

Comment les employeurs recrutent-ils un jeune candidat ?

Les recruteurs embauchant un jeune candidat citent plus souvent le dynamisme, la présentation, l'opérationnalité, la motivation, la disponibilité ou encore la formation comme principaux critères ayant motivé leur choix. Les différences de critères de sélection entre candidats jeunes et confirmés persistent à caractéristiques du poste et de l'employeur comparables.

Les jeunes candidats sont plus souvent recrutés via les candidatures spontanées, les annonces et salons ainsi que les intermédiaires autres que le service public de l'emploi (écoles, universités, centres de formation, etc.).

Les recruteurs embauchant un junior demandent un peu moins de documents aux candidats que ceux retenant un candidat confirmé. Le CV et la lettre de motivation sont les deux seules pièces à être plus souvent exigées. De manière générale, le processus de sélection des juniors semble un peu allégé par rapport à celui de leurs aînés.

L'expérience du candidat est le critère le plus souvent cité par les employeurs comme ayant déterminé leur choix lors d'un recrutement [1]. Or, la moitié des jeunes recrues, définies ici comme âgées de moins de 30 ans, a au plus six mois d'expérience sur un poste comparable et plus d'un tiers n'en a même aucune. Si l'expérience fait défaut, quels sont les critères de sélection retenus par les employeurs pour recruter un junior ? Quelles sont les spécificités du recrutement d'un jeune candidat par rapport à celui d'un autre plus confirmé ?

L'enquête Offre d'emploi et recrutement (Ofer) permet de répondre à ces questions. Elle décrit l'ensemble du processus de recrutement et collecte notamment les trois principaux critères qui permettent à l'employeur de sélectionner *in fine* le candidat (encadré 1).

Dynamisme, présentation et opérationnalité attendus des jeunes recrues

De septembre à novembre 2015, 54 % des postes pourvus ont été confiés à des jeunes candidats, âgés de 15 à 29 ans. Cette part varie fortement, de 19 % pour les recrutements dans l'enseignement et la formation à 71 % dans l'hôtellerie, la restauration et l'alimentation (tableau complémentaire A).

Les critères de sélection retenus par les recruteurs diffèrent selon l'âge du candidat embauché et peuvent être regroupés en grands thèmes. Parmi les 11 thèmes de sélection qui se dégagent¹, 6 sont plus souvent associés au recrutement d'un junior et 5 à celui d'un confirmé, défini ici comme âgé de 30 à 45 ans (tableau 1).

La sélection des jeunes adultes fait la part belle aux qualités personnelles (*soft skills*). Le *dynamisme* est le thème de sélection différenciant le plus les recrutements de juniors. Il implique des qualités immédiates attendues du candidat (« réactivité ») mais aussi une capacité à évoluer, avec les critères « potentiel » et « apprendre ». La *présentation* et l'*opérationnalité* sont deux autres qualités personnelles mises en avant. La première recouvre notamment l'« expression » et le « ressenti » pendant l'entretien ; la seconde, qui renvoie à une « aptitude » ou à des « connaissances similaires » à celles requises pour le poste, est la moins fréquemment recherchée parmi les 6 thèmes privilégiés au moment de la sélection des jeunes. Enfin, la *motivation* – associée à

¹ Les critères détaillés sont classés selon leur fréquence relative dans les recrutements de juniors par rapport aux recrutements de salariés confirmés. Les critères discriminants pour les jeunes sont ceux qui sont cités au moins 1,2 fois plus souvent parmi les recrutements de jeunes que parmi ceux des confirmés tandis que les critères discriminants pour les confirmés sont ceux qui le sont moins de 0,8 fois moins souvent. Une fois ces critères discriminants regroupés par proximité sémantique, 11 thèmes de sélection se dégagent. Ces thèmes sont signalés en italique pour les distinguer des critères de sélection ayant permis de les constituer.

l'« intérêt », aux « valeurs » et à l'« engagement » – et la *disponibilité* sont aussi plus souvent recherchées lors de l'embauche d'un jeune adulte.

La *formation*, dont le rôle dans l'embauche des jeunes a déjà été souligné lors de l'exploitation de la précédente édition de l'enquête Ofer [2], complète ce tableau. Elle s'apprécie *via* les connaissances spécifiques (avec les critères « diplôme » et « langue ») ou de « base » des candidats (savoir lire, écrire et compter). Elle renvoie aussi au CV dans sa globalité (« scolarité », « études », « projet » ou « parcours ») : c'est alors souvent la stabilité ou la cohérence de ce dernier qui importe aux yeux des recruteurs.

Malgré l'importance accordée aux compétences non cognitives, l'intérêt porté par les recruteurs au diplôme est plus grand lorsqu'ils embauchent un jeune. Par rapport aux employeurs qui retiennent des candidats expérimentés, ils ont davantage d'attentes en la matière et ils choisissent plus souvent une personne plus diplômée que prévu (dans 13 % des cas contre 8 % en cas d'embauche d'un candidat confirmé, tableau complémentaire B). Ces attentes différenciées en matière de diplôme varient selon l'âge de la personne embauchée : 29 % des employeurs recrutant un jeune de 22 ans ou plus n'ont pas d'attente en la matière, contre 34 % de ceux recrutant un candidat confirmé. Cette part monte à 39 % parmi les recruteurs de jeunes de moins de 22 ans, en lien avec la plus faible part des diplômés parmi ces

derniers (tableau complémentaire B). Logiquement, les attentes des employeurs à l'égard du diplôme augmentent avec le niveau d'études des personnes recrutées. Le diplôme peut aussi être considéré comme un signal de compétences non cognitives du candidat, ces dernières étant parfois difficiles à évaluer ; c'est ce que pointe dans certains cas le déphasage entre la spécialité des formations et les besoins du poste [3].

L'*acceptation* des conditions du recrutement est le thème 2,5 fois plus souvent cité dans la sélection d'un candidat confirmé que dans celle d'un junior. Elle recouvre la « rémunération » proposée et les conditions de travail. Les candidats plus expérimentés sont sélectionnés plus souvent que les juniors pour leurs qualités personnelles en termes de *relationnel* (capacité d'« intégration », côté « humain », sens du « contact » et « communication ») et d'*efficacité* (« volonté », être « travailleur », sens de la « responsabilité », « rapidité »). Deux thèmes liés aux compétences sont davantage associés au recrutement de candidats expérimentés : l'*adéquation* au profil demandé et les *compétences*, générales (« compétences », « savoir-faire »), ou plus spécifiques (« capacité physique », savoir « conduire », disposer d'une « carte professionnelle »). Le fait de connaître le candidat est moins souvent retenue comme critère de sélection des juniors : les candidats sont, dans les faits, moins souvent connus de l'établissement que les candidats confirmés (32 % des cas, contre 39 %).

TABLEAU 1 | Thèmes de sélection selon l'âge du candidat recruté

Thèmes de sélection	Critères	Jeunes âgés de 15 à 29 ans (en %)	Confirmés âgés de 30 à 45 ans (en %)	Juniors versus confirmés
Plus souvent cités dans le recrutement d'un junior que d'un confirmé				
<i>Dynamisme</i>	Dynamisme, équipe, apprendre, potentiel, réactivité, écoute	8,7	4,4	2,0
<i>Présentation</i>	Présentation, expression, ressenti, sourire, politesse, propreté	14,1	9,1	1,5
<i>Opérationnalité</i>	Connaissance similaire, aptitude, organisation, opérationnel	5,9	4,0	1,5
<i>Motivation</i>	Motivation, intérêt, engagement, valeurs	24,2	18,8	1,3
<i>Disponibilité</i>	Disponibilité, ponctualité, état-civil*, type de contrat*	21,7	17,9	1,2
<i>Formation</i>	Diplôme, langue, base, projet, parcours, scolarité, études	12,6	10,9	1,2
Moins souvent cités dans le recrutement d'un junior que d'un confirmé				
<i>Acceptation</i>	Rémunération**, acceptation	1,2	3,0	0,4
<i>Relationnel</i>	Humain, contact, charisme, communication, intégration, discrétion	3,2	5,1	0,6
<i>Efficacité</i>	Volonté, efficacité, rapidité, travailleur, responsabilité	2,7	3,8	0,7
<i>Adéquation</i>	Profil adéquat, candidat connu	5,0	6,9	0,7
<i>Compétence</i>	Compétence, conduire, savoir-faire, capacité physique, carte professionnelle	20,8	27,7	0,8

Note : des précisions sur les critères sont données dans l'encadré 1.

* Ces deux critères sont regroupés dans la *disponibilité*, cette dernière correspondant alors au fait d'avoir le statut adapté pour occuper le poste à pourvoir (par exemple, être éligible au type de contrat aidé proposé ou être étudiant).

** La rémunération est ici entendue comme le fait d'accepter la rémunération proposée par l'employeur. Les thèmes de sélection des juniors et des confirmés diffèrent significativement au seuil de 1 % (à l'exception de l'*adéquation* qui diffère au seuil de 10 %) à autres caractéristiques données du poste et de l'employeur. Celles-ci sont le secteur d'activité de l'établissement, sa taille, sa catégorie juridique, sa localisation selon la taille de l'aire urbaine, son ancienneté, son caractère mono ou multi-établissements, son appartenance à un groupe, la présence d'un service des ressources humaines, le caractère unique ou multiple du recrutement, la qualification du poste, le fait qu'il s'agisse d'une création de poste ou d'un remplacement, le type de contrat, son caractère subventionné ou non, le temps de travail, le taux de chômage de la zone d'emploi ainsi que la classe de métiers à laquelle le poste appartient (la construction et la description de ces classes est détaillée dans [1]).

Lecture : lorsqu'un jeune candidat est recruté, les critères relevant du *dynamisme* sont cités 2,0 fois plus souvent par les employeurs pour la sélection finale du candidat (dans 8,7 % des cas pour les juniors, contre 4,4 % pour les confirmés).

Champ : ensemble des nouveaux recrutements de personnes âgées de 15 à 45 ans, en CDI ou en CDD de plus d'un mois – hors alternance – entre septembre et novembre 2015 des établissements d'au moins un salarié du secteur concurrentiel à l'exception des domaines professionnels « Agriculture, marine, pêche » et « Politique, religion » ; France.

Source : Dares, enquête Ofer 2016.

Des critères de sélection différents, même pour des postes comparables

À caractéristiques comparables du poste et de l'employeur, les thèmes de sélection restent significativement différents entre les juniors et les confirmés. Les écarts en la matière ne tiennent donc pas à la spécificité des postes occupés par les plus jeunes (tableau 1).

Les postes sur lesquels sont recrutés les juniors sont pourtant assez différents des autres (tableau complémentaire B). L'embauche d'un junior s'inscrit plus fréquemment dans un processus où plusieurs postes d'un même type sont à pourvoir simultanément (36 % contre 28 %). Inversement, les contrats de travail qui leur sont proposés sont moins souvent à durée indéterminée (49 % contre 54 % [3]). Ils sont également moins fréquemment assortis d'une incitation financière (contrats aidés, contrat de professionnalisation, etc.), l'alternance étant exclue du champ de l'étude (8 % contre 10 %).

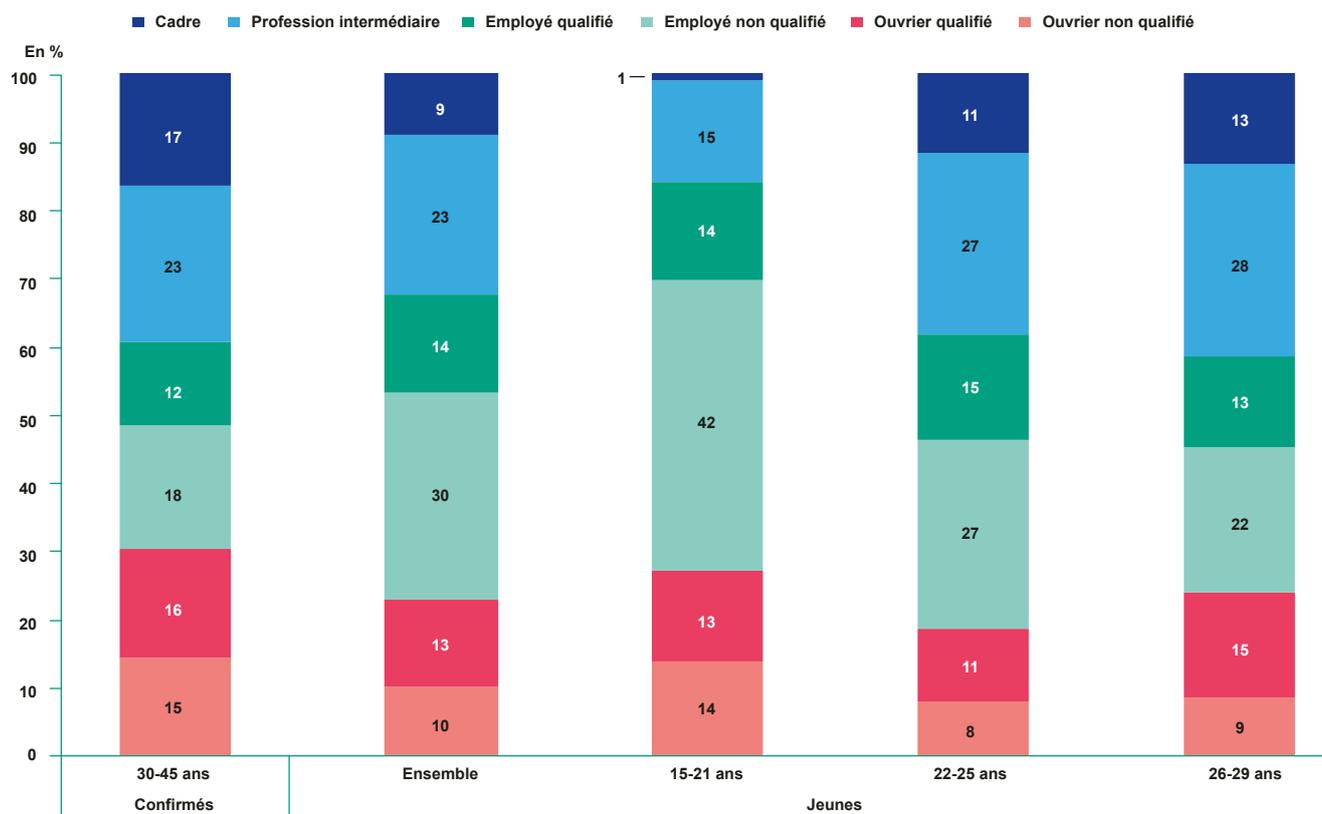
Les postes de cadres et d'ouvriers sont moins souvent confiés à des juniors (respectivement 9 % et 23 % contre 17 % et 31 %, graphique 1) [4]. À l'opposé, les jeunes sont nettement surreprésentés dans les postes d'employés. Les deux métiers pour lesquels ils sont les plus souvent recrutés sont vendeurs (12 % contre 6 %, tableau complémentaire C) ainsi qu'employés et agents de maîtrise de l'hôtellerie (9 % contre 3 %). Il s'agit

de métiers de contact avec le public, pour lesquels les critères « présentation », « accueil », « sourire » et « amabilité » sont particulièrement prisés [1]. De fait, le commerce et l'hébergement-restauration sont les deux premiers secteurs d'activité pourvoyeurs de postes pour les juniors (respectivement 20 % et 15 %, contre 15 % et 8 % pour les confirmés, tableau complémentaire B).

Les femmes et les diplômés de niveau Bac à Bac+4 sont plus nombreux parmi les jeunes recrutés de 15 à 29 ans (respectivement 50 % et 46 %) que parmi les candidats confirmés (respectivement 45 % et 29 %). Par ailleurs, les jeunes candidats sont également d'autant plus fréquemment recrutés que le taux de chômage de la zone d'emploi est bas à caractéristiques du poste et de l'établissement comparables (tableau complémentaire B).

Toutefois, la population des 15-29 ans est diversifiée. Toutes les jeunes recrues ne sont pas des juniors au regard de leur expérience du marché du travail. D'après leur employeur, si 26 % d'entre elles étaient en études ou en formation avant leur embauche, 15 % étaient inactives (hors cas précédents), 26 % étaient en emploi et 33 % au chômage. Elles ont en moyenne 1,4 année d'expérience professionnelle sur un poste similaire à celui sur lequel elles sont recrutées (graphique 2), contre 5,5 années pour les candidats confirmés. 36 % des jeunes embauchés n'en ont aucune et cette part diminue avec l'âge.

GRAPHIQUE 1 | Catégorie socioprofessionnelle du poste selon la tranche d'âge du candidat recruté



Lecture : 10 % des postes sur lesquels sont recrutés des juniors âgés de 15 à 29 ans sont des postes d'ouvriers non qualifiés.

Champ : ensemble de nouveaux recrutements de personnes âgées de 15 à 45 ans, en CDI ou en CDD de plus d'un mois – hors alternance – entre septembre et novembre 2015 des établissements d'au moins un salarié du secteur concurrentiel à l'exception des domaines professionnels « Agriculture, marine, pêche » et « Politique, religion » ; France.

Source : Dares, enquête Ofer 2016.

Les postes sur lesquels les jeunes sont recrutés varient selon l'âge du candidat. Ainsi, la qualification des postes augmente avec l'âge des juniors : 13 % des postes des 26-29 ans sont des emplois de cadres contre 1 % des postes des 15-21 ans (graphique 1 et tableau complémentaire B). Il en est de même pour le niveau du diplôme détenu par les candidats : 7 % des 15-21 ans atteignent ou dépassent le niveau Bac+3, contre 33 % des 26-29 ans. La palette des métiers accessibles s'ouvre avec le niveau de diplôme [5] et l'expérience des jeunes actifs. Les postes de vendeurs ainsi que ceux d'employés et d'agents de maîtrise de l'hôtellerie concernent 14 % des postes des 26-29 ans, contre 27 % de ceux des 15-21 ans (tableau complémentaire C). De même, la part des postes à temps complet et des CDI croît avec l'âge des jeunes recrutés [6].

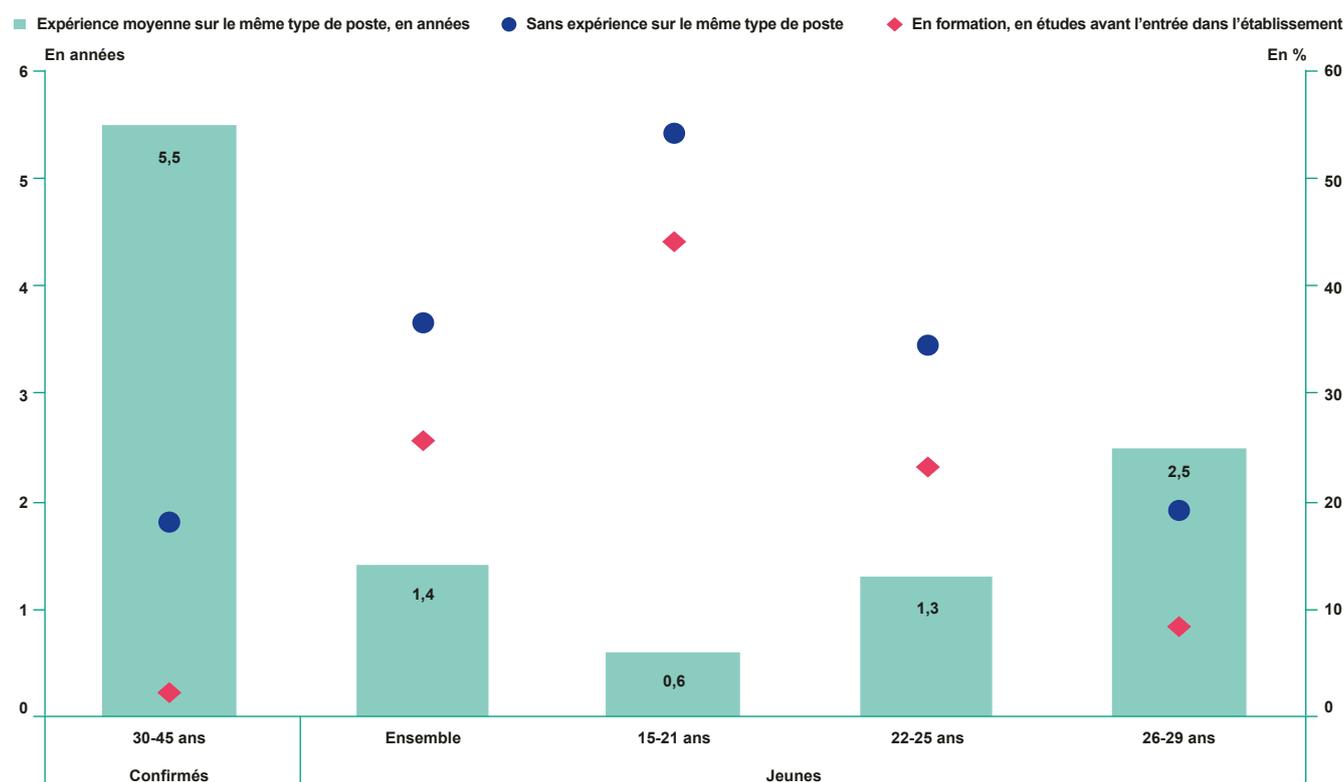
Les jeunes semblent ainsi positionnés sur des postes bien distincts de ceux de leurs aînés. Les écarts constatés entre les candidats juniors et confirmés en matière de critères de sélection pourraient refléter cette diversité. Pour autant, à caractéristiques du poste et de l'employeur comparables, les différences de thèmes de la sélection persistent entre les deux catégories de candidats. Les thèmes distinctifs varient cependant selon l'âge des jeunes candidats (graphique complémentaire D). Si le *dynamisme*, l'*opérationnalité* et la *formation* apparaissent recherchés parmi les juniors quel que soit leur âge, la *présentation*, la *motivation* et la *disponibilité* le sont davantage chez les moins de 26 ans.

La sélection des plus âgés des juniors est logiquement celle qui se rapproche le plus de celle des confirmés : à autres caractéristiques du recrutement données, 5 des 11 thèmes de sélection ne sont plus significatifs. En particulier, la *compétence* et l'*adéquation* ne différencient plus les recrutements des jeunes de 26 à 29 ans de ceux des confirmés. Pour les 15-21 ans, la moindre mention des thèmes *adéquation*, *efficacité* et *acceptation* ne les distingue plus de leurs aînés à autres caractéristiques données.

Des annonces et des candidatures spontanées privilégiées pour recruter un junior

À caractéristiques du poste et de l'établissement comparables, le nombre moyen de canaux de recherche de candidats activés ne diffère pas significativement selon que le recruteur a ou non recruté un junior. Quant aux canaux ayant conduit à l'embauche, les candidatures spontanées, les annonces et salons, les intermédiaires autres que le service public de l'emploi (SPE)² permettent plus souvent le recrutement d'un junior que d'un candidat confirmé (graphique 3). *A contrario*, les employeurs trouvent moins souvent le candidat retenu grâce à leurs relations personnelles ou professionnelles ou aux intermédiaires du SPE.

GRAPHIQUE 2 | Situation avant l'entrée dans l'établissement et expérience professionnelle du candidat recruté sur ce type de poste, selon l'âge



Lecture : en moyenne, l'expérience professionnelle des jeunes candidats âgés de 15 à 29 ans sur le même type de poste que celui sur lequel ils sont recrutés atteint 1,4 ans (échelle de gauche). 36 % des jeunes candidats n'ont aucune expérience sur ce type de poste et 26 % étaient en formation ou en études juste avant leur recrutement (échelle de droite).

Champ : ensemble des nouveaux recrutements de personnes âgées de 15 à 45 ans, en CDI ou en CDD de plus d'un mois – hors alternance – entre septembre et novembre 2015 des établissements d'au moins un salarié du secteur concurrentiel à l'exception des domaines professionnels « Agriculture, marine, pêche » et « Politique, religion » ; France.

Source : Dares, enquête Ofer 2016.

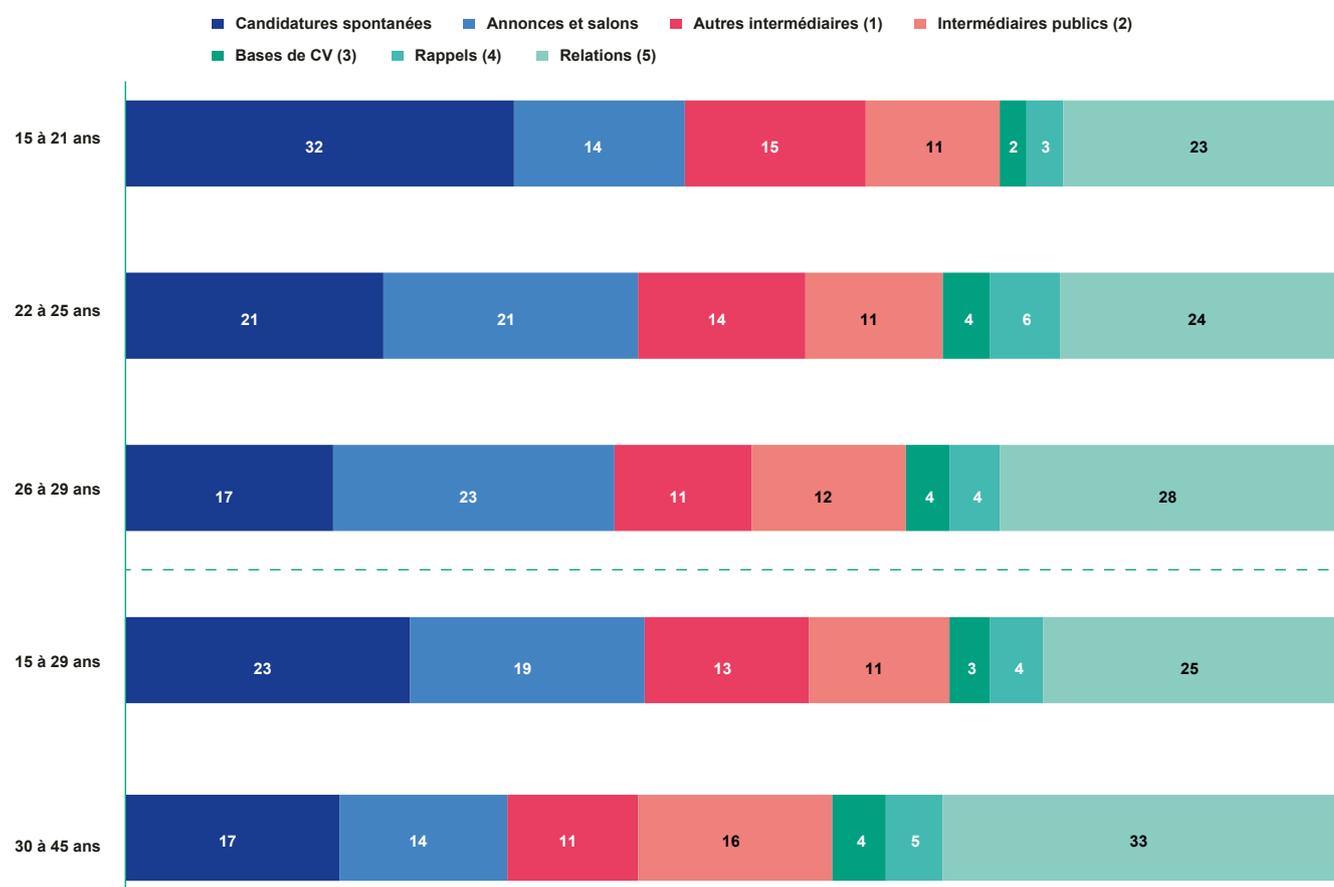
² Apec, organismes professionnels ou groupements d'employeurs, écoles, universités et centres de formation, cabinets de recrutements, agences d'intérim ou agences d'emploi, opérateurs privés de placement et autres organismes.

En distinguant selon les tranches d'âge, les candidatures spontanées et les autres intermédiaires ne jouent un rôle privilégié que pour les moins de 26 ans (graphique 3). Parmi les autres intermédiaires, les écoles, universités ou centres de formation interviennent davantage lors des embauches de jeunes candidats. Ils conduisent à 10 % d'entre elles, contre 1 % de celles de candidats de 26 ans à 45 ans. Inversement, les cabinets de recrutement et agences d'intérim intermédièrent plus souvent les embauches de leurs aînés (8 % contre 3 %). Le mode de réception des candidatures spontanées des candidats recrutés varie aussi selon leur âge (graphique complémentaire E). Les plus jeunes déposent davantage leur candidature en mains propres et l'envoient moins souvent par la poste que les candidats confirmés ; les jeunes de 26 à 29 ans recourent plus fréquemment au mail que les autres candidats.

Les annonces, principalement celles diffusées par Internet, favorisent plus souvent l'embauche des jeunes de plus de 21 ans (22 % des cas, contre 14 % pour les candidats

confirmés, graphique 3). Hormis la place prépondérante des annonces, les canaux de recrutement des jeunes de 26 à 29 ans ne diffèrent pas de ceux des candidats confirmés à caractéristiques du poste et de l'établissement comparables. Quant aux jeunes de 22 à 25 ans, ils sont un peu plus souvent embauchés suite à un rappel de l'employeur, après un stage réalisé dans l'entreprise ou du fait d'une expérience d'emploi antérieure. Les relations, quand elles conduisent au recrutement, changent également de nature selon l'âge de la personne recrutée. Les salariés de l'établissement jouent certes un rôle prépondérant (intervenant dans plus de 40 % des cas quel que soit l'âge de la personne recrutée) mais les candidats plus jeunes sont davantage recommandés par la famille ou l'entourage proche de l'employeur que les candidats confirmés. *A contrario*, les jeunes de 26 à 29 ans le sont plus souvent par le réseau de clients, fournisseurs, prestataires ou encore concurrents de l'établissement que les autres candidats.

GRAPHIQUE 3 | Canal ayant conduit au recrutement selon la tranche d'âge du candidat recruté



(1) Apec, organismes professionnels ou groupements d'employeurs, écoles, universités et centres de formation, cabinets de recrutements, agences d'intérim ou agences d'emploi, opérateurs privés de placement et autres organismes. (2) Pôle emploi, missions locales et autres intermédiaires du service public de l'emploi. (3) Consultation de bases de CV internes (candidatures reçues sur un précédent poste ou base de profils constituée par l'établissement) ou externes. (4) Reprise de contact par l'établissement avec une ou plusieurs personnes ayant déjà travaillé pour lui. (5) Sont intégrées les relations personnelles et professionnelles.

Lecture : les annonces et salons conduisent à l'identification de la personne recrutée dans 14 % des recrutements de jeunes de 15 à 21 ans.

Champ : ensemble des nouveaux recrutements de personnes âgées de 15 à 45 ans, en CDI ou en CDD de plus d'un mois - hors alternance - entre septembre et novembre 2015 des établissements d'au moins un salarié du secteur concurrentiel à l'exception des domaines professionnels « Agriculture, marine, pêche » et « Politique, religion » connaissant leur canal de recrutement ; France.

Source : Dares, enquête Ofer 2016.

TABLEAU 2 | Pièces demandées selon la tranche d'âge du candidat recruté

	Confirmés (âgés de 30 à 45 ans)	Jeunes (âgés de 15 à 29 ans)			
		Ensemble	De 15 à 21 ans	De 22 à 25 ans	De 26 à 29 ans
Nombre moyen de documents demandés	4,9	4,6	4,4	4,7	4,6
Un CV (en %)	88	91	90	93	91
Leur nom et adresse (en %)	81	81	84	82	77
Une lettre de motivation (en %)	56	65	66	65	62
Des certificats ou autres documents administratifs (1) (en %)	48	42	40	43	44
Leurs prétentions salariales ou niveau de salaire (en %)	49	35	22	37	46
Une copie de leur diplôme ou une attestation de formation (en %)	40	36	33	39	36
Un dossier de candidature rempli (en %)	27	29	30	30	27
Leur permis de conduire (en %)	31	23	20	25	25
Des références ou recommandations (en %)	31	24	20	25	25
Une photo d'identité (en %)	26	24	27	24	22
Un autre document ou une autre information (en %)	11	10	10	12	8

(1) pièce d'identité, RIB, titre de séjour, attestation de carte vitale, certificat médical, etc. Les pièces peuvent être demandées à certains ou à tous les candidats. Les chiffres en bleu sont ceux pour lesquels la différence est significative au seuil de 10 % par rapport aux recrutements de candidats confirmés à caractéristiques du poste et de l'établissement comparables.

Lecture : le nombre moyen de pièces demandées est de 4,6 pour les recrutements de jeunes de 15 à 29 ans. Dans 91 % de ces embauches, l'établissement demande un CV à au moins un candidat.

Champ : ensemble des nouveaux recrutements de personnes âgées de 15 à 45 ans, en CDI ou en CDD de plus d'un mois - hors alternance - entre septembre et novembre 2015 des établissements d'au moins un salarié du secteur concurrentiel à l'exception des domaines professionnels « Agriculture, marine, pêche » et « Politique, religion » ; France.

Source : Dares, enquête Ofer 2016.

Un processus de sélection un peu allégé en cas d'embauche d'un junior

Pour compléter l'information recueillie lors de leur phase de recherche, les recruteurs peuvent demander des pièces aux candidats et mobiliser différentes méthodes de sélection pour choisir la candidature répondant le mieux à leurs besoins. Les recruteurs embauchant un junior exigent en moyenne un peu moins de pièces (tableau 2). Ils requièrent moins souvent des certificats ou d'autres documents administratifs, des références ou recommandations ou encore leur niveau de salaire ou leurs prétentions salariales. Ils déclarent d'ailleurs moins fréquemment que des candidats jugés intéressants cherchent à négocier des conditions d'emploi différentes de celles proposées (dans 8 % des cas lorsqu'ils recrutent un jeune de moins de 22 ans, contre 16 % dans le cas d'un confirmé). Malgré l'importance accordée à la formation et au diplôme, les employeurs recrutant un junior ne leur demandent pas plus souvent une copie du diplôme ou une attestation de formation. Le CV et la lettre de motivation³ sont les deux seules pièces plus souvent demandées dans les recrutements des juniors. Ce sont deux moyens d'éliminer directement les candidatures inappropriées sans recevoir les personnes concernées.

Le processus de sélection des juniors semble donc un peu allégé par rapport à celui de leurs aînés au regard des pièces demandées. Mais le nombre et la nature des méthodes de sélection mobilisées par les recruteurs sont comparables à autres caractéristiques du poste identiques (tableau 3). Les employeurs embauchant les plus jeunes candidats font juste moins usage des entretiens téléphoniques et des tests de langues pour trier les candidatures (tableau complémentaire F). Ils leur font également passer un peu moins d'entretiens en moyenne.

³ Le moindre rôle des recommandations et des prétentions salariales et celui plus conséquent des lettres de motivation dans l'embauche des juniors s'observaient déjà dans l'enquête précédente [2].

TABLEAU 3 | Méthodes de sélection utilisées selon l'âge du candidat recruté

	Confirmés (âgés de 30 à 45 ans)	Jeunes (âgés de 15 à 29 ans)
Nombre moyen de méthodes de sélection utilisées	2,1	2,2
Des entretiens individuels (en %)	87	90
Des entretiens téléphoniques (en %)	29	32
Des mises à l'essai (1) (en %)	25	24
Des tests reproduisant des situations de travail (en %)	20	21
Des tests sur les compétences de base (2) (en %)	17	19
Des tests de connaissance ou d'intelligence (en %)	13	14
Des tests de personnalité (en %)	7	7
Des tests de langues étrangères (en %)	6	7
Nombre moyen d'entretiens passés par la personne recrutée*	1,7	1,6

(1) Afin de voir comment la personne se comporte sur son poste.

(2) Ces compétences correspondent au fait de savoir lire, écrire ou encore compter.

* sur le champ des recruteurs ayant fait passer des entretiens individuels. Les méthodes de sélection peuvent être mobilisées pour certains ou l'ensemble des candidats. Parmi celles considérées, figurent également les épreuves de groupe et les analyses graphologiques, moins souvent mentionnées par les recruteurs, mais incluses dans le calcul du nombre moyen de méthodes mobilisées. Les chiffres en bleu sont ceux pour lesquels la différence est significative au seuil de 10 % par rapport aux recrutements de candidats confirmés à caractéristiques du poste et de l'établissement comparables.

Lecture : le nombre moyen de méthodes de sélection mobilisées est de 2,2 pour des recrutements de jeunes de 15 à 29 ans. Dans 90 % de ces embauches, l'établissement fait passer des entretiens individuels à au moins un candidat.

Champ : ensemble des nouveaux recrutements de personnes âgées de 15 à 45 ans, en CDI ou en CDD de plus d'un mois - hors alternance - entre septembre et novembre 2015 des établissements d'au moins un salarié du secteur concurrentiel à l'exception des domaines professionnels « Agriculture, marine, pêche » et « Politique, religion » ; France.

Source : Dares, enquête Ofer 2016.

Lorsqu'ils recrutent un junior, les employeurs déclarent moins souvent être confrontés à des difficultés de recrutement (tableau 4) et ce, quelle que soit la tranche d'âge du candidat. La durée moyenne du recrutement est plus courte en cas d'embauche d'un jeune⁴. C'est particulièrement le cas lorsqu'il a moins de 26 ans, même si le temps prévu initialement par les employeurs pour recruter ne diffère pas significativement de celui anticipé pour l'embauche d'un confirmé. Le coût interne du recrutement, mesuré comme le temps consacré à l'embauche par le personnel, est également légèrement inférieur. La satisfaction de l'employeur à l'égard du candidat recruté, appréciée par le fait qu'il recruterait la même personne si

c'était à refaire, ne diffère pas significativement à autres caractéristiques du poste et de l'établissement comparables. Seuls ceux embauchant un jeune de moins de 22 ans sont significativement moins satisfaits au regard de leurs critères de sélection (tableau complémentaire G). Néanmoins, la relation d'emploi a davantage de chances d'être rompue prématurément lorsqu'un junior est retenu, du fait de démissions un peu plus fréquentes. Par tranche d'âge, l'écart avec les confirmés n'est significatif que pour les jeunes de moins de 26 ans. Enfin, les employeurs envisagent un peu moins souvent de proposer un emploi stable aux jeunes en CDD encore en poste à la date de l'enquête.

TABLEAU 4 | Bilan du recrutement selon l'âge du candidat recruté

	Confirmés (âgés de 30 à 45 ans)	Jeunes (âgés de 15 à 29 ans)
Recrutement difficile (en %)	21	15
Durée moyenne du recrutement (en jours)	36,3	30,6
Coût interne moyen du recrutement (en jours)	3,2	3,0
Recruterait la même personne si c'était à refaire (en %)	81	81
Très satisfait au regard des critères de sélection (1) (en %)	57	54
Situation de la personne recrutée à la date de l'enquête (en %)		
Démission	7	10
Départ prématuré pour un autre motif	11	12
Départ à la date prévue	14	13
Encore présente	68	65
Conversion du CDD en CDI envisagée (2) (en %)	47	44

(1) Pour déterminer si un recrutement répond ou non à ces critères, un score moyen est calculé selon la réponse donnée par l'employeur variant de 1 (« pas du tout ») à 4 (« tout à fait »). Les recrutements ayant un score moyen égal à 4 sont considérés comme très satisfaisants par l'employeur.

(2) Parmi les personnes en CDD et encore présentes dans l'établissement à la date de l'enquête.

Lecture : parmi les personnes recrutées âgées de 15 à 29 ans, 65 % sont encore présentes dans l'établissement à la date de l'enquête.

Champ : ensemble des nouveaux recrutements de personnes âgées de 15 à 45 ans, en CDI ou en CDD de plus d'un mois - hors alternance - entre septembre et novembre 2015 des établissements d'au moins un salarié du secteur concurrentiel à l'exception des domaines professionnels « Agriculture, marine, pêche » et « Politique, religion » ; France.

Source : Dares, enquête Ofer 2016.

⁴ Dans le cas des jeunes de moins de 22 ans, cette rapidité peut en partie s'expliquer par le moins grand nombre de personnes impliquées dans le recrutement : 1 seule dans 41 % des cas, contre 33 % lorsque le recruteur embauche un candidat confirmé.

Encadré 1 • Source et méthode

L'enquête Offre d'emploi et recrutement de la Dares

L'enquête Ofer 2016 menée par la Dares en 2016 est la seule à décrire précisément au niveau national les différentes étapes du recrutement. Son champ couvre l'ensemble des établissements d'au moins un salarié du secteur concurrentiel non agricole ayant eu au moins un jour d'activité en 2015 en France métropolitaine ou dans les Drom et ayant recruté un « nouveau » salarié en CDI ou en CDD de plus d'un mois entre le 1^{er} septembre et le 30 novembre 2015. Les salariés sont « nouveaux » dans la mesure où leur éventuelle embauche précédente dans l'établissement doit remonter à au moins 2 ans et leur départ de l'établissement à au moins 6 mois. Le champ de cette étude est restreint aux recrutements des personnes âgées de 15 à 45 ans et exclut l'alternance (contrat de professionnalisation et apprentissage), afin de rendre les populations des juniors et des confirmés plus comparables, soit 6 595 recrutements. L'inconvénient d'une analyse par âge et non selon le temps écoulé depuis la sortie du système scolaire est que l'on agrège des populations hétérogènes du point de vue de l'expérience sur le marché du travail. En effet, cette dernière varie selon le niveau de diplôme mais l'enquête ne permet pas d'identifier la date de fin d'études des candidats recrutés.

Regroupement sémantique en critères de sélection

À l'issue de la description du processus du recrutement, le recruteur interrogé cite les principaux critères retenus pour sélectionner *in fine* le ou les candidats retenus. Il répond sous forme d'un texte libre et a la possibilité d'indiquer au plus trois critères, contrairement à l'enquête Ofer précédente, où il devait choisir parmi une liste fermée de critères. Au total, 18 756 textes remplis ont été collectés. Ils sont regroupés par proximité de sens, en repérant les trigrammes – associations de trois mots – les plus fréquents, afin de préciser le sens de mots polysémiques. Par exemple, le mot « travail » n'est pas un critère signifiant en soi et ne prend du sens qu'en association : le bigramme « envie travail » est classé dans le critère « envie » et « travail équipe » dans le critère « équipe ». Par ailleurs, certaines combinaisons de mots fréquentes permettent de décliner plusieurs critères autour d'un seul mot. Si le recruteur précise pour le mot « expérience », « du même domaine, du même secteur, dans le même métier, dans le poste... » mais sans expliciter davantage, on isole le critère « expérience similaire ». Si le recruteur explicite le type d'expérience, par exemple « expérience en management », le critère « expérience spécifique » est identifié.

À l'inverse, certains mots étant trop rares pour constituer seuls un critère, ils sont regroupés avec des mots proches par leur sens. Ainsi, le critère « ressenti » regroupe les textes autour de cette notion (« feeling », affinité, bon contact, lors de l'entretien). Le critère « langue » porte sur la connaissance d'une langue étrangère. La connaissance du français est incluse dans le critère « base ». Le critère « carte professionnelle » renvoie aux « agréments », « habilitations », « certificat », nécessaires pour exercer des métiers réglementés. « État-civil » est un critère qui regroupe des caractéristiques sociodémographiques du candidat : « jeune », « femme », « nationalité », « statut familial »... Le critère « type de contrat » recouvre ce qui est plutôt lié au contrat de travail comme « étudiant », « éligibilité CDI »... Les regroupements de mots ou textes cités au moins 30 fois constituent les 93 critères de sélection finalement retenus. Ils couvrent le codage de 18 731 textes ; 125 textes ne peuvent être codés, soit parce que le texte rare ne peut être agrégé à un des 93 critères identifiés, soit parce qu'il est vide de sens : le terme « qualité » est ainsi souvent cité sans autre précision. Dans cette étude, les textes de 4 014 recrutements de jeunes et 2 552 recrutements de confirmés sont analysés.

Bertrand Lhommeau et Véronique Rémy (Dares) .

Pour en savoir plus

- [1] Lhommeau B., Rémy V. (2021), « [Les critères de sélection du candidat : un résumé du processus de recrutement selon le métier](#) », *Document d'études* n° 253, Dares, septembre.
- [2] Moncel N. (2008), « [Recrutement en entreprise : les débutants sont-ils victimes d'un tri trop sélectif ?](#) », *Céreq Bref* n° 250, mars.
- [3] Boisson-Cohen M., Garner H., Zamora P. (2017), [L'insertion professionnelle des jeunes. Rapport à la ministre du Travail, de l'Emploi, de la Formation professionnelle et du Dialogue social](#), Dares – France Stratégie.
- [4] Moncel N. (2011), « [Le recrutement des débutants : facteurs de choix et rôle du diplôme](#) », dans N. Moncel (dir.), *Les entreprises dans le processus d'insertion des débutants*, Net.Doc, 86, Marseille, Céreq, p. 23-35.
- [5] Desjonquères A. (2021), « [Quels sont les métiers qui emploient le plus de jeunes sortants d'études en 2018 ?](#) », *Dares Analyses* n° 64, Dares, novembre.
- [6] Insee (2020), « [Bilan-formation : Principaux chiffres sur les sortants du système éducatif, leur insertion professionnelle et la formation tout au long de la vie](#) », *Bilan Formation – Emploi 2020*, novembre.
- [7] Larquier G. de, Rieucan G. (2015), « [Candidatures spontanées, réseaux et intermédiaires publics: quelle information et quels appariements sur le marché du travail français?](#) », *Relations Industrielles/Industrial Relations*, vol. 70, n° 3, p. 486-509.

Directeur de la publication
Michel Houdebine

Directrice de la rédaction
Anne-Juliette Bessone

Secrétaires de rédaction
Thomas Cayet, Laurence Demeulenaere

Maquettiste
NDBD

Mise en page et impression
Dares, ministère du Travail,
de l'Emploi et de l'Insertion

Dépôt légal
à parution

Numéro de commission paritaire
3124 AD. ISSN 2109 – 4128
et ISSN 22674756

Réponses à la demande
dares.communication@travail.gouv.fr

Contact presse
Joris Aubrespin-Marsal
joris.aubrespin-marsal@travail.gouv.fr

La Dares est la Direction de l'animation de la recherche, des études et des statistiques du ministère du Travail, de l'Emploi et de l'Insertion. Elle contribue à la conception, au suivi et à l'évaluation des politiques publiques, et plus largement à éclairer le débat économique et social.

dares.travail-emploi.gouv.fr

RETROUVEZ LES DONNÉES DES GRAPHIQUES
ET TABLEAUX SUR NOTRE SITE INTERNET.

STATISTIQUE
PUBLIQUE