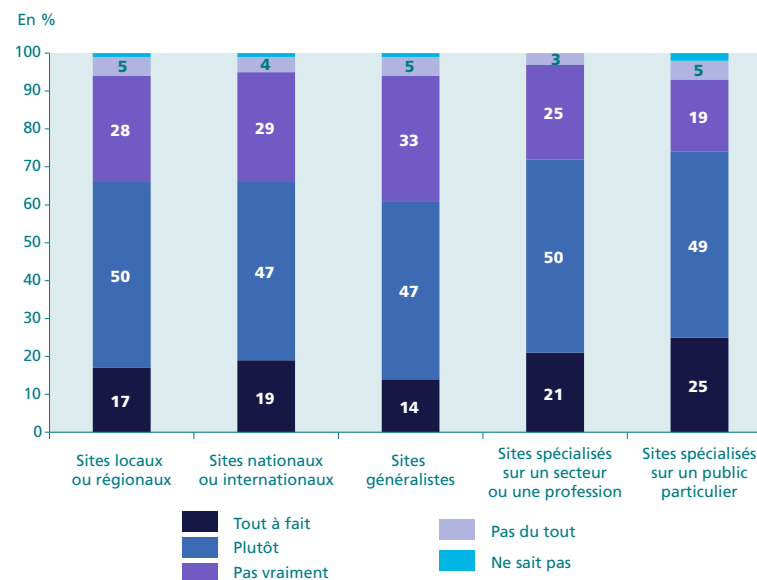
Lecture : 7 % des recrutements ayant fait l'objet d'une annonce mise en ligne sur des sites locaux ou régionaux ont donné lieu à trop de candidatures.

Champ : ensemble des recrutements en CDI ou en CDD de plus d'un mois entre septembre et novembre 2015, au sein des établissements d'au moins un salarié du secteur concurrentiel, pour lesquels une annonce a été diffusée sur Internet, à l'exclusion du site de Pôle emploi ; France.

Source : Dares, enquête Ofer 2016.

### Graphique 7

#### Satisfaction à l'égard de la qualité des candidatures reçues selon les caractéristiques des sites



Lecture : 17 % des recrutements ayant fait l'objet d'une annonce mise en ligne sur des sites locaux ou régionaux ont été à l'origine de candidatures répondant tout à fait aux attentes de l'établissement.

Champ : ensemble des recrutements en CDI ou en CDD de plus d'un mois entre septembre et novembre 2015, au sein des établissements d'au moins un salarié du secteur concurrentiel, pour lesquels une annonce a été diffusée sur Internet, à l'exclusion du site de Pôle emploi et ayant fait l'objet d'une annonce mise en ligne ; France.

Source : Dares, enquête Ofer 2016.

(16) L'analyse réalisée ici exclut le site de Pôle emploi, qu'il soit mobilisé par le recruteur ou le conseiller.

(17) La satisfaction est ici mesurée par le fait que les établissements jugent que les candidatures sont arrivées en nombre suffisant pour le recrutement considéré et qu'elles correspondent plutôt ou tout à fait à leurs attentes. Lorsqu'une annonce est diffusée à la fois sur le site de Pôle emploi et sur d'autres sites, le recruteur est considéré comme satisfait des candidatures reçues si celles obtenues par au moins l'un des deux supports de diffusion sont satisfaisantes.

(18) Ce chiffre est calculé sur le champ des recrutements pour lesquels l'établissement connaît le canal qui lui a permis de recruter, ce qui conduit à exclure 3,5 % des répondants n'ayant pas été en mesure d'identifier précisément ce canal. En effet, dans l'enquête, si l'établissement peut citer l'ensemble des canaux auxquels il a fait appel, le recrutement ne peut être attribué qu'à un seul d'entre eux. Internet est néanmoins susceptible de concourir à l'efficacité des canaux traditionnels, ce que l'enquête ne permet pas de mesurer. Ainsi, des candidatures spontanées pourraient parvenir à l'établissement par mail ou directement sur le site de l'entreprise ou de l'établissement, suite à la publication d'une annonce.

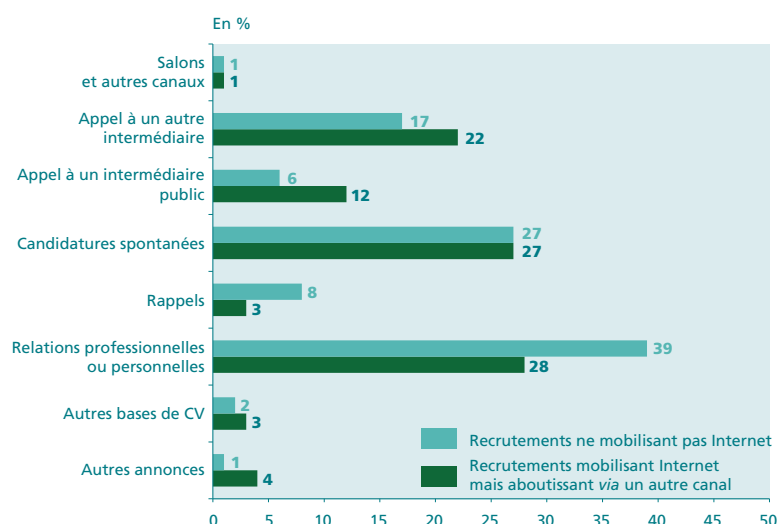


Les utilisateurs d'Internet font généralement appel à davantage de canaux, y compris traditionnels (relations, candidatures spontanées, etc.), que les autres établissements, et ce sont ces autres canaux qui semblent plus souvent conduire au recrutement.

Quand Internet est l'un des moyens mis en œuvre pour obtenir des candidatures mais n'est pas désigné comme celui ayant permis de recruter, les intermédiaires, les relations professionnelles ou personnelles et les candidatures spontanées permettent le plus souvent de trouver le candidat retenu dans respectivement 34 %, 28 % et 27 % des cas (graphique 8). Les candidatures spontanées jouent d'ailleurs un rôle proche, que le recrutement implique l'usage d'Internet sans aboutir ou qu'il ne mobilise pas du tout Internet. Toutefois, ces embauches ne mobilisant pas Internet sont beaucoup plus souvent réalisées grâce aux canaux de recherche intensifs, c'est-à-dire qui permettent une recherche ciblée de candidats (19) : les relations personnelles et professionnelles et le rappel de personnes ayant déjà travaillé pour l'établissement. Elles le sont beaucoup moins souvent grâce aux intermédiaires.

Certaines caractéristiques des établissements et des postes à pourvoir favorisent les recrutements attribués à Internet. « Toutes choses égales par ailleurs », parmi les établissements mobilisant ce mode de diffusion, ceux qui cherchent à pourvoir un poste en CDI à temps plein ont davantage de chances de recruter finalement *via* Internet. C'est également le cas des établissements ayant l'habitude de recruter (20) ou dotés d'un service RH. En effet, Internet est susceptible de générer un grand nombre de candidatures plus ou moins ciblées et des moyens doivent être mis en œuvre pour sélectionner le candidat correspondant le mieux au poste. Le secteur d'activité, la taille, l'ancienneté ou encore la localisation de l'établissement n'influent pas sur la probabilité d'attribuer le recrutement à Internet.

**Graphique 8**  
Canaux ayant conduit au recrutement lorsque ce dernier n'a pas eu lieu *via* Internet



Note : la nomenclature utilisée pour les canaux de recrutement est celle de [1]. Les autres bases de CV correspondent aux candidatures reçues sur un poste précédent ainsi qu'aux bases de profils constituées par l'établissement. Les intermédiaires publics regroupent Pôle emploi, les missions locales ainsi que les autres intermédiaires du service public de l'emploi. Les « autres intermédiaires » intègrent l'Apec, les organismes professionnels ou groupements d'employeurs, les écoles, universités et centres de formation, les cabinets de recrutement, les agences d'intérim ou agences d'emploi, les opérateurs privés de placement et les autres organismes. Les rappels correspondent aux cas où l'établissement a recontacté une ou plusieurs personnes ayant déjà travaillé pour lui en tant que salarié, stagiaire, intérimaire ou prestataire. Les autres canaux sont très minoritaires et représentent moins de 1,5 % de la catégorie « salons et autres canaux ».

Lecture : parmi les recrutements ayant impliqué l'utilisation d'Internet et n'ayant pas abouti grâce à ce mode de diffusion, 28 % ont été réalisés grâce aux relations professionnelles ou personnelles du recruteur.

Champ : ensemble des recrutements en CDI ou en CDD de plus d'un mois entre septembre et novembre 2015, au sein des établissements d'au moins un salarié du secteur concurrentiel et connaissant le canal qui leur a permis de recruter ; France.

Source : Dares, enquête Ofer 2016.

Si Internet a pris une part importante dans la phase de recherche des candidats, les canaux traditionnels jouent encore un rôle important, puisque seul un recrutement sur cinq est directement imputé à Internet et, même en se limitant aux cas où il est effectivement mobilisé, seuls deux recrutements sur cinq lui sont attribués.

**Maxime BERGEAT, Claude MINNI et Véronique RÉMY (Dares),  
Yannick FONDEUR (Cnam - Lise UMR CNRS 3320 – CEET).**

### Pour en savoir plus

- [1] Bergeat M., Rémy V. (2017), « Comment les employeurs recrutent-ils leurs salariés ? », *Dares Analyses* n° 064, octobre.
- [2] Bessy C., Marchal E. (2006), « La mobilisation d'Internet pour recruter : aux limites de la sélection à distance », *La Revue de l'IRES*, n° 52, p-11-39.
- [3] Fondeur Y., Tuchsirer C. (2005), *Internet et les intermédiaires du marché du travail*, Ires, Rapport pour l'ANPE.
- [4] Chardon O. (2002), « La qualification des employés », *Document de travail* n° F0202, Insee.
- [5] Autor D-H. (2001), « Wiring the Labor Market », *Journal of Economic Perspectives*, vol. 15, n° 1, p. 25-40.
- [6] Zanda J.-L. (2005), « Les employeurs qui recrutent par Internet », *Observatoire de l'ANPE*, 28 p.
- [7] Rees A. (1966), « Information networks in labor markets », *The American Economic Review*, vol. 56, n° 1/2, p. 559-566.
- [8] Fondeur Y. (2016), « Dynamiques écologiques du marché du travail en ligne autour de la circulation des offres d'emploi », in *Diversité et dynamiques des intermédiaires du marché du travail*, Pôle emploi, série « Études et Recherches », n° 7.
- [9] Fondeur Y. (2017), « Centralisation des offres d'emploi et « transparence du marché du travail » : un paradigme de l'action publique à l'épreuve du numérique », *Socio-économie du travail*, n° 2.
- [10] Caillaud B., Tréguët T. (2006), « Les marchés bifaces », *Revue Lamy de la concurrence*, vol. 9, p. 106-112.

(19) Ces canaux permettent de toucher un faible nombre de candidats mais de disposer d'une information précise sur chacun d'entre eux [7].

(20) C'est-à-dire ceux ayant réalisé au moins un recrutement au cours de l'année passée ou au sein desquels la personne interrogée a l'habitude de recruter dans le cadre de ses fonctions.

## Encadré 1 – La mesure de la mobilisation d’Internet pour recruter dans l’enquête Ofer 2016

Cette étude porte sur le rôle d’Internet dans la recherche de candidats. En effet, les premiers résultats de l’enquête Ofer 2016 ont mis en évidence qu’Internet occupait une place importante lors de cette étape, mais une place largement moindre durant celle de la sélection du candidat finalement recruté [1].

Cette étude s’intéresse spécifiquement à la mobilisation d’Internet comme moyen permettant aux recruteurs de s’adresser largement au marché du travail. En conséquence, seuls ont été retenus dans le champ les supports Internet correspondant à des bases de données potentiellement accessibles à tout candidat ou tout recruteur (moyennant éventuellement paiement pour diffuser ou consulter les informations). Cela exclut la simple utilisation du mail pour diffuser des annonces ou recevoir des candidatures, ainsi que les bases de candidatures que les entreprises constituent à leur usage exclusif.

Concrètement, sont retenus dans la définition les recrutements pour lesquels il y a eu diffusion d’une offre d’emploi en ligne (sur le site de l’entreprise ou sur un site externe) ou pour lesquels il y a eu consultation d’une base de CV ou de profils accessible soit gratuitement, soit *via* un abonnement (encadré 3).

Concernant les offres d’emploi, le choix a été fait ici d’inclure les cas où la diffusion en ligne a été opérée *via* un conseiller Pôle emploi (1) en plus de ceux où elle a été réalisée directement par le recruteur (2). En revanche, il n’est pas possible de procéder de même pour les autres intermédiaires : lorsqu’une annonce est diffusée en ligne par un autre intermédiaire que Pôle emploi, l’enquête Ofer ne permet de le savoir que si cet intermédiaire a été à l’origine de la candidature de la personne finalement recrutée par l’établissement. En particulier, l’enquête ne permet de mesurer la diffusion d’une annonce sur le site de l’Apec que lorsque cette dernière a été postée par le recruteur.

La consultation de bases de profils en ligne par un intermédiaire n’est quant à elle pas identifiée dans l’enquête, même lorsqu’elle est effectuée par un conseiller Pôle emploi. Cette modalité n’est donc pas prise en compte.

Au total, selon la définition retenue ici, 52 % des recrutements observés dans l’enquête Ofer 2016 mobilisent Internet (3).

(1) 20 % des recruteurs ayant fait appel à Pôle emploi pour rechercher des candidats ne sont pas en mesure de répondre sur le fait que leur conseiller a diffusé ou non leur annonce sur le site de l’organisme.

(2) Les diffusions *via* un site partenaire de Pôle emploi sont prises en compte mais ne sont pas affectées à Pôle emploi.

(3) Cette définition diffère de celle retenue dans [1] qui ne prenait pas en compte les diffusions d’annonces par un conseiller Pôle emploi mais intégrait celles effectuées uniquement par des listes de diffusion mail professionnelles. Selon cette autre approche, 45 % des recrutements étudiés dans l’enquête impliquent l’usage d’Internet.

## Encadré 2 – L’enquête Offre d’emploi et recrutement 2016

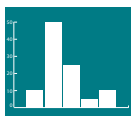
L’enquête Offre d’emploi et recrutement (Ofer) a été menée par la Dares en 2016 auprès d’établissements ayant recruté entre septembre et novembre 2015 (1). Ofer 2016 est la seule enquête au niveau national à décrire précisément les différentes étapes du recrutement, de la formulation du besoin en ressources humaines jusqu’à la satisfaction de l’employeur à l’égard du recrutement réalisé. Le champ de l’enquête couvre l’ensemble des établissements d’au moins un salarié du secteur concurrentiel non agricole ayant eu au moins un jour d’activité en 2015 en France métropolitaine ou dans les DOM et ayant recruté un « nouveau » salarié (2) en CDI ou en CDD de plus d’un mois entre le 1<sup>er</sup> septembre et le 30 novembre 2015. La base de sondage de l’enquête est constituée d’un appariement de deux fichiers, celui des Déclarations préalables à l’embauche (DPAE) de l’Agence centrale des organismes de sécurité sociale (Acos) qui recense l’ensemble des embauches de salariés relevant du régime de la Sécurité sociale (3) et celui du répertoire d’établissements Sirene de l’Insee. L’enquête a été menée majoritairement par téléphone entre mars et juin 2016. Le taux de réponse est de 64 %, soit 8 510 questionnaires complétés.

(1) Pour une présentation détaillée de l’enquête, voir l’encadré 1 de [1].

(2) Les recrutements de salariés ayant travaillé précédemment dans l’établissement ne sont pas pris en compte lorsque l’embauche date de moins de deux ans ou que le salarié a quitté l’établissement depuis moins de six mois.

(3) À l’exception des stagiaires et des embauches relevant du régime de la Mutuelle sociale agricole (agriculteurs, salariés du Crédit agricole, etc.).

Données des graphiques et tableaux  
accessibles au format excel



### DARES ANALYSES

est édité par le ministère du travail.  
Direction de l’animation de la recherche,  
des études et des statistiques (Dares),  
39-43, quai André Citroën, 75902 Paris cedex 15.  
<http://dares.travail-emploi.gouv.fr> (Publications)

Directrice de la publication : **Selma Mahfouz**  
Rédactrice en chef : **Anne Delahaye**  
Secrétariat de rédaction : **Marie Avenel, Hadrien Baer**  
Maquettistes : **Guy Barbut, Thierry Duret, Bruno Pezzali**  
Conception graphique et impression : ministère du travail.

Réponse à la demande : [dares.communication@travail.gouv.fr](mailto:dares.communication@travail.gouv.fr)

Abonnement aux avis de parution de la Dares :  
<http://dares.travail-emploi.gouv.fr/dares-etudes-et-statistiques/avis-de-parution/article/abonnement>

Dépôt légal : à parution.

Numéro de commission paritaire : 3124 AD.

ISSN 2109 - 4128 et ISSN 2267 - 4756.

### Encadré 3 — La variété des acteurs et des services du marché du travail en ligne

Parmi les plateformes Internet dédiées à l'emploi, la forme pionnière, et toujours dominante aujourd'hui, est le **job board**. Cette dénomination, qui s'est largement imposée, exprime bien la fonction du dispositif, d'être un panneau d'affichage public (*bulletin board*) en ligne, consacré à l'emploi. Concrètement, les *job boards* proposent la publication et la consultation d'offres d'emploi et de CV.

L'archétype du *job board* est Monster, acteur *pure player* (1) créé en 1994 aux États-Unis. Les premiers *job boards* sont apparus en France en 1996 sous la forme de supports dédiés aux cadres (Cadreemploi, qui préexistait sur le minitel, et Cadreonline). Monster s'y est implanté à la fin des années 1990.

Comme c'est le cas de nombreuses plateformes numériques, le modèle économique des *job boards* est fondé sur la nature *biface* (2) du marché sur lequel ils entendent jouer le rôle d'intermédiaire. De manière quasi universelle, c'est le versant « candidat » qui est subventionné (gratuité de la consultation des offres et du dépôt de CV). Les *job boards* se rémunèrent sur le versant « recruteur » (services payants de publication d'offres et de recherche dans la CVthèque) (3).

Aux côtés des *job boards*, d'autres services de mise en ligne d'offres et/ou de CV/profils se sont développés au cours des années 2000 [8]. On peut en distinguer principalement quatre types.

Tout d'abord, du côté des **acteurs institutionnels**, l'opérateur public (l'ANPE, puis Pôle emploi) met en ligne des offres d'emploi depuis 1999, et l'Association pour l'emploi des cadres (Apec) depuis 1998.

Si l'Apec a publié d'emblée sur son site toutes les offres qui lui étaient confiées, l'ANPE / Pôle emploi ne l'a fait que très progressivement [9]. Les offres en contrats aidés, en particulier, ont longtemps été tenues à l'écart pour les réserver aux demandeurs d'emploi inscrits et, parmi eux, aux personnes les plus en difficulté (4). De plus, l'essentiel des offres publiées sur [anpe.fr](http://anpe.fr) puis [pole-emploi.fr](http://pole-emploi.fr) n'ont pas comporté pendant très longtemps les coordonnées du recruteur, ce qui imposait de passer par un conseiller pour postuler : en 2011, moins de 35 % des offres étaient « nominatives » sur [pole-emploi.fr](http://pole-emploi.fr). Enfin, les services de type CVthèque de Pôle emploi, apparus en 2002, sont longtemps restés peu développés : dix ans plus tard, en 2012, moins de 13 % des demandeurs d'emploi inscrits disposaient d'un CV dans la « banque de profils » de Pôle emploi.

À partir de 2012, les orientations de Pôle emploi changent (5) : l'offre d'emploi « nominative » doit progressivement devenir la norme, et les demandeurs d'emploi sont fortement incités à remplir un CV Pôle emploi (6). Cette stratégie dite de « transparence du marché du travail » est complétée par une intervention graduée des conseillers selon l'éloignement plus ou moins grand du demandeur d'emploi vis-à-vis du marché du travail.

Nés au début des années 2000, les **agrégateurs d'offres d'emploi** sont des acteurs privés qui indexent les annonces publiées sur le Web et offrent aux candidats la possibilité d'effectuer leurs recherches depuis un point unique. Se présentant volontiers comme des « Google de l'emploi », ils reprennent généralement plusieurs caractéristiques du moteur de recherche généraliste : une page d'accueil dotée d'une interface très simple invitant à entrer des mots-clés en texte libre ; des pages de résultats n'affichant que les premières lignes des offres indexées, suivies de liens vers les sites émetteurs ; un système de *sponsoring* des offres au coût par clic (CPC) (7). Un certain nombre d'agrégateurs ont, une fois acquise une audience importante, ouvert des services de publication directe d'offres d'emploi et de CVthèque concurrents de ceux des *job boards*. Cela a été notamment le cas de Keljob en France, qui s'est ensuite entièrement transformé en *job board*, et surtout d'Indeed, principal acteur de l'agrégation au niveau mondial.

Notons que les services de Pôle emploi ont suivi une trajectoire inverse : depuis 2013, l'opérateur développe, dans le cadre de sa stratégie de « transparence du marché du travail », une activité d'agrégation qui vient s'ajouter à son service de publication directe d'offres d'emploi [9]. Ainsi, plus des deux tiers des offres d'emploi qui apparaissent aujourd'hui sur [pole-emploi.fr](http://pole-emploi.fr) ne lui ont pas été directement adressées mais proviennent de sites partenaires.

Un troisième groupe correspond aux **sites d'annonces classées**. Un certain nombre d'entre eux ont développé d'importantes sections emploi, comme le site Leboncoin qui permet la publication d'« offres » et de « demandes » (il n'y a pas de service de CVthèque proprement dit mais des personnes peuvent y publier des annonces de recherche d'emploi). S'il était possible pour les entreprises de diffuser gratuitement des offres d'emploi sur Leboncoin au moment de l'enquête exploitée ici, le site est, depuis, passé à un modèle payant, se rapprochant ainsi de l'activité des *job boards*.

Les **réseaux sociaux numériques professionnels** (essentiellement LinkedIn et Viadeo) constituent le dernier groupe. Initialement conçus comme des outils de mise en relation et de gestion de réseaux professionnels, ils tirent aujourd'hui l'essentiel de leurs revenus, non des abonnements de leurs membres, mais des services à destination des recruteurs. Parmi ces derniers, l'accès à des options avancées de recherche de profils s'apparente à ce que les *job boards* proposent au travers de leurs CVthèques. Est également ouverte la possibilité de diffuser des offres d'emploi auprès des membres.

Le questionnaire de l'enquête Ofer (encadré 2) opère une autre différenciation catégorielle, transversale aux différents types de supports distingués ci-dessus. En effet, il était demandé aux recruteurs s'ils avaient diffusé des offres d'emploi ou consulté des profils sur les sites de Pôle emploi, de l'Apec et/ou d'autres sites, ces derniers pouvant être « principalement payants » (les *job boards* et réseaux sociaux professionnels) ou « principalement gratuits » (dont Leboncoin à l'époque et Indeed a *minima* pour ce qui concerne la diffusion simple sans mise en avant). Ce sont ces catégories qui sont mobilisées dans l'étude. Pour autant, il convient de garder à l'esprit l'hétérogénéité des catégories englobant les sites autres que ceux de Pôle emploi et de l'Apec.

(1) Acteur né avec Internet et n'exerçant son activité que par ce biais.

(2) Sur un marché *biface* (voir [10] pour une synthèse), deux groupes d'agents (les « faces » du marché) interagissent au travers d'une « plateforme ». L'intermédiaire propose un service dont la valeur pour les agents du versant A du marché dépend du nombre d'agents du versant B avec lesquels la plateforme leur permet d'interagir et réciproquement. On parle d'externalités de réseau croisées.

(3) En France, depuis la loi de Cohésion sociale du 18 janvier 2005, il est interdit de faire payer aux candidats la consultation d'offres d'emploi ou l'envoi de leur CV.

(4) En effet, en plus de son rôle d'amélioration du fonctionnement général du marché du travail en facilitant les circulations des offres et des demandes d'emploi, l'ANPE / Pôle emploi a, depuis sa création en 1967, la mission de réduire les inégalités sur ce marché en menant une action contre-sélective visant à favoriser l'accès à l'emploi des personnes qui en sont le plus éloignées.

(5) En lien avec les objectifs de la convention tripartite État / Unédic / Pôle emploi de 2012 et le plan « Pôle emploi 2015 ».

(6) Ces deux indicateurs ont fait l'objet d'un suivi dans le cadre de la convention tripartite 2012-2014. Fin 2014, la proportion de demandeurs d'emploi ayant un CV dans la « banque de profils » de Pôle emploi était de 26,1 % (pour une cible de 35 % dans la convention) et la part des offres nominatives sur [pole-emploi.fr](http://pole-emploi.fr) de 74,1 % (pour une cible de 50 %). Ces deux indicateurs n'ayant pas été intégrés à la convention 2015-2018, on ne dispose pas de chiffres officiels plus récents.

(7) Dans ce système inspiré de Google Adwords, l'annonceur alloue à sa campagne un budget qui n'est débité que lorsque des internautes cliquent effectivement sur les liens renvoyant vers les offres d'emploi qu'il sponsorise.