

# Document d'études

Direction de l'animation de la recherche, des études et des statistiques

Numéro **244**

Décembre 2020

  
**RÉPUBLIQUE  
FRANÇAISE**  
*Liberté  
Égalité  
Fraternité*

**DARES**  
direction de l'animation de la recherche,  
des études et des statistiques

## Une recherche de candidats en ligne améliore-t-elle la qualité des appariements sur le marché du travail ?

Véronique RÉMY  
Dares

Véronique SIMONNET  
Dares et Université Grenoble-Alpes

# Une recherche de candidats en ligne améliore-t-elle la qualité des appariements sur le marché du travail ?

Véronique Rémy\* et Véronique Simonnet\*\*

## Résumé

En France, Internet est de plus en plus utilisé par les recruteurs et les personnes en recherche d'emploi dans leurs recherches de candidats et de postes. Cette étude a pour objectif d'identifier l'effet d'Internet sur la qualité des appariements réalisés en distinguant son rôle en tant que canal de recherche ou canal de recrutement des candidats. Nous utilisons l'enquête « Offre d'emploi et recrutement 2016 » de la Dares menée auprès d'employeurs ayant recruté en 2015 et tenons compte de l'endogénéité du recours et du recrutement *via* Internet ainsi que de l'intensité de recherche de candidats de la part du recruteur. Nos résultats montrent que la qualité de l'appariement, mesurée par le souhait de l'employeur de recruter la même personne si c'était à refaire, n'augmente pas avec le recours à Internet. Cette qualité diminue même suite à un recrutement *via* Internet. Les ruptures prématurées des relations d'emploi sont également plus fréquentes lorsqu'Internet a été utilisé pour rechercher des candidats. Enfin, les embauches réalisées *via* Internet sont jugées plus difficiles que les autres par les recruteurs. En distinguant les différents types de sites ayant conduit au recrutement (sites de Pôle emploi, de l'établissement, spécialisé ou généraliste), nous montrons que les recrutements réalisés grâce au site de Pôle emploi sont moins satisfaisants et ceux ayant abouti *via* un site spécialisé, plus difficiles que les autres. Seul le site de l'établissement recruteur conduit à des appariements moins difficiles et de meilleure qualité que les autres sites et les autres canaux.

**Classification JEL : J63, J23, M51.**

**Mots-clés : Internet, comportement des entreprises, demande de travail, qualité des appariements**

\* Dares, Mission animation de la recherche, ministère du travail, 39-43 quai André Citroën 75902 Paris cedex 15, e-mail : [veronique.remy@travail.gouv.fr](mailto:veronique.remy@travail.gouv.fr)

\*\* Dares, Mission animation de la recherche, ministère du travail et Université Grenoble-Alpes, e-mail : [veronique.simonnet@travail.gouv.fr](mailto:veronique.simonnet@travail.gouv.fr)

## Introduction

Internet occupe une part croissante dans les modes de recherche des candidats et des postes par les recruteurs et les personnes en recherche d'emploi. En France, 88 % des demandeurs d'emploi déclarent désormais consulter des annonces d'offres d'emploi en ligne, déposer leurs CVs en ligne ou encore faire appel aux réseaux sociaux pour rechercher un emploi (GAUMONT, HAMMAN et MANOGIL, 2018). L'enquête Offre d'emploi et recrutement (Ofer) 2016 de la Dares indique, de son côté, que 95 % des annonces d'offres d'emploi sont diffusées *via* Internet en 2015 (BERGEAT et REMY, 2017) alors que cette part n'était que de 48 % en 2005 (BESSY et MARCHAL, 2006). La consultation de bases de CVs en ligne par les recruteurs a, de même, plus que doublé depuis 2005 même si elle reste bien inférieure au postage des offres d'emploi en ligne.

Internet s'est diffusé dans la population aussi bien à domicile que sur le lieu de travail facilitant les recherches d'emploi. Le nombre de candidats potentiels pour chaque offre diffusée en ligne en est ainsi élargi. STEVENSON (2009) observe, d'ailleurs, que les salariés ayant accès à Internet sur leur lieu de travail ont davantage de chances de changer d'emploi que les autres. Les sites d'emploi sont de plus en plus performants, les pages emploi des sites carrières des entreprises se développent pour permettre aux candidats de postuler facilement et comme la consultation d'annonces en ligne est gratuite, les candidats peuvent étendre leurs recherches et accroître le vivier de candidatures des recruteurs. Les bases de CVs en ligne permettent, de plus, aux candidats de signaler qu'ils sont en recherche d'emploi sans être pour autant engagés dans des démarches actives de recherche. De leur côté, les employeurs peuvent diffuser largement leurs offres d'emploi et à moindre coût : le coût de diffusion sur Internet est moindre que celui d'une annonce dans la presse et le public ciblé, bien supérieur, en particulier si la diffusion est réalisée *via* un site généraliste ou un agrégateur d'offres. Grâce aux bases de CVs en ligne, les recruteurs peuvent également contacter des candidats passifs, pour certains déjà en poste. Ainsi, d'après AUTOR (2001), puisque les recruteurs et les personnes à la recherche d'un emploi étudient davantage d'appariements potentiels à moindre coût, la qualité des appariements réalisés devrait être accrue. FREEMAN (2002) estime, pour sa part, que la large diffusion d'informations sur les postes à pourvoir permise par Internet pourrait contribuer à réduire la place des relations dans les processus de recrutement et à dépasser les frontières géographiques permettant ainsi des appariements de meilleure qualité. Les premiers travaux menés sur les personnes en recherche d'emploi vont plutôt dans le sens d'un effet positif d'Internet sur la qualité des appariements réalisés tant sur le plan objectif (durée de la relation d'emploi, salaire perçu) que subjectif (qualité du travail, meilleure utilisation des compétences, etc.) (KUHN et MANSOUR, 2014, MANG, 2012, PRAKASH, 2014, BHULLER, KOSTOL et VIGTEL, 2020).

Cependant, la qualité des appariements réalisés dépend de la manière dont Internet est mobilisé. Le faible coût associé à une candidature en ligne peut créer un problème de sélection adverse : les personnes en recherche d'emploi peuvent avoir tendance à postuler sur un grand nombre d'offres d'emploi et le risque de candidatures non pertinentes augmente (AUTOR, 2001). Internet génère, de plus, un flux considérable d'informations que les différents acteurs, employeurs comme personnes à la recherche d'un emploi, ne sont pas nécessairement en mesure de traiter. BRENCIC (2014) constate ainsi que les recruteurs et les personnes en recherche d'emploi ne consultent pas davantage de candidatures ou d'offres d'emploi sur les sites les recueillant en grand nombre que sur ceux disposant d'une information plus restreinte. Une capacité de traitement de l'information limitée peut alors réduire le nombre d'appariements envisageables par les deux parties et dès lors, la qualité de la relation d'emploi finalement nouée. Le flux considérable d'informations généré par Internet peut même nuire aux candidats et aux employeurs. La visibilité accrue des offres et profils peut en effet accroître la concurrence entre les acteurs d'autant qu'Internet ne délivre qu'une information limitée sur les postes ou les candidats, réduisant ainsi les possibilités pour les employeurs et les candidats, de se différencier. Si les employeurs peuvent disposer facilement, *via* les sites ou les bases de CVs en ligne, d'informations génériques sur le candidat telles que son niveau de diplôme, son expérience..., ils ne peuvent apprécier des qualités moins objectivables du candidat comme l'autonomie, la capacité à travailler en équipe, etc., dont la connaissance serait pourtant utile pour appréhender la réussite de l'appariement. L'effet d'Internet sur la qualité des appariements semble ainsi indéterminé. À partir d'un modèle théorique dans lequel les personnes en recherche d'emploi ont une information privée sur leur adéquation au poste et les entreprises disposent de technologies de sélection imparfaites, HADASS (2004) met en évidence deux effets d'Internet. Le premier effet est une hausse du nombre de candidatures peu

adaptées au poste à pourvoir en raison du faible coût d'une candidature en ligne – à l'origine d'une baisse de la qualité des appariements – et le second effet, une amélioration de la technologie de sélection des entreprises – induisant au contraire une hausse de cette qualité. L'impact d'Internet sur la qualité des appariements dépend de la somme de ces deux effets.

Les différentes méthodes de sélection à la disposition des employeurs ou mises en place en interne par les recruteurs au sein de leur entreprise sont dès lors cruciales pour prévenir le risque de candidatures non pertinentes et accroître la qualité de la relation d'emploi nouée<sup>1</sup>. Les traitements automatiques des candidatures proposés par les sites d'emploi ou intégrés aux sites propres des entreprises peuvent permettre aux employeurs de davantage cibler les candidatures pour le poste à pourvoir même si ces algorithmes se basent sur des critères relativement limités et peuvent également conduire à écarter des candidatures potentiellement pertinentes pour le poste<sup>2</sup>. Le recours à des sites spécialisés sur un secteur d'activité ou une profession peut aussi être un moyen de limiter les candidatures non pertinentes (FONDEUR, 2006) même si le segment de marché accessible est réduit. Par ailleurs, en fournissant des informations précises et individualisées sur les entreprises et en permettant aux employeurs de changer rapidement et fréquemment la description des emplois en ligne, Internet est susceptible d'améliorer la recherche de candidats (CAMPOS, ARRAZOLA, DE HEVIA, 2018). BRENCIC et NORRIS (2009) constatent ainsi que les employeurs devant pourvoir leur poste rapidement spécifient moins de critères dans leurs annonces, détaillent davantage les modalités de candidatures et suppriment plus rapidement leurs annonces que les employeurs non soumis à cette contrainte. Cependant, en analysant des offres d'emplois diffusées sur le site *Monster.com*, BRENCIC et NORRIS (2010) montrent que très peu d'employeurs modifient le salaire offert ou les exigences associées au poste durant la période de diffusion de l'offre.

Si des travaux empiriques précisent les motifs et les logiques d'utilisation des différents types de sites internet, ils ne permettent pas de mesurer directement l'effet de ce recours sur la qualité de l'appariement réalisé. Les seuls travaux portant sur l'effet d'Internet sur la qualité de la relation d'emploi du point de vue des employeurs sont ceux de HADDASS (2004) et PARRY et TYSON (2008). HADDASS (2004) montre, à partir des données d'une grande entreprise industrielle américaine sur la période 1995-2002, que les personnes recrutées *via* Internet ont des durées d'emploi plus courtes que celles embauchées grâce aux recommandations des employés. Leurs durées d'emploi sont néanmoins comparables à celles des personnes recrutées par le biais d'annonces dans les journaux ou les universités. De leur côté, à partir d'entretiens menés auprès de recruteurs au Royaume-Uni entre 1999 et 2006, PARRY et TYSON (2008) constatent que la majorité des employeurs ayant eu recours à des sites d'emploi ou à leur propre site pour rechercher des candidats les trouvent efficaces même s'ils n'ont pas tous réussi à attirer un pool de bons candidats. D'après les auteurs, ces sites d'emploi sont également davantage mobilisés par les employeurs confrontés à des difficultés de recrutement. Néanmoins, les recruteurs y faisant appel sont nombreux à avoir pâti d'un surcroît de candidatures inadéquates. Malgré leur intérêt, ces travaux ne permettent néanmoins pas de conclure sur l'effet global d'Internet sur la qualité de la relation d'emploi du point de vue du recruteur.

Ces différents constats invitent à s'interroger sur l'usage d'Internet et des différents sites à la disposition des recruteurs français et sur son effet sur la qualité des appariements réalisés et, en miroir, la difficulté à les former. Si Internet progresse dans les modes de recherche à la fois des candidats et des postes, il n'est pas sûr qu'il progresse autant dans les recrutements. Il n'est pas sûr, non plus, que la qualité des appariements en soit améliorée. Internet peut en effet être davantage mobilisé lorsque le marché est tendu en raison de sa capacité à élargir le champ de recherche de candidats sans pour autant être en mesure de garantir une meilleure adéquation des candidats aux postes proposés. Nous cherchons ainsi à répondre aux questions suivantes. Dans quelles circonstances les recruteurs mobilisent-ils Internet pour rechercher des candidats et comment utilisent-ils les différents sites web mis à leur disposition ? Dans quels cas Internet conduit-il au recrutement du candidat ? Le recrutement sur Internet est-il plus satisfaisant que le recrutement *via* d'autres canaux ? Le processus de recrutement

---

<sup>1</sup> Néanmoins, BRENCIC et NORRIS (2012) observent que les employeurs ne font pas systématiquement appel aux outils de recherche et de sélection en ligne disponibles sur les sites d'emploi lorsqu'ils postent une annonce. Ils sont plus susceptibles d'y recourir lorsqu'ils mènent une recherche active ou utilisent le site d'emploi régulièrement.

<sup>2</sup> MARCHAL, MELLET et RIEUCAU (2007) montrent, à cet égard, que les pratiques de tri *a priori* des candidats opérés par certains sites d'emplois conduisent à exclure certaines catégories de personnes en recherche d'emploi en ne retenant que des critères de sélection très formels.

*via* Internet est-il plus difficile ? Parmi les différents sites web, lesquels conduisent aux appariements de meilleure qualité ? Aux recrutements les moins difficiles ?

L'enquête Offre d'emploi et recrutement 2016 constitue une source inédite pour étudier les effets d'Internet sur la qualité et la difficulté à former des appariements sur le marché du travail. Cette enquête menée auprès d'établissements ayant recruté en CDI ou en CDD de plus d'un mois entre septembre et novembre 2015 en France, fournit de nombreuses informations sur les caractéristiques des établissements (taille, secteur, ancienneté, etc.) et du poste à pourvoir (qualification, temps de travail, etc.), sur le recours des établissements à Internet pour rechercher des candidats et pour recruter ainsi que sur le bilan qu'ils dressent de leurs recrutements qu'il s'agisse de leur qualité (satisfaction à l'égard de la personne recrutée, durée de la relation d'emploi) ou de la difficulté à les mener à bien. Nous avons déjà mobilisé cette enquête pour une précédente étude (REMY et SIMONNET, 2020) afin de mesurer l'effet d'Internet lors de l'étape de recherche de candidats. Nous avons mis en évidence que le recours à Internet permet au recruteur d'examiner plus de candidatures tout en diminuant la durée totale du recrutement<sup>3</sup>.

Cette étude a pour objectif d'analyser l'effet d'Internet sur la qualité des appariements formés telle que déclarée par les recruteurs à l'issue du recrutement. Nous précisons pour cela ce qui conduit l'employeur à mobiliser Internet dans la recherche de candidats et ce qui concourt, une fois ce canal activé, à recruter *via* Internet. Nous sommes dès lors en mesure de distinguer dans la satisfaction déclarée le rôle d'Internet en tant que canal de recherche de candidats et son rôle en tant que canal de recrutement, c'est-à-dire comme moyen d'identifier la personne finalement embauchée. Des variables instrumentales originales nous permettent de distinguer ces deux effets d'Internet sur la qualité de l'appariement : le taux de recours aux différents canaux des personnes recherchant un emploi de même catégorie socioprofessionnelle que celui proposé par l'employeur et dans le même secteur et le fait que l'établissement dispose d'un site internet. Il existe, en effet, des externalités de réseau associées à Internet : ce canal sera d'autant plus efficace que les personnes en recherche d'emploi et les recruteurs sont nombreux à l'utiliser, augmentant les chances de rencontre entre les deux côtés du marché du travail. Néanmoins, au-delà d'un certain seuil, il peut y avoir des effets de congestion que nous prenons en compte en intégrant la tension sur le métier du poste proposé et le taux de chômage local. Nous détaillons ensuite l'usage et l'efficacité des différents sites disponibles afin de préciser les canaux par lesquels l'information pertinente transite le mieux. Nous différencions ainsi l'effet d'Internet sur la qualité et la difficulté de l'appariement selon le type de site ayant conduit au recrutement (sites généralistes tels que *Monster*, *Viadeo*, *Indeed*, *Leboncoin...*, sites spécialisés sur un secteur, une profession ou un public particulier, site de Pôle emploi ou encore site de l'établissement ou de l'entreprise).

Notre étude permet de mettre en évidence que recourir à Internet ne conduit pas à une meilleure qualité des appariements ; recruter par Internet diminue même cette qualité (ici mesurée par le souhait de l'employeur de recruter la même personne si l'embauche était à refaire). Recourir à Internet pour rechercher des candidats augmente, de plus, la probabilité que la relation d'emploi soit rompue prématurément. Enfin, les recrutements ayant abouti grâce à Internet sont considérés par les employeurs comme plus difficiles que les autres. Nous distinguons ensuite les résultats selon les différents types de sites ayant conduit au recrutement (sites de Pôle emploi, de l'établissement, spécialisé ou généraliste). Nous montrons alors que les recruteurs considèrent les embauches réalisées *via* un site spécialisé plus difficiles que les autres et celles réalisées *via* le site de Pôle emploi, moins satisfaisantes. Le site de l'établissement est le seul à permettre des appariements moins difficiles et de meilleure qualité que les autres sites et surtout que les canaux hors ligne.

L'article est structuré de la manière suivante. La première partie décrit les données utilisées. Quelques statistiques descriptives sur le recours à Internet pour rechercher des candidats et pour recruter ainsi que sur les différentes variables de résultat sont présentées dans la deuxième partie. La méthode utilisée ainsi que l'identification du modèle et notamment le choix des variables instrumentales et d'exclusion font l'objet de la troisième partie. Les résultats des estimations sont analysés et commentés dans la quatrième partie.

---

<sup>3</sup> En effet, Internet semble permettre aux candidatures d'arriver plus rapidement. De plus, lors de la phase de sélection, les recruteurs privilégient les entretiens téléphoniques plutôt que les entretiens individuels permettant ainsi un tri plus rapide des nombreuses candidatures.

## 1 Les données utilisées

Les données utilisées sont celles de l'enquête Offre d'emploi et recrutement (Ofer) réalisée par la Dares en 2016 auprès d'établissements d'au moins un salarié du secteur concurrentiel non agricole ayant nouvellement recruté<sup>4</sup> en CDI ou en CDD de plus d'un mois entre septembre et novembre 2015 en France. Cette enquête vise à renouveler l'analyse des mécanismes d'appariement sur le marché du travail depuis la dernière enquête de 2005. Elle est la seule 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. Cette enquête étudie uniquement les embauches effectivement réalisées et non celles n'ayant pas abouti. L'interrogation a en effet porté sur un seul recrutement en contrat d'au moins un mois, relativement peu de temps après le recrutement (4 à 10 mois) afin de limiter les biais de mémoire. Le taux de réponse à l'enquête est de 64 %, soit 8 510 répondants principalement par téléphone.

Les questions posées prennent en compte les évolutions récentes du marché du travail et notamment le développement des nouvelles technologies de l'information. Les différents canaux de recrutement mobilisés par les recruteurs (annonces, relations, intermédiaires du marché du travail, Internet, etc.) ainsi que le canal ayant conduit au recrutement, et le bilan qu'ils dressent de l'embauche (satisfaction à l'égard de la personne recrutée, difficulté du recrutement, maintien ou non de la relation d'emploi à la date de l'enquête, etc.) sont détaillés. De nombreuses caractéristiques du poste à pourvoir (observées une fois le recrutement réalisé), de l'établissement (taille, secteur, etc.) et de la procédure de recrutement (présence d'un service des ressources humaines, recrutement unique ou multiple, etc.) sont également disponibles.

L'usage d'Internet est défini comme le fait de diffuser une annonce en ligne sur le site de l'entreprise ou sur un autre site et/ou de consulter des profils de candidats dans des bases de CVs en ligne (accessibles sur les sites de Pôle emploi, *LinkedIn*, *Monster*, *Viadeo*, *Indeed*, etc.). Dans les faits, le recours à Internet passe davantage par la diffusion d'une annonce que par la recherche de candidats dans des bases de profils et le cas échéant, la seconde est très souvent associée à la première. Les cas où le recours à Internet passe exclusivement par la consultation de bases de CVs sont minoritaires (7 %). La réception de candidatures spontanées par mail, la possibilité pour les candidats d'en déposer une sur le site de l'entreprise tout comme le fait que le conseiller d'un intermédiaire du marché du travail recherche des candidats *via* Internet ou encore la simple diffusion par l'employeur d'une annonce par mail n'entrent pas dans notre définition d'Internet. En effet, seuls les cas où le recours à Internet procède d'une démarche volontaire de l'employeur de s'adresser largement au marché du travail nous intéressent. L'enquête permet également de connaître, en cas de recrutement par Internet, le site grâce auquel la candidature de la personne recrutée a été obtenue. Nous avons regroupé les différents sites mentionnés par les recruteurs en quatre grandes catégories : le site de Pôle emploi, le site de l'établissement ou de l'entreprise, les sites généralistes<sup>5</sup> (*Regionjob*, *Leboncoin*, *Indeed*, *Monster*, *LinkedIn*, *Viadeo*, etc.) et les sites spécialisés sur une profession, un secteur d'activité ou encore un public particulier - personnes handicapées, seniors, étudiants, etc.- (*Cadremploi*, *Apec*, *Fashion jobs*, *Ihotellerie-restauration.fr*, etc.).

Le choix par les employeurs d'utiliser Internet pour rechercher des candidats et les chances de recruter par ce biais sont susceptibles de dépendre du comportement des personnes en recherche d'emploi et des canaux par lesquels elles recherchent leurs futurs postes. Si les candidats sont nombreux à rechercher un emploi *via* Internet, d'une part, les employeurs devraient être davantage enclins à diffuser une annonce en ligne et/ou à consulter des profils de candidats en ligne ; d'autre part, leurs chances de trouver un candidat adéquat *via* Internet devraient être plus élevées. Le comportement de recherche des candidats est estimé à partir des enquêtes Emploi de l'Insee de 2013 à 2015. Ces enquêtes permettent de connaître, à un niveau relativement fin croisant secteur et catégorie socioprofessionnelle (CSP), les canaux activés par les demandeurs d'emploi et les salariés en poste cherchant un nouvel emploi dans la même strate - secteur\*CSP - que celle indiquée par le recruteur pour son poste à

---

<sup>4</sup> La personne ne doit pas avoir été embauchée comme salariée de l'établissement dans les deux dernières années et, dans le cas contraire, elle doit avoir quitté l'établissement depuis au moins six mois. Pour une présentation détaillée de l'enquête, voir l'encadré 1 de BERGEAT et REMY, 2017.

<sup>5</sup> Cette catégorie de sites regroupe des sites d'offres d'emploi (*job boards*), des agrégateurs d'offre, des sites d'annonces classés mais aussi des réseaux sociaux numériques professionnels.

pourvoir<sup>6</sup>. Nous pouvons dès lors calculer pour chacun des croisements secteur\*CSP, le ou les canaux majoritairement utilisés par les personnes en recherche d'emploi (au sens où la moitié ou plus des demandeurs d'emploi (salariés en poste) y fait appel). Dans une précédente étude portant sur le recours des employeurs à différents canaux de recherche de candidats (REMY et SIMONNET, 2020), nous avons notamment identifié que la mobilisation d'Internet par les employeurs était positivement corrélée au fait que les personnes en recherche d'emploi recourent aux annonces et négativement au fait qu'elles recourent à leurs relations. Nous retenons ainsi les trois variables suivantes pour instrumenter le recours des employeurs à Internet et le recrutement *via* ce canal : le fait que les demandeurs d'emploi et les personnes en emploi répondent majoritairement aux annonces d'offre d'emploi - ces dernières incluant les annonces diffusées *via* Internet - et le fait que les demandeurs d'emploi recourent majoritairement à leurs relations pour trouver un emploi.

Le champ de cette étude a été restreint aux établissements de France métropolitaine<sup>7</sup> connaissant le canal qui leur a permis de recruter et pour lesquels les variables de résultat sont renseignées et la catégorie socioprofessionnelle du poste à pourvoir est disponible. Cette dernière information est en effet nécessaire à l'appariement avec l'enquête Emploi de l'Insee utilisée pour connaître les canaux mobilisés par les personnes en recherche d'emploi. Nous avons également exclu les établissements pour lesquels la description du poste à partir de la nomenclature du métier en 87 positions (familles professionnelles) n'était pas indiquée car nous utilisons la tension mesurée au niveau du métier comme variable de contrôle. 7 926 établissements répondants représentant environ 1 103 000 recrutements vérifient ces conditions. La structure de l'échantillon final est très proche de celle de l'échantillon initial (voir tableau 7 en annexe 1).

## **2 Quelques statistiques descriptives sur l'utilisation d'Internet et les différentes variables de résultat**

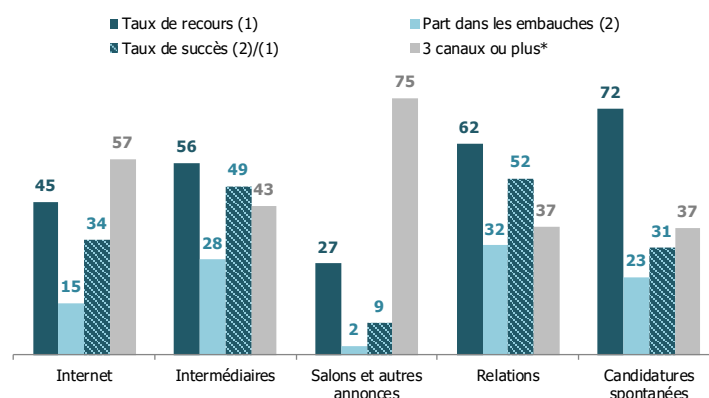
Le graphique 1 indique le taux de recours des recruteurs aux différents canaux. Malgré son expansion au cours des vingt dernières années, Internet est utilisé dans moins de la moitié des recrutements contrairement aux candidatures spontanées, aux relations ou aux différents intermédiaires du marché du travail mobilisés chacun dans plus de la moitié des embauches. En revanche, Internet semble avoir détrôné les autres types d'annonces puisque les employeurs ne font appel aux salons et annonces diffusées par un autre média qu'Internet que dans un peu plus d'un quart des recrutements. Ce sont les relations personnelles ou professionnelles qui permettent le plus souvent au recrutement d'aboutir (dans 32 % des cas) devant les intermédiaires du marché du travail (28 %) et les candidatures spontanées (23 %) qui sont pourtant les plus souvent utilisées.

---

<sup>6</sup> Nous supposons que le poste recherché par les personnes au chômage est de même catégorie socioprofessionnelle et dans le même secteur que le poste précédemment occupé. Les comportements des nouveaux entrants sur le marché du travail ne sont pas intégrés.

<sup>7</sup> La contrainte de travailler sur la France métropolitaine est liée à l'exploitation de l'enquête Emploi sur la période 2013-2015, les données sur les DOM n'étant disponibles qu'à partir de 2014.

Graphique 1 : Taux de recours, part dans les recrutements et taux d'efficacité des différents canaux (en %)



\* Il s'agit de la part des recrutements ayant impliqué l'activation de trois canaux ou plus en complément de celui étudié.

Note : les intermédiaires regroupent Pôle emploi, les missions locales et les autres intermédiaires du service public de l'emploi ainsi que les écoles, universités ou centres de formation, les agences d'intérim ou agences d'emploi, les organismes professionnels ou les groupements d'employeurs, les cabinets de recrutement, l'association pour l'emploi des cadres (Apec), les opérateurs privés de placement et les autres organismes. Les salons et autres annonces incluent en complément de la participation à des salons ou des forums professionnels, l'ensemble des offres d'emploi diffusées par un autre média qu'Internet (presse, affiches dans les locaux, listes de diffusion, télévision, radio, etc.). Les relations comprennent les relations professionnelles - recommandations ou mises en contact par les clients, les fournisseurs, les prestataires, les concurrents, les salariés, etc. -, les rappels de personnes ayant déjà travaillé pour l'établissement et les relations personnelles - famille, amis, connaissances plus lointaines, etc. Enfin, les candidatures spontanées comprennent également les candidatures reçues sur un précédent poste et les bases de CV constituées par l'établissement ou consultables dans la presse.

Lecture : les recruteurs ont mobilisé Internet dans 45 % de leurs recrutements. La personne finalement recrutée a été identifiée par le biais d'Internet dans 15 % des cas pour un taux de succès – soit la part des recrutements ayant abouti grâce à Internet rapportée à la part des recrutements pour lesquels il a été mobilisé – de 34 %. Les recruteurs ayant mobilisé Internet, ont activé trois canaux ou plus autres qu'Internet dans 57 % des cas.

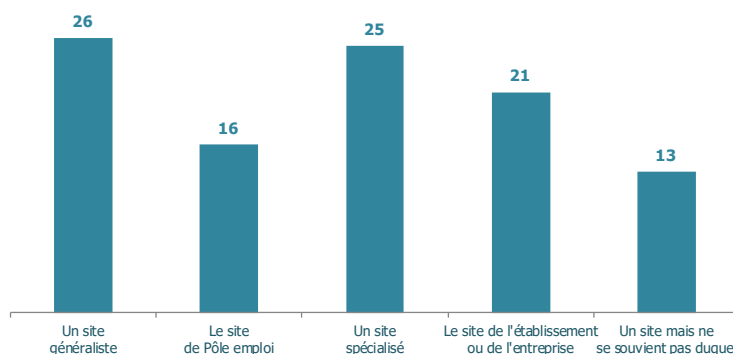
Champ : recrutements des établissements d'au moins un salarié du secteur concurrentiel ayant nouvellement recruté en CDI ou en CDD de plus d'un mois entre septembre et novembre 2015 en France et connaissant le canal qui leur a permis de recruter.

Source : enquête Ofer 2016, Dares.

Internet ne conduit à l'embauche que dans 15 % des cas. Cependant, sachant qu'il n'est mobilisé que dans 45 % des recrutements, le taux de succès d'Internet est de 34 % devant les candidatures spontanées mais derrière les intermédiaires et les relations. Ce taux de succès, mesurée par le ratio entre le nombre de recrutements réalisés grâce à Internet et le nombre de fois où il a été mobilisé, dépend néanmoins du nombre de canaux mobilisés en plus d'Internet. Les recruteurs ayant fait appel à Internet comme ceux ayant utilisé les salons et autres types d'annonces sont plus nombreux à activer trois canaux ou plus en complément d'Internet. Ces deux canaux sont dès lors un peu moins susceptibles de conduire au recrutement que les relations qui ont beaucoup moins de canaux concurrents. En revanche, cette relation n'est pas systématique : les candidatures spontanées ont un taux de succès plus faible qu'Internet bien que les recrutements impliquant des candidatures spontanées soient moins souvent associés que les autres à trois canaux ou plus.



Graphique 2 : Part des différents sites dans les recrutements *via* Internet (en %)



Lecture : 26 % des recrutements réalisés *via* Internet ont abouti grâce à la diffusion d'une annonce et/ou la consultation d'une CVthèque sur un site généraliste.

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

Source : enquête Ofer 2016, Dares.

L'enquête Ofer 2016 permet également de connaître la nature du site ayant conduit au recrutement. Il est ainsi possible de distinguer les cas où la personne recrutée a été identifiée grâce au site de l'entreprise ou de l'établissement, au site de Pôle emploi, à un site généraliste ou à un site spécialisé par secteur d'activité, métier, public. Seul un tiers des recrutements pour lesquels Internet a été utilisé sont réalisés grâce à ce canal d'après les recruteurs. L'embauche est ainsi imputée dans deux tiers des cas à un autre canal<sup>8</sup>. Les sites généralistes et spécialisés occupent des parts proches dans les recrutements réalisés grâce à Internet (graphique 2) devant les sites de l'établissement et de Pôle emploi. Ce dernier est le moins souvent cité, même s'il est le plus sollicité par les employeurs pour diffuser une annonce en ligne (dans plus de la moitié des cas). De son côté, le site de l'établissement est également fréquemment mobilisé (dans plus de 40 % des recrutements ayant fait l'objet de la diffusion d'une offre d'emploi en ligne) tandis que les autres types de sites - généralistes ou spécialisés - le sont dans près de deux tiers d'entre eux<sup>9</sup>. Pour 13 % des recrutements en ligne réalisés par le biais de la diffusion d'une annonce d'offre d'emploi ou la consultation de bases de profils, les recruteurs ne sont pas en mesure de citer le site internet ayant permis d'identifier la personne finalement recrutée. Ces recrutements sont exclus des estimations dans la suite de l'étude.

Tableau 1 : Satisfaction du recruteur, difficultés rencontrées et statut de la personne recrutée selon qu'Internet a été ou non mobilisé pour rechercher des candidats et pour recruter (en %)

	Recours à Internet	Non recours à Internet	Recrutement <i>via</i> Internet	Recours à Internet mais recrutement <i>via</i> un autre canal	Ensemble
<b>Recruterait la même personne si c'était à refaire</b>	80	82	81	80	81
<b>Recrutement difficile</b>	26	9	26	25	17
<b>Rupture prématurée de la relation d'emploi</b>	23	17	21	23	20

Lecture : pour 81 % des recrutements ayant abouti grâce à Internet, le recruteur déclare qu'il embaucherait la même personne si c'était à refaire.

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

Source : enquête Ofer 2016, Dares.

<sup>8</sup> Quand Internet a été utilisé pour obtenir des candidatures mais n'est pas désigné comme ayant permis au recrutement d'aboutir, les intermédiaires, les relations professionnelles ou personnelles et les candidatures spontanées permettent le plus souvent de trouver le candidat (BERGEAT *et al.*, 2018).

<sup>9</sup> L'enquête ne permet pas d'identifier précisément les recrutements ayant impliqué la mobilisation d'un site généraliste et/ou spécialisé puisque les recruteurs étaient interrogés sur leur usage le plus fréquent de tel ou tel type de site : « Ces sites étaient-ils le plus souvent... ? ». De plus, leurs pratiques peuvent être différentes selon qu'ils diffusent une annonce ou consultent une CVthèque ce qui ne permet pas d'imputer l'usage d'un type de site donné à un recrutement.

La satisfaction de l'employeur à l'égard de la personne recrutée est globalement élevée (tableau 1). Elle est mesurée dans l'enquête à l'aide de la question « Si c'était à refaire, recruteriez-vous la même personne sur ce poste ? ». Cette satisfaction ne diffère pas notablement avec l'usage d'Internet ni selon que ce dernier ait ou non conduit au recrutement. Si 81 % de l'ensemble des recruteurs déclarent qu'ils recruteraient la même personne si c'était à refaire, ils sont 80 % à le déclarer parmi ceux ayant mobilisé Internet et 81 % parmi ceux ayant recruté grâce à Internet. L'élargissement des candidatures permis par Internet ne semble pas, à première vue, améliorer l'adéquation du candidat aux besoins du recruteur. En revanche, les employeurs ayant mobilisé Internet pour rechercher des candidats, que la personne recrutée ait finalement été identifiée ou non *via* ce canal, sont plus nombreux à déclarer avoir rencontré des difficultés lors de leurs embauches. Internet est susceptible d'augmenter le nombre de candidatures reçues et les recruteurs peuvent rencontrer davantage de difficultés pour trier ces nombreuses candidatures. Les recruteurs peuvent également avoir fait appel à Internet en raison des difficultés de recrutement qu'ils anticipent, difficultés se confirmant *a posteriori*. CAMPOS *et al.* (2018) ont d'ailleurs constaté que les entreprises espagnoles faisaient davantage appel à Internet pour recruter lorsqu'elles rencontraient des difficultés pour pourvoir leurs postes en raison de la pénurie de candidats ou du manque de compétences de ces derniers. PARRY et TYSON (2008) ont également observé que les employeurs rencontrant des difficultés de recrutement au Royaume-Uni mobilisaient davantage les sites d'emploi. La relation d'emploi a également plus souvent été rompue prématurément lorsque le recruteur a fait appel à Internet, le salarié comme le recruteur ne semblant dès lors pas toujours satisfaits de cette dernière. Ces ruptures prématurées correspondent à une démission de la part du salarié, à une fin de période d'essai, un licenciement économique ou autre, une rupture conventionnelle ou un accord amiable et sont mesurées à la date de l'enquête<sup>10</sup>.

Tableau 2 : Satisfaction du recruteur, difficultés rencontrées et statut de la personne recrutée selon le type de site et de canal ayant conduit au recrutement (en %)

	Un site généraliste	Le site de Pôle emploi	Un site spécialisé	Le site de l'établissement ou de l'entreprise	Par un autre canal qu'Internet
<b>Recruterait la même personne si c'était à refaire</b>	78	75	84	94	80
<b>Recrutement difficile</b>	32	28	31	15	25
<b>Rupture prématurée de la relation d'emploi</b>	23	26	25	9	23
<b>Nombre d'observations</b>	266	204	222	162	2 220

Lecture : pour 78 % des recrutements ayant abouti grâce à un site généraliste, le recruteur déclare qu'il embaucherait la même personne si c'était à refaire.

Champ : recrutements des établissements d'au moins un salarié du secteur concurrentiel ayant nouvellement recruté en CDI ou en CDD de plus d'un mois entre septembre et novembre 2015 en France, connaissant le canal qui leur a permis de recruter et ayant mobilisé Internet pour rechercher des candidats.

Source : enquête Ofer 2016, Dares.

Les établissements ayant recruté *via* leur propre site internet ou un site spécialisé sont plus satisfaits de la personne recrutée (tableau 2). Ils sont plus nombreux à déclarer qu'ils recruteraient la même personne si c'était à refaire (94 % et 84 % respectivement)<sup>11</sup>. Les ruptures prématurées de la relation d'emploi sont aussi beaucoup plus rares lorsque la candidature a été déposée sur le site de l'entreprise alors qu'elles demeurent importantes en cas de recours à un site spécialisé. À l'exception du recours à leur propre site, les recruteurs ayant identifié la personne embauchée grâce à un site internet déclarent plus fréquemment que le recrutement a été difficile que ceux ayant recruté par un autre canal qu'Internet. Si la personne embauchée a candidaté *via* le site de l'établissement, le recrutement est beaucoup moins souvent identifié comme difficile.

<sup>10</sup> La situation de la personne recrutée est mesurée quatre à huit mois après l'embauche. Néanmoins, la qualité de l'appariement est un bien d'expérimentation (JOVANOVIĆ, 1979) dont la qualité s'apprécie relativement peu de temps après l'embauche aussi les relations d'emploi se poursuivant normalement après cette échéance peuvent être considérées comme satisfaisantes aux yeux des deux parties.

<sup>11</sup> BERGEAT *et al.* (2018) avaient déjà constaté que les sites spécialisés répondaient mieux aux exigences des recruteurs en matière de qualité des candidatures reçues puisque ces derniers étaient plus nombreux à déclarer que les candidatures reçues *via* des sites spécialisés, notamment sur un public particulier, répondaient tout à fait ou plutôt à leurs attentes que ceux ayant mobilisé un site généraliste pour diffuser leur annonce de poste.

### 3 Stratégie économétrique

La première étape de la modélisation consiste à identifier les établissements qui, premièrement, recourent à Internet, deuxièmement, activent un grand nombre de canaux, et enfin, recrutent *via* Internet. Nous modélisons donc conjointement, la probabilité de mobiliser Internet pour rechercher des candidats, la probabilité d'activer au moins trois canaux de recherche et la probabilité de recruter un candidat *via* Internet, sachant que cette dernière probabilité est conditionnelle au fait de recourir à Internet.

Nous modélisons chacun de ces états par un probit et supposons que leurs termes d'erreur suivent une loi normale trivariée, d'espérance nulle pour chacun d'eux, de variances supposées égales à 1 et de covariances telles que  $\sigma_{\varepsilon_j, \varepsilon_{j'}} = \sigma_{\varepsilon_{j'}, \varepsilon_j}$ . Nous estimons dès lors un triprobit par maximum de vraisemblance simulé, en utilisant la méthode GHK (GEWEKE-HAJIVASSILIOU-KEANE) pour calculer les valeurs des intégrales triples. Nous retenons, de plus, comme variable d'exclusion utile à l'identification du modèle dans lequel la probabilité de recruter *via* Internet n'est observée que pour ceux recourant à Internet, l'information selon laquelle l'établissement dispose d'un site internet propre (les statistiques sur cette variable sont présentées dans le tableau 7 en annexe 1). Nous faisons l'hypothèse que lorsque les établissements disposent de leur propre site internet, ils sont davantage sensibilisés à l'usage d'Internet dans la recherche de candidats et peuvent notamment utiliser ce site pour diffuser des annonces de postes (BERGEAT et REMY, 2017). La présence d'un site « corporate » doit donc inciter les établissements à recourir à Internet pour rechercher des candidats sans pour autant augmenter les chances de recruter *via* Internet, celles-ci dépendant davantage de la qualité supposée des candidatures provenant des différents canaux. Les résultats de cette première étape sont reportés dans le tableau 3.

Nous modélisons par la suite l'effet des trois indicateurs que sont le recours à Internet, l'activation d'au moins trois canaux et le recrutement par Internet sur les variables de résultats qui mesurent la satisfaction du recruteur vis-à-vis du recrutement réalisé. Cette satisfaction est mesurée successivement par la confirmation du choix de la personne sélectionnée (« recruterait la même personne si c'était à refaire »), la déclaration d'un processus de recrutement difficile, enfin, l'observation d'une rupture prématurée de la relation d'emploi. Chaque variable de résultat est une variable binaire. Elle est donc modélisée grâce à un probit simple mais nous supposons que les termes d'erreur de l'équation de résultat sont corrélés aux termes d'erreur des trois équations précédemment estimées. Chaque modèle de seconde étape est donc un modèle qui estime conjointement 4 probits :

$$\begin{aligned}
 3Canaux_j &= \begin{cases} 0 \text{ si } 3Canaux_j^* < 0 \\ 1 \text{ si } 3Canaux_j^* \geq 0 \end{cases} & \text{ où } 3Canaux_j^* = X_{1j} \cdot \beta_c + \varepsilon_{1j} \\
 RecoursInt_j &= \begin{cases} 0 \text{ si } RecoursInt_j^* < 0 \\ 1 \text{ si } RecoursInt_j^* \geq 0 \end{cases} & \text{ où } RecoursInt_j^* = X_{1j} \cdot \beta_u + \varepsilon_{2j} \\
 RecrutInt_j &= \begin{cases} 0 \text{ si } RecrutInt_j^* < 0 \\ 1 \text{ si } RecrutInt_j^* \geq 0 \end{cases} & \text{ où } RecrutInt_j^* = X_{2j} \cdot \beta_r + \varepsilon_{3j} \\
 Satisf_j &= \begin{cases} 0 \text{ si } Satisf_j^* < 0 \\ 1 \text{ si } Satisf_j^* \geq 0 \end{cases} & \text{ où } Satisf_j^* = X_{3j} \cdot \beta_s + \gamma 3Canaux_j + \delta RecoursInt_j + \eta RecrutInt_j + \varepsilon_{4j}
 \end{aligned}$$

Nous supposons, comme précédemment, que les termes d'erreur sont tous corrélés :

$$\begin{pmatrix} \varepsilon_1 \\ \varepsilon_2 \\ \varepsilon_3 \\ \varepsilon_4 \end{pmatrix} \rightsquigarrow N \left( E = \begin{pmatrix} 0 \\ 0 \\ 0 \\ 0 \end{pmatrix}, \Sigma = \begin{pmatrix} 1 & \sigma_{\varepsilon_2, \varepsilon_1} & \sigma_{\varepsilon_3, \varepsilon_1} & \sigma_{\varepsilon_4, \varepsilon_1} \\ \sigma_{\varepsilon_2, \varepsilon_1} & 1 & \sigma_{\varepsilon_3, \varepsilon_2} & \sigma_{\varepsilon_4, \varepsilon_2} \\ \sigma_{\varepsilon_3, \varepsilon_1} & \sigma_{\varepsilon_3, \varepsilon_2} & 1 & \sigma_{\varepsilon_4, \varepsilon_3} \\ \sigma_{\varepsilon_4, \varepsilon_1} & \sigma_{\varepsilon_4, \varepsilon_2} & \sigma_{\varepsilon_4, \varepsilon_3} & 1 \end{pmatrix} \right)$$

En normalisant  $\sigma_{\varepsilon_k}^2 = 1$  pour tout  $k = 1, 2, 3, 4$ .

Tous les modèles sont estimés par maximum de vraisemblance simulé, en utilisant de nouveau la méthode GHK (GEWEKE-HAJIVASSILIOU-KEANE) pour calculer des probabilités conjointes d'ordre supérieur à deux. Les résultats de cette seconde étape sont reportés dans le tableau 4.

La stratégie d'identification repose sur les restrictions d'exclusion des variables instrumentant le recours à trois canaux ou plus, l'utilisation d'Internet et le recrutement par ce biais<sup>12</sup>. Afin d'instrumenter le recours et le recrutement par Internet de la part des employeurs ainsi que la mobilisation d'un nombre élevé de canaux, nous utilisons l'information sur la popularité des différents canaux auprès des personnes en recherche d'emploi. Comme le rappellent LINDEBOOM *et al.* (1994), sur chaque sous-marché défini par une profession et un secteur d'activité, les employeurs et les personnes en recherche d'emploi ne peuvent se rencontrer que s'ils mobilisent le même canal de recherche. Ces externalités de réseaux impliquent, d'une part, que les recruteurs auront davantage tendance à choisir le ou les canaux de recherche les plus populaires auprès des personnes en recherche d'emploi, et ce même si d'autres canaux ont une efficacité intrinsèque – en matière d'identification des candidats adéquats – égale voire supérieure (CAHUC et FONTAINE<sup>13</sup>, 2009) ; d'autre part que les chances de recruter *via* Internet seront d'autant plus grandes que les recruteurs et les personnes en recherche d'emploi sont nombreux à y recourir. Cette hypothèse de coordination nous conduit à repérer les sous marchés pour lesquels plus de la moitié des candidats potentiels, demandeurs d'emploi ou en poste, recherchent un emploi *via* Internet. Nous distinguons cependant les candidats selon leur statut à l'égard de l'emploi car les employeurs peuvent cibler davantage les demandeurs d'emploi ou les personnes en emploi selon les caractéristiques des postes à pourvoir.

Nous retenons donc trois variables instrumentales construites à partir des enquêtes Emploi : un recours majoritaire à la réponse aux annonces de la part des demandeurs d'emploi, un tel recours de la part des personnes en poste et un recours majoritaire aux relations professionnelles de la part des personnes en poste. Nous faisons l'hypothèse que plus les demandeurs d'emploi (personnes en emploi) consultent et répondent aux annonces pour rechercher un nouvel emploi, plus les recruteurs ont intérêt à diffuser leurs annonces *via* Internet, Internet étant le mode privilégié de diffusion des annonces (BERGEAT *et al.*, 2018). Nous supposons, de plus, que plus les demandeurs d'emploi (personnes en poste) consultent et répondent aux annonces, plus les chances de recruter *via* Internet sont grandes. À l'inverse, si les candidats potentiels recourent majoritairement à leurs relations pour trouver un emploi, le recruteur sera moins enclin à diffuser son annonce *via* Internet et les chances de recruter *via* Internet seront plus faibles. Concernant le recours à un nombre élevé de canaux, nous supposons que lorsque les relations professionnelles constituent un canal de recherche populaire parmi les personnes en recherche d'emploi, elles sont davantage susceptibles d'être également activées par les employeurs. Comme le recours aux relations représente un mode de recherche à part pour les recruteurs (REMY et SIMONNET, 2020), ces derniers auront tendance à l'activer seul. On pourrait ainsi s'attendre à une corrélation négative entre le recours aux relations des personnes en recherche d'emploi et l'activation de trois canaux ou plus par les employeurs. *A contrario*, plus les candidats potentiels répondent aux annonces lors de leurs recherches d'emploi, plus les recruteurs ont intérêt à diffuser leurs annonces *via* Internet. Comme l'usage d'Internet est complémentaire de celui des autres canaux de recherche de candidats, à l'exception des relations (REMY et SIMONNET, 2020), nous faisons l'hypothèse d'une relation positive entre un fort usage des annonces par les candidats potentiels et l'activation de plusieurs canaux par les recruteurs<sup>14</sup>. De même, comme le fait de disposer d'un site internet propre augmente les chances pour

---

<sup>12</sup> Les travaux sur les effets d'Internet sur le devenir et le comportement des personnes en recherche d'emploi utilisent des instruments variés pour tenir compte du caractère endogène du recours à Internet : le taux d'équipement en machines à laver et en téléphones des différents états américains dans les années 1960 (STEVENSON, 2009), le recours passé et futur à Internet (SUVANKULOV *et al.*, 2012), le taux d'informatisation du secteur d'activité (PRAKASH, 2014), les contraintes techniques pour l'installation de la DSL (CZERNICH, 2014) ou encore la disponibilité de la DSL dans la municipalité (DENZER *et al.*, 2018). Les études cherchant à mesurer l'impact des canaux sur la probabilité de pourvoir son emploi vacant (SABATIER, 2010) et sur la qualité et le coût de l'emploi pourvu (BERGEAT et REMY, 2019) utilisent pour identifier leur modèle, pour la première, le fait que les variables explicatives disponibles sont d'une grande variabilité, et, pour la seconde, les variables instrumentales suivantes : le processus de recrutement, le fait que l'établissement dispose d'un site internet, le taux d'emplois vacants de son secteur d'activité et le taux de chômage local. Enfin, BHULLER *et al.* (2020) utilisent comme instrument le développement échelonné des infrastructures haut débit en Norvège, ces contraintes techniques étant un facteur exogène de variation de la disponibilité d'Internet pour les entreprises et les ménages.

<sup>13</sup> Ces auteurs montrent que les choix des acteurs des deux côtés du marché du travail peuvent générer des problèmes de coordination. La situation sur le marché du travail pourrait être plus favorable si les agents choisissaient une autre stratégie de recherche mais en présence d'information imparfaite, les travailleurs et les entreprises rencontrent des difficultés pour ajuster simultanément leurs comportements en matière de choix de canaux.

<sup>14</sup> Les statistiques descriptives des variables instrumentales sont présentées dans le tableau 8 en annexe 2.

l'employeur de recourir à Internet pour rechercher des candidats, la présence de ce site est supposée augmenter le nombre de canaux mobilisés par l'employeur.

Ces variables instrumentales, comme la variable d'exclusion, sont supposées ne pas avoir d'effet direct sur les variables de résultat – satisfaction à l'égard de la personne recrutée, difficulté du processus de recrutement et rupture prématurée de la relation d'emploi – autre que leur effet sur le nombre de canaux mobilisés, le recours et le recrutement par Internet. En effet, le comportement de recherche des candidats potentiels est susceptible d'influencer celui des recruteurs dans la mesure où ces derniers souhaitent atteindre le plus de candidats possibles. Il peut aussi conditionner le canal de recrutement du candidat retenu car un canal majoritairement choisi par les candidats et les recruteurs aura davantage de chances de conduire au recrutement. Le canal de recrutement dépend également de la qualité supposée des candidatures provenant des canaux mobilisés. Cependant, une fois le comportement de recherche et le canal de recrutement des employeurs pris en compte, la qualité observée de l'appariement ne dépend plus du comportement de recherche des candidats potentiels. En effet, la satisfaction de l'employeur à l'égard de la personne recrutée, comme le fait que la relation d'emploi soit rompue prématurément, a peu de chances d'être affectée par le fait que les candidats potentiels recourent fortement aux annonces ou qu'ils mobilisent leurs relations professionnelles. De même, la présence d'un site internet au niveau de l'établissement ou de l'entreprise (variable d'exclusion) n'a *a priori* pas d'influence directe sur la qualité de l'appariement ou la difficulté à former ce dernier. Son seul effet pourrait éventuellement passer par l'étape de sélection des candidats dans la mesure où il pourrait permettre dans certains cas aux recruteurs de constituer des bases de CV internes à partir desquelles sélectionner les candidats. Cependant, dans l'enquête, les établissements déclarant utiliser des logiciels pour trier les candidatures sont très minoritaires et la présence d'un site Internet ne semble ainsi pas avoir d'impact direct sur les variables de résultat. Des tests basés sur l'estimation de modèles linéaires en probabilité reliant chacune des variables de résultats aux différentes variables instrumentées ne permettent d'ailleurs pas de rejeter la validité des instruments sélectionnés.

Pour identifier plus précisément les canaux influençant la qualité des appariements réalisés, nous étudions dans un second temps les sites ayant permis de recruter la personne embauchée. Nous limitons notre champ d'étude aux recrutements pour lesquels Internet a été mobilisé et nous distinguons le canal qui a conduit au recrutement selon qu'il s'agit d'un site généraliste, d'un site spécialisé, du site de Pôle emploi, du site de l'entreprise ou enfin d'un canal autre qu'Internet. Nous prenons ce dernier canal comme référence pour estimer la probabilité relative de recrutement *via* l'un des quatre sites précisés à partir d'un probit multinomial. Les résultats du probit multinomial sont reportés dans le tableau 5. Nous estimons ensuite l'impact de ces sites sur la satisfaction déclarée par l'employeur quant au recrutement réalisé. Nous estimons simultanément les probabilités relatives de recrutement *via* l'un des quatre sites avec successivement, la probabilité de déclarer vouloir réembaucher la même personne si c'était à refaire, la probabilité de déclarer un processus de recrutement difficile et enfin, la probabilité que la relation de travail se termine tôt pour mesurer l'effet causal de chacun de ces quatre sites. Les instruments retenus pour identifier le modèle sont, respectivement, l'habitude de recruter par le biais du service public de l'emploi et le fait que les demandeurs d'emploi recourent majoritairement aux annonces, aux intermédiaires publics ou à leurs relations pour rechercher un emploi. Cependant, comme la corrélation entre les termes d'erreur de l'équation de résultat et ceux du probit multinomial n'est pas significative, nous n'instrumentons pas les canaux de recrutement. Les résultats des probits simples portant le premier sur la satisfaction, le deuxième sur la difficulté du recrutement et le troisième sur la rupture prématurée de la relation d'emploi sont reportés dans le tableau 6.

## 4 Résultats des estimations

### 4.1 Quelles sont les caractéristiques des employeurs qui utilisent Internet pour rechercher des candidats ou pour recruter ?

Le tableau 3 reporte les résultats du probit multivarié mettant en évidence les caractéristiques des établissements qui recourent à Internet pour rechercher des candidats, mobilisent trois canaux ou plus lors de leurs recherches et enfin recrutent *via* Internet. Les employeurs faisant appel à Internet lors de leur recherche de candidats disposent plus fréquemment d'un service des ressources humaines. La

diffusion d'une annonce, notamment *via* Internet, nécessite effectivement une bonne connaissance de la « langue du marché » pour pouvoir attirer les candidats répondant aux attentes de l'établissement (MARCHAL, 2015). Il est d'ailleurs possible que cette connaissance soit également nécessaire lors de la recherche de candidats sur les bases de CVs en ligne. Les établissements ayant moins de dix ans d'ancienneté sont plus susceptibles de recourir à Internet pour trouver des candidats, ce recours passant d'ailleurs davantage par les bases de profils en ligne (BERGEAT *et al.*, 2018). Les établissements du secteur des services à l'exception du transport et de l'entreposage et du commerce semblent davantage recourir à Internet contrairement à ceux du secteur de la construction qui le mobilisent moins. La taille de l'établissement comme son appartenance à un groupe ou à une entreprise multi-établissements ne jouent pas sur l'usage d'Internet<sup>15</sup>. En revanche, le statut juridique de société joue favorablement sur cet usage.

Les caractéristiques du poste à pourvoir jouent un rôle déterminant dans le recours à Internet. Ce dernier a d'autant plus de chances d'être mobilisé que les relations d'emploi sont longues (CDI), intensives (à temps plein), non subventionnées ou concernent des postes de cadres ou de professions intermédiaires. Internet permet une recherche extensive de candidats, particulièrement adaptée à ces relations d'emploi qui nécessitent de trouver le candidat le plus adéquat. En effet, l'établissement investit davantage dans les relations qui l'engagent à plus long terme sur des fonctions parfois stratégiques. De précédents travaux (BESSY et MARCHAL, 2009, GARNER et LUTINIER, 2006, PELLIZZARI, 2011) ont montré que les établissements avaient tendance à consacrer davantage de moyens pour pourvoir ce type de postes. Internet est en revanche moins souvent activé pour les postes d'ouvriers peu qualifiés. Il est plus souvent utilisé pour procéder à des recrutements multiples sur plusieurs postes de même catégorie ; il permet *a priori* de toucher rapidement un plus grand nombre de candidats. En revanche, il l'est moins lorsque le poste à pourvoir est nouveau ou lorsqu'il correspond à un nouveau métier ou une nouvelle fonction dans l'établissement. Le cas échéant, l'employeur rencontre peut-être davantage de difficultés pour spécifier ses critères de recrutement et/ou ressent le besoin d'être rassuré sur les compétences du candidat<sup>16</sup>. Quand il mobilise Internet, le recruteur dispose plus souvent d'un certain temps pour mener à bien son recrutement.

Lorsque le taux de chômage local est élevé, les recruteurs ont moins souvent recours à Internet pour rechercher des candidats. On peut supposer que les candidats arrivent en nombre suffisant sans que l'employeur ait besoin de diffuser largement son offre d'emploi. Ce résultat est cohérent avec celui de Russo *et al.* (2000) qui indiquait que les recruteurs avaient moins tendance à recourir aux annonces lorsque le marché du travail se caractérisait par une offre de travail excédentaire, c'est-à-dire un nombre potentiel de candidats élevé. Les employeurs recherchent plus souvent des candidats *via* Internet lorsqu'ils disposent de leur propre site, ce dernier leur permettant de poster directement leur offre d'emploi dans le format souhaité et/ou de recueillir des candidatures même si un tel usage du site de l'établissement n'est pas systématique (BERGEAT et REMY, 2017). Enfin, la mobilisation d'Internet par les recruteurs est positivement corrélée au fait que les demandeurs d'emploi répondent très souvent à des annonces ce qui semble traduire un effet de symétrie de comportement, les annonces étant majoritairement diffusées par Internet. En revanche, lorsque les personnes en emploi font majoritairement appel à leurs relations, les employeurs utilisent moins Internet. Les candidatures leur parviennent dès lors peut-être en nombre et/ou en qualité suffisants pour éviter de recourir à ce canal.

Les variables qui jouent sur le fait de recruter effectivement par Internet sont beaucoup moins nombreuses. Les postes à durée indéterminée ont davantage de chances d'être pourvus grâce à Internet contrairement à ceux assortis d'une incitation financière (contrats aidés ou en alternance). De même, les recrutements sur des postes de professions intermédiaires ont davantage de chances d'aboutir *via* Internet, les employeurs étant d'ailleurs plus nombreux à mobiliser Internet lors de la recherche de ce type de candidats. Les établissements situés dans des communes de taille intermédiaire (de 50 000 à 200 000 habitants), qui y faisaient d'ailleurs moins souvent appel, recrutent également moins fréquemment *via* Internet tout comme ceux situés dans les communes de plus de 200 000 habitants hors Paris. Les établissements du secteur du transport et de l'entreposage réalisent également moins souvent leur embauche grâce à Internet, tout comme les établissements faisant partie d'un groupe. A

---

<sup>15</sup> Ce résultat contraste avec celui obtenu par BESSY et MARCHAL (2006) à partir de l'enquête précédente, la taille jouant un rôle majeur dans la diffusion par l'employeur d'une offre d'emploi sur Internet. Ce résultat témoigne ainsi de la diffusion d'Internet parmi les différentes catégories d'établissements.

<sup>16</sup> Pour ce type d'embauche, les recruteurs préfèrent leurs relations (REMY et SIMONNET, 2020).

l'inverse, les établissements dotés d'un service des ressources humaines déjà plus nombreux à utiliser Internet lors de leur recherche de candidats, recrutent plus souvent par ce biais. La concurrence entre employeurs mesurée par la tension prévalant sur le métier considéré ne joue pas sur le recrutement par Internet pas plus que le taux de chômage local. Ce résultat est cohérent avec celui de CAMPOS *et al.* (2018) qui observent que les recrutements en ligne ne semblent pas affectés par les conditions prévalant sur le marché du travail. Le comportement majoritaire de recherche d'emploi *via* la réponse à des annonces joue sur la probabilité d'embaucher par Internet : lorsque ce sont les demandeurs d'emploi qui favorisent ce canal, les chances de recruter par Internet sont plus grandes tandis qu'elles sont plus faibles lorsque ce sont les personnes en emploi. En effet, les employeurs favorisent d'autres canaux pour recruter ce public (BERGEAT et REMY, 2017).

Les établissements du secteur des industries de fabrication et de celui des services à l'exception du commerce sont plus nombreux à mobiliser trois canaux ou plus. Les établissements ayant moins de dix ans d'ancienneté et appartenant à un groupe sont également plus nombreux dans ce cas. La zone d'implantation de l'établissement a également un impact : les établissements situés en dehors de l'aire urbaine de Paris mobilisent davantage de canaux, les candidats étant *a priori* en moins grand nombre. De même, les établissements dotés d'un service des ressources humaines tout comme ceux ayant plusieurs postes de même type à pourvoir utilisent plus souvent plus de deux canaux pour rechercher des candidats. Pour les premiers, cela peut notamment s'expliquer par leur habitude du recrutement tandis que pour les seconds, cela peut être lié à leur besoin de toucher rapidement un grand nombre de candidats. Les recrutements pour lesquels l'employeur dispose d'un temps long pour effectuer l'embauche (1 à 3 mois), impliquent le recours à davantage de canaux. Les embauches à temps plein et subventionnées sont plus souvent associées à l'usage de trois canaux de recherche ou plus. Comme précédemment mentionné, les recruteurs affectent davantage de moyens au premier type de recrutement. Enfin, lorsque la concurrence entre recruteurs est forte, ces derniers activent plus de canaux afin d'être en mesure d'atteindre un plus grand nombre de candidats. Le fait de disposer d'un site internet augmente également les chances de mobiliser davantage de canaux contrairement au fait que les personnes en emploi recherchent principalement leur emploi *via* les annonces d'offres d'emploi. Les coefficients de corrélation des termes d'erreur des trois équations mettent en évidence que les recruteurs qui mobilisent davantage Internet que les autres sont aussi *a priori* ceux qui recourent à un nombre important de canaux pour rechercher des candidats. À l'inverse, plus le nombre de canaux mobilisés est important, plus les chances de recruter par l'intermédiaire d'Internet sont, *a priori*, faibles.

Tableau 3 : Le recours des employeurs à Internet pour rechercher et recruter des candidats et leur recours à trois canaux ou plus

	Recours à Internet	3 canaux activés ou plus	Recrutement via Internet
<b>Secteur d'activité de l'établissement</b>			
Industries de fabrication <sup>1</sup>	0,08	0,29 ***	0,05
Industries extractives et autres industries de fabrication <sup>2</sup>	0,01	0,11	-0,15
Construction	-0,16 **	-0,02	-0,09
Transport et entreposage	-0,02	0,17 *	-0,29 **
Hébergement restauration	0,12 *	0,20 ***	0,13
Information et communication	0,57 ***	0,18 *	0,17
Services financiers et immobiliers	0,33 ***	0,30 ***	-0,02
Services aux entreprises	0,36 ***	0,28 ***	0,09
Administration publique, enseignement, santé humaine et action sociale	0,36 ***	0,32 ***	-0,16
Services aux ménages	0,31 ***	0,28 ***	-0,06
Commerce (réf.)			
<b>Taille de l'établissement</b>			
Moins de 10 salariés	0,01	-0,03	0,08
De 50 à 199 salariés	-0,05	0,02	0,05
200 salariés ou plus	-0,01	0,06	0,09
De 10 à 49 salariés (réf.)			
<b>Catégorie juridique de l'entreprise</b>			
Association, fondation, syndicat	-0,23 ***	-0,04	0,01
Entreprise individuelle et autre	-0,15 **	-0,25 ***	0,11
Secteur public	-0,31 ***	-0,35 ***	-0,01
Société (réf.)			
<b>Appartient à un groupe</b>	0,03	0,07 **	-0,15 ***
<b>Fait partie d'une entreprise multi-établissements</b>	0,05	0,00	0,09
<b>Ancienneté de l'établissement</b>			
Inférieure à 3 ans	0,20 ***	0,12 **	0,00
De 3 à 5 ans	0,17 ***	0,11 **	0,03
De 6 à 10 ans	0,14 ***	0,12 ***	-0,02
Supérieure à 20 ans	-0,03	0,00	0,00
De 11 à 20 ans (réf.)			
<b>Zone d'implantation de l'établissement</b>			
Commune hors aire urbaine	-0,10	0,17 ***	-0,10
Commune d'une aire urbaine de 50 000 à 199 999 habitants	-0,10 **	0,15 ***	-0,27 ***
Commune d'une aire urbaine de 200 000 habitants ou plus hors Paris	-0,02	0,09 **	-0,10 *
Commune de l'aire urbaine de Paris (réf.)			
<b>Présence d'un service RH</b>	0,24 ***	0,13 ***	0,22 ***
<b>Plusieurs postes de même type à pourvoir</b>	0,35 ***	0,37 ***	-0,11
<b>Temps disponible pour recruter</b>			
Moins d'une semaine	-0,21 ***	-0,07	-0,01
Un à trois mois	-0,03	0,09 **	-0,03
Trois mois ou plus	-0,24 ***	-0,10 **	-0,10
D'une semaine à un mois (réf.)			
<b>Création de poste</b>	-0,15 ***	-0,10 ***	0,00

<sup>1</sup>Fabrication d'équipements électriques, de matériels de transport et d'autres produits industriels.<sup>2</sup> Fabrication de denrées alimentaires, de boissons et de produits à base de tabac, cokéfaction et raffinage.

Note : les seuils de significativité sont respectivement de 1 % (\*\*\*), 5 % (\*\*) et 10 % (\*). Les résultats présentés sont ceux de la première partie du système d'équations simultanées défini dans la troisième section (probit multivarié).

Champ : recrutements des établissements d'au moins un salarié du secteur concurrentiel ayant nouvellement recruté en CDI ou en CDD de plus d'un mois entre septembre et novembre 2015 en France métropolitaine et connaissant leur canal de recrutement.

Source : enquête Ofer 2016, Dares.



Tableau 3 : Le recours des employeurs à Internet pour rechercher et recruter des candidats et leur recours à trois canaux ou plus (suite)

	Recours à Internet	3 canaux activés ou plus	Recrutement <i>via</i> Internet
<b>Nouveau métier dans l'établissement</b>	-0,10 **	-0,19 ***	-0,04
<b>Catégorie socioprofessionnelle du poste</b>			
Cadre	0,36 ***	0,12	0,13
Profession intermédiaire	0,23 ***	0,05	0,27 **
Ouvrier qualifié	0,03	-0,03	0,08
Ouvrier non qualifié	-0,22 ***	-0,20 ***	0,03
Employé qualifié	-0,02	0,11 *	0,12
Employé non qualifié (réf.)			
<b>Type de contrat</b>			
CDD court (de 1 à 3 mois)	-0,03	-0,04	0,06
CDI	0,19 ***	0,00	0,24 ***
CDD long (3 mois ou plus) (réf.)			
<b>Contrat à temps partiel</b>	-0,24 ***	-0,12 ***	-0,10
<b>Contrat assorti d'une aide financière</b>	-0,15 ***	0,10 **	-0,29 ***
<b>Tension sur le métier (famille professionnelle) en 2015</b>	0,03	0,05 **	-0,01
<b>Taux de chômage de la zone d'emploi en 2015</b>	-0,10 ***	0,05 **	-0,05
<b>L'entreprise ou l'établissement dispose d'un site internet</b>	0,26 ***	0,19 ***	
<b>Canaux majoritairement utilisés par les personnes en recherche d'emploi</b>			
<b>Relation professionnelles par les personnes en emploi</b>	-0,15 **	0,00	-0,06
<b>Annonces par les demandeurs d'emploi</b>	0,15 **	0,04	0,35 ***
<b>Annonces par les personnes en emploi</b>	-0,04	-0,13 **	-0,14 *
<b>Constante</b>	-0,77 ***	-0,88 ***	-1,03 ***
<b>Coefficients de corrélation entre les différentes équations</b>			
<b>Internet mobilisé - 3 canaux activés ou plus</b>	0,54 ***		
<b>Internet mobilisé - Internet pour recruter</b>	0,18		
<b>Internet pour recruter - 3 canaux activés ou plus</b>	-0,28 ***		
<b>Nombre d'observations</b>	7 926		

Note : les seuils de significativité sont respectivement de 1 % (\*\*\*), 5 % (\*\*) et 10 % (\*). Les résultats présentés sont ceux de la première partie du système d'équations simultanées défini dans la troisième section (probit multivarié).

Champ : recrutements des établissements d'au moins un salarié du secteur concurrentiel ayant nouvellement recruté en CDI ou en CDD de plus d'un mois entre septembre et novembre 2015 en France métropolitaine et connaissant leur canal de recrutement. Source : enquête Ofer 2016, Dares.

#### 4.2 Quels sont les effets d'Internet sur les différentes variables de résultat ?

Le tableau 4 présente les effets de la recherche et du recrutement de candidats par Internet ainsi que de l'intensité de la recherche sur la qualité de l'appariement et les difficultés de recrutement. Recourir à Internet pour rechercher des candidats ne semble pas améliorer la qualité de l'appariement réalisé et recruter *via* Internet semble même réduire cette qualité. Les employeurs qui ont recruté par le biais d'Internet sont un peu moins susceptibles que les autres de déclarer souhaiter recruter la même personne si le recrutement était à refaire. La personne identifiée *via* Internet ne semble ainsi pas autant répondre à leurs critères que celle identifiée *via* un autre canal. Les employeurs qui ont recruté en ligne déclarent d'ailleurs plus souvent avoir fait des concessions sur le profil de la personne recrutée (parmi ceux ayant rencontré des difficultés lors de leur recrutement). Dans la mesure où la recherche de candidats en ligne semble elle aussi conduire à une moindre pérennité de la relation d'emploi, l'usage d'Internet apparaît dès lors peu avantageux pour les deux parties, employeur comme candidat. Si les travaux de REMY et SIMONNET (2020) montraient que le recours à Internet se traduisait par l'examen d'un plus grand nombre de candidatures et une procédure de recrutement plus courte et non nécessairement plus coûteuse, il ne semble pas se traduire par un appariement de meilleure qualité et ce, en dépit des candidatures examinées en plus grand nombre. Les informations supplémentaires obtenues lors de la phase de sélection des candidats ne semblent ainsi pas suffisantes à l'employeur pour sélectionner la personne la plus adéquate pour son poste. Même si le fait de mobiliser Internet pour rechercher des candidats n'induisait pas de coût supplémentaire pour les employeurs – en termes de temps passé par le personnel en charge du recrutement – d'après REMY et SIMONNET (2020), les

embauches réalisées par ce biais sont plus difficiles que les autres. Lorsque les employeurs sont interrogés sur la nature des difficultés rencontrées, ceux ayant fait appel à Internet pour embaucher sont plus nombreux à déclarer la présence d'un décalage entre le profil des candidats et leurs critères de recrutement mais aussi des difficultés liées aux caractéristiques du poste proposé<sup>17</sup>, et notamment sa trop grande technicité.

Les employeurs ayant activé trois canaux ou plus sont plus satisfaits de la relation d'emploi ainsi nouée : ils sont plus nombreux à déclarer qu'ils recruteraient la même personne si c'était à refaire et le sont moins à déplorer une rupture prématurée de cette relation. Les coefficients de corrélation entre les termes d'erreurs des trois équations sont pour certains significatifs. Par exemple, le coefficient entre les termes d'erreur de l'équation de recrutement par Internet et celui de l'équation de rupture prématurée de la relation d'emploi est négatif et significatif. Ceci signifie que les caractéristiques inobservées des établissements ou des recrutements qui ont conduit à recruter *via* Internet sont défavorables à une rupture prématurée de la relation d'emploi.

Comme déjà constaté par BERGEAT et REMY (2019), les établissements appartenant à un groupe forment des appariements de meilleure qualité tant sur le plan subjectif qu'objectif. Ils rencontrent également moins de difficultés lors du recrutement ayant probablement davantage de moyens à y consacrer et une plus grande habitude de recruter. Les établissements positionnés sur le secteur des industries extractives et autres industries de fabrication se déclarent plus satisfaits de la personne recrutée mais au prix d'un recrutement plus difficile. Dans ce secteur, les ruptures prématurées de la relation d'emploi sont également moins fréquentes, reflet de la satisfaction des employeurs à l'égard du recrutement réalisé. En revanche, si les recrutements dans le secteur de l'hébergement et de la restauration n'apparaissent pas plus difficiles que les autres, ils semblent moins donner satisfaction aux recruteurs : ces derniers sont plus nombreux à déclarer qu'ils ne recruteraient pas la même personne si le recrutement était à refaire et la relation d'emploi est plus souvent rompue de manière anticipée. Ces résultats peuvent en partie s'expliquer par des conditions de travail traditionnellement plus difficiles dans ce secteur. Les embauches ont également été plus compliquées dans le secteur des services aux entreprises et de l'administration publique, de l'enseignement, de la santé humaine et de l'action sociale. La taille de l'établissement joue également sur la satisfaction des employeurs à l'égard de l'embauche : les recrutements réalisés dans les établissements de 200 salariés ou plus sont plus souvent satisfaisants et les relations d'emploi ainsi nouées sont moins fréquemment rompues de manière prématurée. *A contrario*, les établissements de moins de 10 salariés sont moins satisfaits de la personne recrutée, un résultat déjà mis en évidence par BESSY et LARQUIER (2010). Ces établissements sont peut-être moins habitués et équipés pour mener à bien le recrutement. La satisfaction à l'égard du recrutement dépend également du temps disponible pour recruter. Les embauches devant être effectuées dans un délai contraint (moins d'une semaine) semblent moins satisfaisantes tant en termes objectifs que subjectifs. *A contrario*, lorsque le recruteur dispose d'un certain temps pour recruter (d'un à trois mois), la relation d'emploi semble plus satisfaisante : il recruterait plus souvent la même personne si le recrutement était à refaire et la relation d'emploi a moins de chance d'avoir pris fin prématurément. En effet, il a pu consacrer davantage de temps à la recherche et à la sélection des candidatures les plus adaptées même si cela a eu un coût en termes de difficultés rencontrées. De son côté, la création d'un nouveau poste semble générer moins de difficultés : les critères des employeurs sont probablement moins prédéfinis et les contours du poste, moins précis, que lorsqu'il s'agit d'un remplacement.

Les employeurs semblent plus satisfaits de leurs recrutements sur des postes de cadres et de professions intermédiaires, postes auxquels ils sont plus susceptibles d'avoir consacré davantage de moyens. Ce constat avait déjà été dressé par PELLIZZARI (2011), les enjeux du recrutement sur un poste qualifié étant susceptibles d'être plus importants. Ce sentiment est confirmé par un indicateur plus objectif : la pérennité de la relation d'emploi. Les relations d'emploi sur ces différentes catégories de postes sont moins nombreuses à avoir été rompues prématurément. Le fait d'avoir embauché sur un poste de cadre augmente la probabilité de déclarer avoir rencontré des difficultés de recrutement, les employeurs sont en effet potentiellement plus exigeants sur ce type de poste et rencontrent davantage de difficultés pour trouver le candidat adéquat. Les établissements ayant recruté en contrat aidé ou en alternance sont moins nombreux à déclarer qu'ils recruteraient la même personne si l'embauche était à refaire.

---

<sup>17</sup> Des estimations complémentaires ont été réalisées en utilisant comme variable de résultat la nature de la difficulté rencontrée.

Tableau 4 : Satisfaction à l'égard de la personne recrutée, difficulté du recrutement et rupture prématurée de la relation d'emploi

	Recruterait la même personne si c'était à refaire	Recrutement difficile	Rupture prématurée de la relation d'emploi
<b>Recours à Internet</b>	-0,38	0,32	0,69 ***
<b>Recrutement <i>via</i> Internet</b>	-0,50 *	0,96 ***	0,36
<b>3 canaux activés ou plus</b>	0,64 ***	0,35	-0,54 *
<b>Secteur d'activité de l'établissement</b>			
Industries de fabrication <sup>1</sup>	-0,17 *	0,18 *	0,11
Industries extractives et autres industries de fabrication <sup>2</sup>	0,13 *	0,21 ***	-0,22 ***
Construction	-0,02	-0,06	-0,13 *
Transport et entreposage	-0,05	0,14	-0,09
Hébergement restauration	-0,17 ***	-0,04	0,18 ***
Information et communication	0,15	0,08	-0,11
Services financiers et immobiliers	0,09	0,00	-0,05
Services aux entreprises	0,03	0,13 *	-0,07
Administration publique, enseignement, santé humaine et action social	0,08	0,29 ***	-0,08
Services aux ménages	-0,03	0,04	0,02
Commerce (réf.)			
<b>Taille de l'établissement</b>			
Moins de 10 salariés	-0,09 **	0,03	-0,01
De 50 à 199 salariés	0,03	0,04	-0,07
200 salariés ou plus	0,13 *	-0,04	-0,16 **
De 10 à 49 salariés (réf.)			
<b>Catégorie juridique de l'entreprise</b>			
Association, fondation, syndicat	0,22 ***	-0,11	-0,23 ***
Entreprise individuelle et autre	0,26 ***	-0,11	-0,26 ***
Secteur public	0,35 ***	-0,35 ***	-0,19 *
Société (réf.)			
<b>Appartient à un groupe</b>	0,12 ***	-0,09 **	-0,15 ***
<b>Fait partie d'une entreprise multi-établissements</b>	0,00	-0,01	-0,04
<b>Ancienneté de l'établissement</b>			
Inférieure à 3 ans	-0,07	-0,10	0,11 *
De 3 à 5 ans	-0,06	-0,06	0,14 ***
De 6 à 10 ans	-0,06	-0,01	0,09 *
Supérieure à 20 ans	0,00	-0,02	0,11 **
De 11 à 20 ans (réf.)			
<b>Zone d'implantation de l'établissement</b>			
Commune hors aire urbaine	-0,10	0,13	-0,11
Commune d'une aire urbaine de 50 000 à 199 999 habitants	0,00	0,12 **	-0,04
Commune d'une aire urbaine de 200 000 habitants ou plus hors Paris	-0,01	0,07	-0,06
Commune de l'aire urbaine de Paris (réf.)			
<b>Présence d'un service RH</b>	0,00	0,00	-0,04
<b>Plusieurs postes de même type à pourvoir</b>	-0,09	-0,11 *	0,09
<b>Temps disponible pour recruter</b>			
Moins d'une semaine	-0,08 *	0,03	0,10 **
Un à trois mois	0,09 *	0,09 *	-0,20 ***
Trois mois ou plus	0,08	0,14 **	-0,20 ***
D'une semaine à un mois (réf.)			
<b>Création de poste</b>	0,04	-0,15 ***	-0,02
<b>Nouveau métier dans l'établissement</b>	0,07	0,11 *	-0,16 ***

<sup>1</sup>Fabrication d'équipements électriques, de matériels de transport et d'autres produits industriels.<sup>2</sup> Fabrication de denrées alimentaires, de boissons et de produits à base de tabac, cokéfaction et raffinage.

Note : les seuils de significativité sont respectivement de 1 % (\*\*\*) , 5 % (\*\*) et 10 % (\*). Les résultats présentés sont ceux de la deuxième partie du système d'équations simultanées défini dans la troisième section (probit simple).

Champ : recrutements des établissements d'au moins un salarié du secteur concurrentiel ayant nouvellement recruté en CDI ou en CDD de plus d'un mois entre septembre et novembre 2015 en France métropolitaine et connaissant leur canal de recrutement. Source : enquête Ofer 2016, Dares.

Tableau 4 : Satisfaction à l'égard de la personne recrutée, difficulté du recrutement et rupture prématurée de la relation d'emploi (suite)

	Recruterait la même personne si c'était à refaire	Recrutement difficile	Rupture prématurée de la relation d'emploi
<b>Catégorie socioprofessionnelle du poste</b>			
Cadre	0,36 ***	0,27 ***	-0,51 ***
Profession intermédiaire	0,17 ***	-0,09	-0,25 ***
Ouvrier qualifié	0,08	-0,03	-0,07
Ouvrier non qualifié	-0,02	0,08	0,07
Employé qualifié	0,10	-0,13 *	-0,15 **
Employé non qualifié (réf.)			
<b>Type de contrat</b>			
CDD court (de 1 à 3 mois)	-0,02	-0,02	-0,06
CDI	0,05	0,07	0,33 ***
CDD long (3 mois ou plus) (réf.)			
<b>Contrat à temps partiel</b>	0,07 *	-0,09 *	0,05
<b>Contrat assorti d'une aide financière</b>	-0,14 ***	0,05	0,04
<b>Tension sur le métier (famille professionnelle) en 2015</b>	-0,04	0,04	0,03
<b>Taux de chômage de la zone d'emploi en 2015</b>	-0,04	0,04	0,03
<b>Constante</b>	0,66 ***	-1,45 ***	-0,86 ***
<b>Coefficients de corrélation entre les différentes équations</b>			
$\rho_{y1}$ : résultat - Internet mobilisé	0,03	0,00	-0,21
$\rho_{y3}$ : résultat - Internet pour recruter	0,38 **	-0,54 ***	-0,31 **
$\rho_{y2}$ : résultat - 3 canaux activés ou plus	-0,40 ***	0,10	0,29
<b>Nombre d'observations</b>	7 926		

Note : les seuils de significativité sont respectivement de 1 % (\*\*\*), 5 % (\*\*) et 10 % (\*). Les résultats présentés sont ceux de la deuxième partie du système d'équations simultanées défini dans la troisième section (probit simple).

Champ : recrutements des établissements d'au moins un salarié du secteur concurrentiel ayant nouvellement recruté en CDI ou en CDD de plus d'un mois entre septembre et novembre 2015 en France métropolitaine et connaissant leur canal de recrutement. Source : enquête Ofer 2016, Dares.

#### 4.3 La qualité de l'appariement diffère-t-elle selon le type de site utilisé pour recruter ?

Cette section vise à identifier si la satisfaction des employeurs à l'égard du recrutement réalisé diffère selon le type de site ayant conduit au recrutement. En effet, le recours à Internet recouvre l'usage de sites variés : généralistes, agrégeant le contenu d'autres sites (agrégateurs d'offres), spécialisés par secteur, profession ou encore public de candidats, institutionnels ou propre à l'entreprise ; les candidatures collectées *via* ces sites peuvent ainsi être de nature et de qualité très diverses. Ces sites proposent également des algorithmes de tri des candidatures différents qui peuvent jouer dans la sélection de la personne recrutée et ainsi dans la qualité de la relation d'emploi nouée. Avant d'analyser l'effet du type de site ayant conduit au recrutement sur la qualité de l'embauche réalisée, nous présentons les résultats du modèle probit multinomial estimant la probabilité pour les recruteurs ayant mobilisé Internet de recruter *via* un site précis, la situation de référence étant le recrutement *via* un autre canal qu'Internet (tableau 5). En effet, pour mieux comprendre les effets des différents types de sites sur le résultat du recrutement, il est important de connaître les caractéristiques des établissements et des postes à pourvoir transitant par ces derniers.

Le fait de recourir à un type de site particulier pour embaucher peut varier selon les caractéristiques du poste à pourvoir, de l'établissement qui l'utilise ainsi que de la situation sur le marché du travail. Les établissements positionnés sur le secteur de l'administration publique, de l'enseignement, de la santé humaine et de l'action sociale recourent davantage au site de Pôle emploi pour recruter que les autres établissements ; par contre, ils utilisent moins souvent les sites généralistes et leur propre site. Ces deux derniers types de sites sont également moins fréquemment mobilisés par les établissements de l'industrie et de la construction. De leur côté, les établissements des secteurs des services aux entreprises favorisent davantage le site de Pôle emploi tandis que ceux des services aux particuliers préfèrent les sites spécialisés. La taille de l'établissement joue peu à l'exception des établissements de grande taille qui font plus souvent appel à leur site pour recruter, leur notoriété étant dès lors suffisante

pour que des candidatures adéquates leur parviennent (BESSY et MARCHAL, 2006, PARRY et TYSON<sup>18</sup>, 2008). C'est également le cas de ceux qui appartiennent à une entreprise multi-établissements. Les établissements ayant moins de dix ans d'ancienneté recrutent davantage que les autres *via* des sites généralistes. L'embauche *via* les différents types de sites, à l'exception du site de Pôle emploi<sup>19</sup>, est moins fréquente sur les zones les moins denses en population. Les établissements de l'aire urbaine de Paris recrutent davantage grâce à des sites spécialisés ou à leur propre site tandis que ceux situés dans une aire de 200 000 habitants ou plus embauchent plus souvent par le biais de sites généralistes ou de leur site.

Les employeurs qui embauchent en CDI et/ou qui disposent d'un service des ressources humaines sont plus nombreux à recruter *via* Internet, quel que soit le site, que par un autre canal de recrutement. Le site de Pôle emploi se distingue des autres sites puisqu'il est plus souvent utilisé pour recruter en CDD de courte durée ; il est également moins souvent utilisé pour embaucher sur des postes de cadres ou de profession intermédiaire contrairement aux sites spécialisés davantage mis à contribution dans ce cas. Ces postes sont effectivement susceptibles de requérir des compétences spécifiques plus faciles à trouver sur des sites spécialisés. Les recrutements multiples ont moins de chances d'être réalisés grâce au site de Pôle emploi ou aux sites spécialisés. Les sites spécialisés peuvent ne pas être en mesure de toucher un grand nombre de candidats potentiels et dès lors, de permettre à l'employeur d'en recruter un nombre suffisant. De leur côté, les sites de Pôle emploi et de l'établissement sont plus souvent utilisés pour embaucher sur des postes à temps plein. Les établissements sont plus nombreux à recourir à leur propre site pour recruter sur un nouveau poste et moins nombreux à faire appel à un site spécialisé. En cas de création de poste, ils ont peut-être davantage de difficultés à préciser leurs besoins et à cibler le site adéquat pour recruter tandis que le fait de poster l'offre sur leur site leur permet d'attirer des candidatures qu'ils n'auraient peut-être pas spontanément ciblées. La situation sur le marché du travail influe également sur le site ayant conduit au recrutement : les postes à pourvoir sur un métier en tension ont davantage de chances d'être pourvus *via* un site généraliste qui attire *a priori* un plus grand nombre de candidats. Ils ont également moins de chances d'être pourvus grâce à un site spécialisé, permettant *a priori* d'atteindre un nombre plus restreint de candidats.

Le tableau 6 présente les effets du recours à un site donné plutôt qu'à un autre canal sur la satisfaction de l'employeur à l'égard de la personne recrutée, la pérennité de la relation d'emploi et la difficulté à mener à bien le recrutement. Les établissements ayant recruté *via* le site de Pôle emploi semblent moins satisfaits de leur recrutement, même si ce site est le plus mobilisé pour diffuser une annonce. Ils sont moins susceptibles de déclarer qu'ils embaucheraient la même personne si le recrutement était à refaire que ceux ayant recruté *via* un autre canal qu'Internet. Néanmoins, cette relative insatisfaction à l'égard de site de Pôle emploi ne se traduit pas pour autant par des ruptures prématurées de la relation d'emploi plus fréquentes que pour les autres employeurs. Ceci étant dit, le recrutement *via* le site de Pôle emploi analysé ici ne prend en compte que le cas où l'employeur poste directement son offre sur le site du service public de l'emploi sans bénéficier d'un accompagnement spécifique de la part d'un conseiller. Or, en étudiant les différents types d'offres publiées sur le site de Pôle emploi, BERGEAT *et al.* (2018) ont constaté que celles postées par un conseiller satisfaisaient davantage les employeurs en termes de quantité et de qualité des candidatures reçues que celles directement publiées par le recruteur<sup>20</sup>.

Les employeurs sont plus satisfaits de leur recrutement lorsqu'il fait suite à la diffusion de l'offre sur leur propre site plutôt qu'à l'usage d'un autre canal qu'Internet. Ce site peut, en effet, leur permettre de diffuser des informations ciblées sur l'entreprise et de mieux informer les candidats sur le poste et les valeurs de l'entreprise (PARRY et TYSON, 2008). Les candidats peuvent ainsi s'auto-sélectionner et les candidatures reçues par l'entreprise sont dès lors plus ciblées que celles provenant d'autres types de site. Un recrutement réalisé *via* le site de l'établissement plutôt que par un autre canal qu'Internet semble également moins difficile. Ce site peut en effet permettre de recueillir des candidatures sous un format précis, facilitant leur tri et les personnes en charge du recrutement peuvent être informées en

---

<sup>18</sup> Selon les recruteurs interrogés par les auteurs, les établissements ne peuvent utiliser leur site avec profit que si leur marque est suffisamment connue, sinon ils ne recevront pas suffisamment de candidatures. Une stratégie alternative peut être de passer par d'autres modes de diffusion comme les sites d'emploi ou les journaux afin d'orienter les futurs candidats vers le site de l'entreprise (en proposant un lien vers ce site).

<sup>19</sup> Cette particularité du rôle de Pôle emploi en matière de localisation est d'ailleurs confirmée par le fait que, de manière générale, le recours à Pôle emploi pour recruter est plus marqué dans les aires urbaines les moins denses (BERGEAT et REMY, 2019).

<sup>20</sup> En particulier, dans près de 70 % des cas, ils confient également aux conseillers une mission de présélection des candidats.

permanence de l'arrivée des CVs. De plus, le fait de diffuser une offre sur le site de l'employeur permet plus de souplesse dans sa présentation tandis que les formats des autres sites peuvent être différents et moins adaptés aux exigences du recruteur. Enfin, les candidatures reçues peuvent être plus ciblées et en moins grand nombre ce qui peut limiter l'étape de sélection et les difficultés associées aux candidatures non pertinentes. Enfin, le fait d'avoir embauché grâce au site de l'établissement réduit le risque d'une rupture prématurée de la relation d'emploi confirmant l'adéquation entre les caractéristiques de la personne recrutée et les attentes de l'employeur.

*A contrario*, l'embauche réalisée par le biais d'un site spécialisé semble avoir été assortie de davantage de difficultés. Si les sites spécialisés permettent de cibler davantage les candidats potentiels, les candidatures peuvent être en nombre plus restreint que sur des sites généralistes et peut-être parvenir plus lentement à l'établissement. De plus, malgré leur spécialisation, ces sites ne semblent pas permettre à l'employeur d'atteindre des candidats plus adaptés au poste puisqu'ils ne sont pas plus nombreux à déclarer qu'ils recruteraient la même personne si le recrutement était à refaire le cas échéant. Les embauches réalisées grâce aux autres types de sites semblent aussi durables que celles réalisées *via* un autre canal qu'Internet.

D'autres facteurs que le type de site mobilisé pour recruter sont susceptibles de jouer sur les différentes variables de résultat sur le champ spécifique des employeurs ayant fait appel à Internet pour rechercher des candidats. Nous ne commenterons ici que les résultats qui diffèrent de ceux obtenus sur l'ensemble du champ des recrutements détaillés dans le tableau 4. Parmi les recruteurs ayant mobilisé Internet pour rechercher des candidats, ceux ayant recruté sur un nouveau poste ou disposant de plus de trois mois pour mener à bien leur embauche sont plus satisfaits de la personne recrutée. Les attentes des premiers sont peut-être moins précises tandis que les seconds ont été en mesure de consacrer plus de temps à leur recherche et leur sélection de candidats et ont ainsi obtenu des candidatures plus adaptées à leur poste. Les établissements ayant plusieurs postes de même type à pourvoir déclarent moins souvent que les autres avoir été confrontés à des difficultés de recrutement ; ceux situés dans une commune de moins de 200 000 habitants le déclarent, en revanche, plus souvent. Dans ce dernier cas, les candidatures ont probablement été moins abondantes, le marché du travail local étant potentiellement de taille plus réduite. Les contrats assortis d'une aide financière ayant fait l'objet d'une diffusion par Internet ou d'une consultation de bases de CVs en ligne sont moins souvent rompus prématurément. Les ruptures anticipées sont en revanche plus fréquentes lorsque la tension sur le marché du travail est élevée témoignant de plus grandes opportunités d'emploi pour les salariés. Les employeurs sont également moins satisfaits de leurs recrutements lorsque le marché du travail est tendu ; le cas échéant, ils peuvent avoir été amenés à faire des concessions sur le profil de la personne recrutée.

Tableau 5 : Probabilité de recruter *via* un type de site donné plutôt que par un autre canal qu'Internet parmi les recruteurs ayant fait appel à Internet pour rechercher des candidats

	Un site généraliste	Le site de Pôle Emploi	Un site spécialisé	Le site de l'établissement ou de l'entreprise
<b>Secteur d'activité de l'établissement</b>				
Industrie et construction	-0,24 *	0,06	-0,15	-0,77 ***
Administration publique, enseignement et santé	-0,78 ***	0,52 ***	0,08	-0,44 **
Services aux entreprises	0,06	0,29 *	0,16	-0,15
Services aux particuliers	-0,19	0,21	0,33 **	0,26
Commerce, transports, activités financières et immobilières (réf.)				
<b>Taille de l'établissement</b>				
Moins de 10 salariés	0,12	0,14	0,02	-0,04
De 50 à 199 salariés	-0,01	0,02	0,08	-0,04
200 salariés ou plus	-0,06	-0,13	-0,11	0,27 *
De 10 à 49 salariés (réf.)				
<b>Société</b>	-0,02	-0,05	-0,02	-0,35 **
<b>Appartient à un groupe</b>	-0,12	-0,08	-0,18	0,09
<b>Fait partie d'une entreprise multi-établissements</b>	-0,12	0,06	0,05	0,43 ***
<b>Ancienneté de l'établissement</b>				
Inférieure à 5 ans	0,23 *	-0,13	0,18	-0,24
De 6 à 10 ans	0,25 *	-0,07	-0,09	-0,17
Supérieure à 20 ans	0,04	-0,12	0,18	-0,01
De 11 à 20 ans (réf.)				
<b>Zone d'implantation de l'établissement</b>				
Commune hors aire urbaine ou d'une aire urbaine de 50 000 à 199 999 habitants	-0,05	0,19	-0,93 ***	-0,47 ***
Commune d'une aire urbaine de 200 000 habitants ou plus hors Paris	0,22 **	0,12	-0,71 ***	-0,16
Commune de l'aire urbaine de Paris (réf.)				
<b>Présence d'un service RH</b>	0,31 ***	0,22 *	0,44 ***	0,69 ***
<b>Plusieurs postes de même type à pourvoir</b>	-0,09	-0,28 **	-0,31 ***	-0,03
<b>Temps disponible pour recruter</b>				
Moins d'une semaine	0,01	0,10	-0,32 *	-0,04
Un à trois mois	-0,07	-0,23 *	-0,09	0,22 *
Trois mois ou plus	-0,14	-0,44 **	-0,30 *	-0,25
D'une semaine à un mois (réf.)				
<b>Création de poste</b>	0,01	0,02	-0,22 **	0,23 **
<b>Catégorie socioprofessionnelle du poste</b>				
Cadre ou profession intermédiaire	0,08	-0,44 ***	0,75 ***	0,10
Ouvrier ou employé non qualifié	0,19	-0,13	0,15	0,08
Ouvrier ou employé qualifié (réf.)				
<b>Type de contrat</b>				
CDD court (de 1 à 3 mois)	0,11	0,28 *	0,20	-0,17
CDI	0,33 ***	0,28 **	0,26 **	0,29 **
CDD long (3 mois ou plus) (réf.)				
<b>Contrat à temps partiel</b>	-0,08	-0,32 ***	-0,13	-0,29 **
<b>Contrat assorti d'une aide financière</b>	-0,23	-0,28 *	-0,27	-0,22
<b>Tension sur le métier en septembre 2015</b>	0,17 ***	0,11	-0,14 **	-0,08
<b>Constante</b>	-1,98 ***	-1,88 ***	-1,89 ***	-2,23 ***
<b>Nombre d'observations</b>	266	204	222	162

Note : les seuils de significativité sont respectivement de 1 % (\*\*\*), 5 % (\*\*) et 10 % (\*). Le modèle estimé est un probit multinomial avec, comme situation de référence, le recrutement *via* un autre canal qu'Internet. Cette situation concerne 2 220 observations.

Champ : recrutements des établissements d'au moins un salarié du secteur concurrentiel ayant nouvellement recruté en CDI ou en CDD de plus d'un mois entre septembre et novembre 2015 en France métropolitaine, connaissant leur canal de recrutement et ayant eu recours à Internet pour rechercher des candidats.

Source : enquête Ofer 2016, Dares.

Tableau 6 : Satisfaction à l'égard de la personne recrutée, difficulté du recrutement et rupture prématurée de la relation d'emploi parmi les recruteurs ayant fait appel à Internet pour rechercher des candidats

	Recruterait la même personne si c'était à refaire	Recrutement difficile	Rupture prématurée de la relation d'emploi
<b>Recrutement <i>via</i> ...</b>			
... un site généraliste	0,02	-0,03	0,00
... le site de Pôle emploi	-0,23 **	-0,01	0,09
... un site spécialisé	-0,05	0,16 *	0,09
... le site de l'établissement ou de l'entreprise	0,47 ***	-0,39 ***	-0,35 **
... un autre canal qu'Internet (réf.)			
<b>Secteur d'activité de l'établissement</b>			
Industrie et construction	-0,07	0,00	0,07
Administration publique, enseignement et santé	0,15	0,04	-0,03
Services aux entreprises	-0,07	0,09	0,03
Services aux particuliers	-0,15 *	-0,11	0,22 ***
Commerce, transports, activités financières et immobilières (réf.)			
<b>Taille de l'établissement</b>			
Moins de 10 salariés	-0,13 *	0,07	0,03
De 50 à 199 salariés	0,10	0,10	-0,13 *
200 salariés ou plus	0,18 *	0,05	-0,23 **
De 10 à 49 salariés (réf.)			
<b>Société</b>	-0,22 **	0,12	0,19 **
<b>Appartient à un groupe</b>	0,18 ***	-0,06	-0,14 **
<b>Fait partie d'une entreprise multi-établissements</b>	0,03	0,01	-0,04
<b>Ancienneté de l'établissement</b>			
Inférieure à 5 ans	-0,04	-0,04	0,15 **
De 6 à 10 ans	-0,11	0,05	0,12
Supérieure à 20 ans	0,02	0,06	0,12
De 11 à 20 ans (réf.)			
<b>Zone d'implantation de l'établissement</b>			
Commune hors aire urbaine ou d'une aire urbaine de 50 000 à 199 999 habitants	0,03	0,16 **	-0,11
Commune d'une aire urbaine de 200 000 habitants ou plus hors Paris	-0,02	0,12 *	-0,09
Commune de l'aire urbaine de Paris (réf.)			
<b>Présence d'un service RH</b>	0,04	0,08	-0,09
<b>Plusieurs postes de même type à pourvoir</b>	0,04	-0,22 ***	0,10 *
<b>Temps disponible pour recruter</b>			
Moins d'une semaine	-0,14 *	0,10	0,11
Un à trois mois	0,12 *	0,10	-0,26 ***
Trois mois ou plus	0,24 ***	0,15 *	-0,24 ***
D'une semaine à un mois (réf.)			
<b>Création de poste</b>	0,13 **	-0,04	-0,04
<b>Catégorie socioprofessionnelle du poste</b>			
Cadre ou profession intermédiaire	0,25 ***	0,11	-0,35 ***
Ouvrier ou employé non qualifié	0,03	0,05	-0,10
Ouvrier ou employé qualifié (réf.)			
<b>Type de contrat</b>			
CDD court (de 1 à 3 mois)	-0,07	-0,01	0,02
CDI	-0,02	0,23 ***	0,48 ***
CDD long (3 mois ou plus) (réf.)			
<b>Contrat à temps partiel</b>	0,02	-0,04	-0,05
<b>Contrat assorti d'une aide financière</b>	0,05	-0,09	-0,22 **
<b>Tension sur le métier en septembre 2015</b>	-0,08 **	-0,02	0,11 ***
<b>Constante</b>	0,76 ***	-1,05 ***	-0,88 ***
<b>Nombre d'observations</b>	3 074		

Note : les seuils de significativité sont respectivement de 1 % (\*\*\*), 5 % (\*\*) et 10 % (\*). Les modèles estimés sont des probits simples.

Champ : recrutements des établissements d'au moins un salarié du secteur concurrentiel ayant nouvellement recruté en CDI ou en CDD de plus d'un mois entre septembre et novembre 2015 en France métropolitaine, connaissant leur canal de recrutement et ayant eu recours à Internet pour rechercher des candidats.

Source : enquête Ofer 2016, Dares.



## Conclusion

Le développement d'Internet comme canal de recherche permet aux employeurs et aux personnes en recherche d'emploi d'envisager un plus grand nombre d'opportunités de relations d'emploi. Néanmoins, l'abondante information véhiculée par Internet nécessite d'être traitée et les moyens à disposition des recruteurs et des personnes en recherche d'emploi ne sont pas toujours suffisants ou suffisamment utilisés. Aussi la qualité des appariements formés par l'intermédiaire d'Internet est-elle incertaine. En analysant le processus de recrutement des établissements et la satisfaction déclarée des recruteurs vis-à-vis de celui-ci, nous montrons que le recours à Internet, défini par la diffusion d'annonces en ligne ou la consultation de bases de CVs en ligne, ne conduit pas à des appariements de meilleure qualité que le recours à d'autres canaux de recherche ou de recrutement. Le recrutement par Internet contribue même à réduire la qualité des appariements. Internet conduit aussi à des ruptures anticipées plus fréquentes lorsqu'il est utilisé comme canal de recherche de candidats. Ainsi, bien qu'Internet augmente le nombre potentiel de candidats, il ne permet pas davantage à l'employeur d'identifier le profil le plus adapté à son poste que d'autres canaux. Le cas échéant, l'information dont dispose l'employeur sur les candidats est peut-être insuffisante pour sélectionner le bon candidat ou les candidatures reçues inadaptées à ses besoins. Ces résultats vont dans le même sens que ceux obtenus par HADASS (2004) qui constatait qu'en cas d'embauches *via* Internet, les relations d'emploi étaient moins durables qu'en cas d'embauches par le biais des recommandations des salariés ou des universités. L'auteur précisait cependant que, même si le recours à Internet peut conduire à recruter des candidats peu adaptés au poste à pourvoir, du fait de sa rapidité et de son faible coût, il permet à l'employeur d'envisager des recrutements plus fréquents pour corriger ces éventuelles inadéquations.

Les effets d'Internet dépendent de la manière dont il est utilisé et des sites web mobilisés pour le recrutement. Les résultats sont plus favorables pour certaines catégories de sites. Ainsi, parmi les recrutements ayant impliqué la mobilisation d'Internet, le site de l'établissement conduit à des appariements moins difficiles et de meilleure qualité que les autres sites et les canaux hors ligne. *A contrario*, les recrutements réalisés grâce au site de Pôle emploi semblent moins satisfaisants et ceux ayant abouti *via* un site spécialisé, plus difficiles que les autres. Cependant, les employeurs ne sont pas toujours en mesure d'utiliser le site de leur établissement pour diffuser leurs offres d'emploi dans la mesure où la fréquentation de ce site dépend de l'image et de la notoriété de leur établissement ; ainsi, seuls 40 % des recrutements faisant l'objet d'une annonce en ligne sont diffusés sur le site web de l'entreprise. Par ailleurs, toutes les potentialités d'Internet ne sont peut-être pas encore exploitées dans la mesure où les acteurs ne sont pas encore complètement en mesure de traiter l'information disponible. Les démarches engagées pour homogénéiser l'information et certifier sa qualité pourraient y contribuer même si le risque d'écarter certaines catégories de la population n'est toujours pas exclu (FONDEUR, 2016, 2017).

## Bibliographie

- AUTOR, D. H., 2001, « Wiring the Labor Market », *Journal of Economic Perspectives*, 15 (1), p. 25-40.
- BERGEAT M., FONDEUR Y., MINNI C., REMY V., 2018, « Mobiliser Internet pour recruter : quelles sont les pratiques des employeurs ? », *Dares Analyses*, 032.
- BERGEAT M., REMY V., 2017, « Comment les employeurs recrutent-ils leurs salariés ? », *Dares Analyses*, 064.
- BERGEAT M. et REMY V., 2019, « Les canaux de recrutement ont-ils un effet sur la qualité et le coût des appariements sur le marché du travail français ? », *Revue Economique*, 70 (5), p. 683-715.
- BESSY C., LARQUIER DE G., 2010, « Diversité et efficacité des intermédiaires du placement », *Revue française d'économie*, 25 (2), p. 227-270.
- BESSY C., MARCHAL E., 2006, « La mobilisation d'Internet pour recruter : aux limites de la sélection à distance », *La Revue de l'IREES*, 3, p. 11-39.
- BESSY C., MARCHAL E., 2009, « Le rôle des réseaux et du marché dans les recrutements », *Revue française de socio-économie*, 2009/1 (3), p. 121-146.
- BHULLER M., KOSTOL A., VIGTEL T., 2020, « How Broadband Internet Affects Labor Market Matching », *IZA Discussion Papers*, 12895.

- BRENČIČ V., 2014, « Search online: evidence from acquisition of information on online job boards and resume banks », *Journal of economic psychology*, 42, p. 112-125.
- BRENČIČ V., NORRIS J. B., 2009, « Employers' online search: an empirical analysis », *Industrial Relations: A Journal of Economy and Society*, 48(4), p. 684-709.
- BRENČIČ V., NORRIS J. B., 2010, « Do employers change job offers in their online job ads to facilitate search? », *Economics Letters*, 108(1), p. 46-48.
- BRENČIČ V., NORRIS J. B., 2012, « Employers' on-line recruitment and screening practices », *Economic Inquiry*, 50 (1), p. 94-111.
- CAMPOS R., ARRAZOLA M., DE HEVIA J., 2018, « Finding the right employee online: Determinants of internet recruitment in Spanish firms », *Applied Economics*, 50(1), p. 79-93.
- CZERNICH N., 2014, « Does Broadband Internet Reduce the Unemployment Rate? Evidence for Germany », *Information Economics and Policy*, 29, p. 32-45.
- DENZER M., SCHANK T., UPWARD R., 2018, « Does the Internet Increase the Job Finding Rate? Evidence from a Period of Internet Expansion », *IZA Discussion Papers*, 11764.
- DEVARO J., 2005, « Employer Recruitment Strategies and the Labor Market Outcomes of New Hires », *Economic Inquiry*, 43 (2), p. 263-282.
- FONDEUR Y., 2006, « Internet, recrutement et recherche d'emploi : une introduction », *La Revue de l'IRES*, 2006/3, 52, p. 3-10.
- FONDEUR Y., 2016, « Les offres d'emploi sur internet : vers la « transparence » du marché du travail ? », *Connaissance de l'emploi*, CEET, 132.
- FONDEUR Y., 2017, « Google et le marché numérique du travail », *Connaissance de l'emploi*, CEET, 136.
- FREEMAN R. B., 2002, « The Labour Market in the New Information Economy », *Oxford Review of Economic Policy*, 18 (3), p. 288-305.
- GARNER H., LUTINIER B., 2006, « Les procédures de recrutement : canaux et modes de sélection », *Premières Synthèses*, 48.1.
- GAUMONT S., HAMMAN S., MANOGIL F., 2018, « Les demandeurs d'emploi et leur usage du numérique », *Eclairages et Synthèses*, Pôle Emploi, 49.
- HADASS, Y.S., 2004, « The effect of internet recruiting on the matching of workers and employers », disponible à SSRN 497262.
- JOVANOVIĆ B., 1979, « Job Matching and the Theory of Turnover », *Journal of Political Economy*, 87 (5), Part. 1, p. 972-990.
- KUHN P., MANSOUR H., 2014, « Is Internet Job Search Still Ineffective? », *The Economic Journal*, 124 (581), p. 1213-1233.
- MANG C., 2012, « Online job search and matching quality », *Ifo Working Paper*, 147.
- MARCHAL E., 2015, *Les embarras des recruteurs. Enquête sur le marché du travail*, Paris, Éditions de l'EHESS.
- MARCHAL E., MELLET K., RIEUCAU G., 2007, « Job board toolkits: Internet matchmaking and changes in job advertisements », *Human relations*, 60(7), p. 1091-1113.
- PARRY E., TYSON S., 2008, « An analysis of the use and success of online recruitment methods in the UK », *Human Resource Management Journal*, 18 (3), p. 257-274.
- PELLIZZARI M., 2011, « Employers' Search and the Efficiency of Matching », *British journal of industrial relations*, 49 (1), p. 25-53.
- PRAKASH A., 2014, « Does Internet Job Search Result in Better Matches? », University of Arizona, *mimeo*.
- REMY V., SIMONNET V., 2020, « Le recours à Internet améliore-t-il les procédures de recrutement des entreprises ? », *Document d'études de la Dares*, 236.
- RUSSO G., RIETVELD P., NIJKAMP P., GORTER C., 2000, « Recruitment Channel Use and Applicant Arrival: An Empirical Analysis », *Empirical economics*, 25 (4), p. 673-697.
- SABATIER M., 2010, « Filling Vacancies: Identifying the Most Efficient Recruitment Channel », *Economics Bulletin*, 30 (4), p. 3355-3368.
- STEVENSON B., 2009, « The Internet and Job Search », dans *Studies of labor market intermediation*, University of Chicago Press, p. 67-86.
- SUVANKULOV F., CHI KEUNG LAU M., HO CHI CHAU F., 2012, « Job Search on the Internet and its Outcome », *Internet Research*, 22 (3), p. 298-317.

# Annexe 1 Caractéristiques des recrutements dans Ofer 2016

Tableau 7 : Caractéristiques des recrutements

	Recours à Internet	Non recours à Internet	Recrutement v/a Internet	Recours à Internet mais recrutement v/a un autre canal	Ensemble de l'échantillon retenu	Ensemble de la base Ofer sur le champ France métropolitaine
<b>Secteur d'activité de l'établissement</b>						
Industries de fabrication <sup>1</sup>	2	5	2	3	4	4
Industries extractives et autres industries de fabrication <sup>2</sup>	7	8	5	9	8	8
Construction	5	12	4	5	9	8
Commerce	17	20	20	16	19	18
Transport et entreposage	5	5	4	6	5	5
Hébergement restauration	11	11	11	10	11	11
Information et communication	6	2	8	5	4	4
Services financiers et immobiliers	5	3	5	4	4	4
Services aux entreprises	18	12	19	18	15	16
Administration publique, enseignement, santé humaine et action sociale	18	16	16	18	17	17
Services aux ménages	6	6	5	6	6	6
<b>Taille de l'établissement</b>						
Moins de 10 salariés	26	39	26	27	34	33
De 10 à 49 salariés	32	32	29	33	32	32
De 50 à 199 salariés	20	16	20	20	18	18
200 salariés ou plus	21	12	24	20	16	17
<b>Catégorie juridique de l'entreprise</b>						
Association, fondation, syndicat	8	10	7	9	9	9
Entreprise individuelle et autre	6	7	9	4	6	7
Secteur public	8	8	7	8	8	8
Société	79	75	78	79	76	76
<b>Appartient à un groupe</b>	47	32	48	47	39	39
<b>Fait partie d'une entreprise multi-établissements</b>	53	37	57	100	44	45
<b>Ancienneté de l'établissement</b>						
Inférieure à 3 ans	17	16	16	18	17	17
De 3 à 5 ans	20	20	21	20	20	20
De 6 à 10 ans	22	20	23	21	21	21
De 11 à 20 ans	19	21	19	20	20	20
Supérieure à 20 ans	21	24	21	22	23	23
<b>Zone d'implantation de l'établissement</b>						
Commune hors aire urbaine	4	8	4	4	6	6
Commune d'une aire urbaine de 50 000 à 199 999 habitants	17	26	12	20	22	22
Commune d'une aire urbaine de 200 000 habitants ou plus hors Paris	41	40	38	67	41	41
Commune de l'aire urbaine de Paris	37	26	46	33	31	32
<b>Présence d'un service RH</b>	58	36	63	55	46	46
<b>L'entreprise ou l'établissement dispose d'un site Internet</b>	84	68	84	82	75	75
<b>Plusieurs postes de même type à pourvoir</b>	39	25	35	41	31	32
<b>Temps disponible pour recruter</b>						
Moins d'une semaine	15	21	14	16	18	18
D'une semaine à un mois	43	41	45	42	42	42
Un à trois mois	86	23	26	28	25	25
Trois mois ou plus	14	15	15	14	15	15
<b>Création de poste</b>	50	50	46	52	50	50
<b>Nouveau métier dans l'établissement</b>	12	14	11	12	13	13
<b>Catégorie socioprofessionnelle</b>						
Cadre	15	8	19	13	11	11
Profession intermédiaire	26	20	30	24	23	23
Ouvrier qualifié	13	16	11	13	15	15
Ouvrier non qualifié	8	20	4	10	14	14
Employé qualifié	14	12	14	14	13	13
Employé non qualifié	24	25	21	26	25	25
<b>Type de contrat</b>						
CDD court (de 1 à 3 mois)	13	17	13	13	15	15
CDI	54	42	62	50	47	47
CDD long (3 mois ou plus)	33	42	24	37	38	38
<b>Contrat à temps partiel</b>	28	35	22	100	32	32
<b>Contrat assorti d'une aide financière</b>	13	21	9	16	18	17
<b>Nombre d'observations</b>	3 230	4 696	1 010	2 220	7 926	8 342

<sup>1</sup>Fabrication d'équipements électriques, de matériels de transport et d'autres produits industriels.<sup>2</sup> Fabrication de denrées alimentaires, de boissons et de produits à base de tabac, cokéfaction et raffinage.

Lecture : 26 % des recrutements ayant impliqué la mobilisation d'Internet sont réalisés par des établissements de moins de 10 salariés.

Champ : recrutements des établissements d'au moins un salarié du secteur concurrentiel ayant nouvellement recruté en CDI ou en CDD de plus d'un mois entre septembre et novembre 2015 en France métropolitaine.

Source : Dares, enquête Ofer 2016.

## Annexe 2 Caractéristiques des variables instrumentales

Tableau 8 : Nombre de strates, parts des recrutements impliquant le recours à Internet, le recrutement par ce biais et plus de 3 canaux selon le canal majoritairement utilisé par les personnes en recherche d'emploi

		Nombre de strates secteur-CSP concernées	Recours à Internet (en %)	3 canaux activés ou plus (en %)	Recrutement <i>via</i> Internet (en %)
<b>Canaux majoritairement utilisés par les personnes en recherche d'emploi</b>					
<b>Annonces par les demandeurs d'emploi</b>	Oui	37	49	38	36
	Non	13	29	32	18
<b>Annonces par les personnes en emploi</b>	Oui	25	50	38	36
	Non	25	40	36	32
<b>Relation professionnelles par les personnes en emploi</b>	Oui	16	54	39	40
	Non	34	42	36	31
<b>Nombre d'observations</b>		50	7 926	7 926	3 230

Lecture : dans 37 strates parmi les 50 strates secteurs-CSP retenues, la moitié ou plus des demandeurs d'emploi recherchent un poste *via* la réponse à des annonces. Lorsque la réponse à des annonces est mobilisée par la moitié ou plus des demandeurs d'emploi, les employeurs recourent à Internet pour 49 % de leurs recrutements alors que ce n'est le cas que de 29 % d'entre eux lorsque les annonces ne sont pas le canal majoritairement utilisé par les demandeurs d'emploi. Parmi les recrutements ayant impliqué la mobilisation d'Internet, 36 % ont abouti par ce biais lorsque les annonces sont le canal majoritaire des demandeurs d'emploi tandis que c'est le cas de 18 % d'entre eux dans le cas contraire.

Champ : recrutements des établissements d'au moins un salarié du secteur concurrentiel ayant nouvellement recruté en CDI ou en CDD de plus d'un mois entre septembre et novembre 2015 en France métropolitaine et connaissant leur canal de recrutement. Source : enquête Ofer 2016, Dares.