

Journée d'études

Le recours à Internet améliore-t-il les procédures de recrutement des entreprises?

Véronique Rémy et Véronique Simonnet

Mission animation de la recherche

En bref...

Internet a modifié la façon dont employeurs et candidats se rencontrent :

- En France, 95% des annonces passent par Internet (Bergeat, Rémy, 2017) contre 48% en 2005 (Bessy, Marchal, 2006)
- 14% des établissements consultent des bases de CV en ligne pour recruter (Bergeat, Rémy, 2017) contre 7% en 2005 (Bessy, Marchal, 2006)
- 88% des demandeurs d'emploi mobilisent Internet dans leur recherche d'emploi (Pôle Emploi)

Ce que l'on attend

Autor (2001) et Freeman (2002) :

- Coûts de postage et de consultation d'une annonce en ligne peu élevés
- Coût d'une candidature via Internet très faible
- Augmentation du nombre d'annonces et de postulants (meilleure qualité de l'appariement réalisé)
- Mais risque élevé de recevoir des candidatures non pertinentes
- Processus de sélection potentiellement long et coûteux

- **L'effet d'Internet sur le coût d'un emploi vacant est ambigu.**

Ce que l'on sait

Peu d'études de l'effet d'Internet sur le fonctionnement général du marché du travail

- Kroft et Pope (2014) : pas d'effet sur le taux de chômage local du développement de Craigslist aux Etats-Unis
- Czernich (2014) : pas d'effet sur le taux de chômage local allemand de la disponibilité de la DSL

Plutôt des études sur l'effet de l'usage d'Internet par les personnes en recherche d'emploi : Internet...

- ... augmente désormais la vitesse de retour à l'emploi (Kuhn et Mansour, 2014 ; Suvankulov et al., 2012 ; Denzer et al., 2018)
- ... accroît les chances de changer d'emploi (Stevenson, 2009)
- ... limite l'effet de « chômeur découragé » (Beard et al., 2012)

Ce que l'on ne sait pas

L'effet d'Internet sur le processus de recrutement des entreprises :

- Internet a-t-il conduit les employeurs à modifier leur recours aux différents canaux de recherche de candidats ?
- Les employeurs sont-ils sensibles aux comportements de recherche d'emploi des candidats ?
- Observe-t-on un accroissement des candidatures examinées par les employeurs ?
- Les appariements sur le marché du travail se forment-ils plus rapidement et à moindre coût ?
- Cet article étudie l'effet d'Internet sur le nombre de candidatures examinées, la durée et le coût interne du recrutement en tenant compte de la possibilité de recourir à d'autres canaux de recrutement

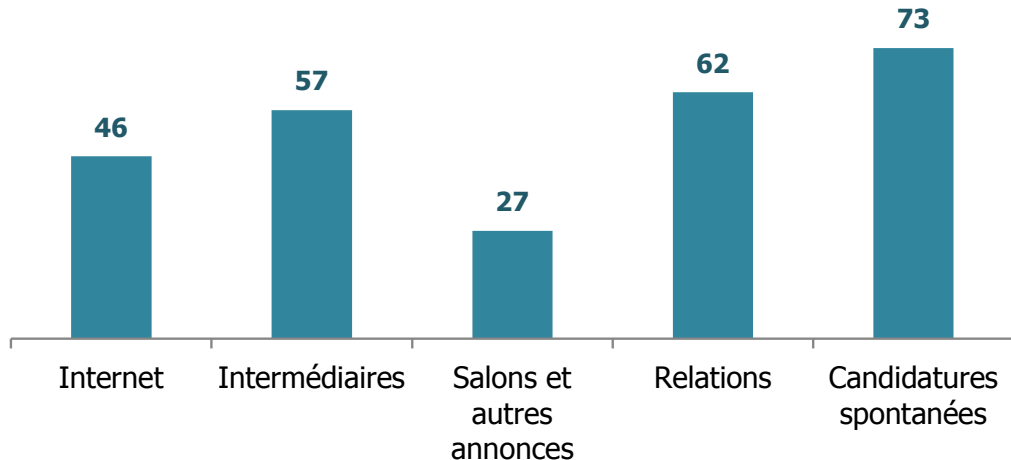
Les données

L'enquête Ofer 2016 de la Dares

- Après d'établissements d'au moins un salarié du secteur concurrentiel non agricole ayant nouvellement recruté en CDI ou CDD de plus d'un mois entre sept. et nov. 2015 en France ~ 8500 établissements dont 7700 dans le champ de l'étude
- Canaux mobilisés par les recruteurs :
 - ✓ **Internet** : diffusion par l'employeur d'une annonce en ligne sur son site ou sur un autre site et/ou consultation des profils de candidats dans des bases de CV en ligne (accessibles sur les sites de Pôle emploi, *LinkedIn*, *Monster*, *Viadeo*, *Indeed*, *etc.*)
 - ✓ **Relations** professionnelles et personnelles
 - ✓ **Candidatures spontanées** et consultation de base de CV hors internet
 - ✓ **Intermédiaires** : Pôle Emploi, missions locales et autres intermédiaires du marché du travail (écoles, cabinets de recrutement, *etc.*)
 - ✓ **Salons et autres annonces** : offres d'emploi diffusées *via* un autre canal qu'Internet

L'USAGE D'INTERNET ET LE DÉROULEMENT DU RECRUTEMENT

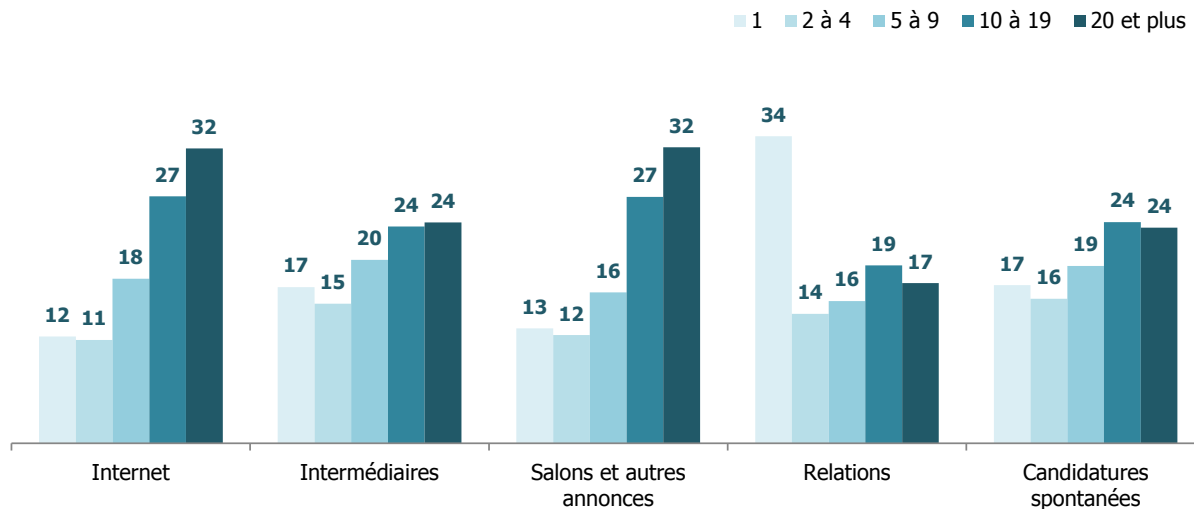
Taux de recours des employeurs aux différents canaux de recrutement



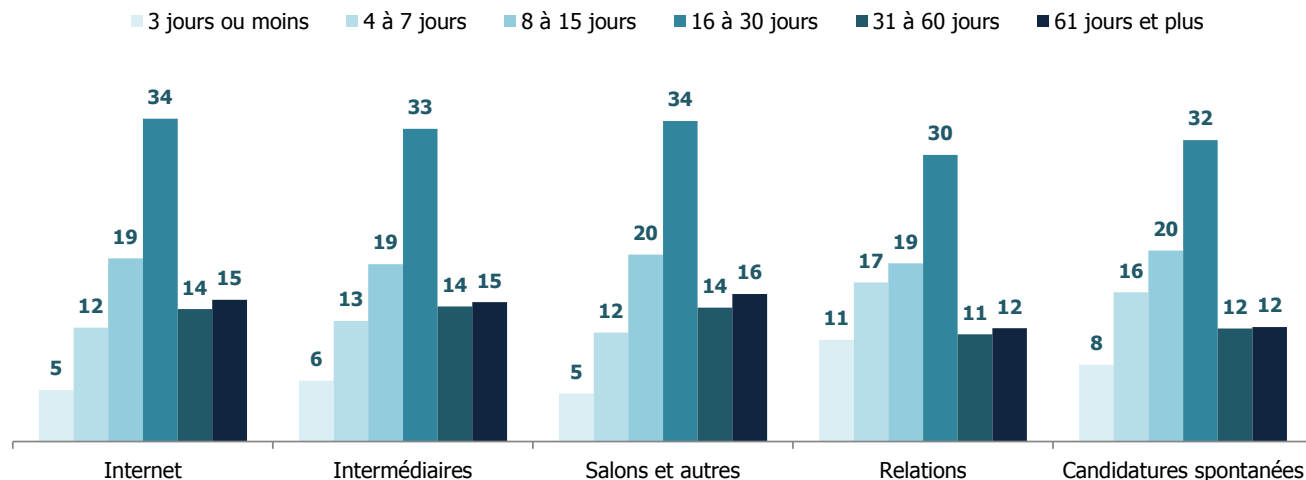
Les employeurs recourent fréquemment à plusieurs canaux :

- Combinaisons de canaux les plus fréquentes : relations seules, relations et CS, recours aux 5 canaux.
- Canaux traditionnels encore utilisés de manière isolée mais Internet, davantage associé à d'autres canaux.

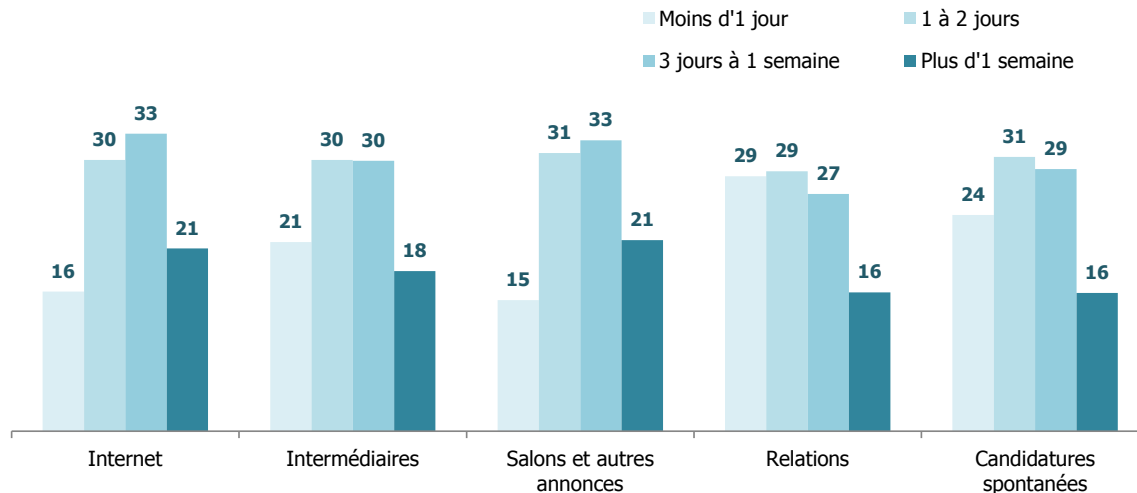
Les variables de résultat étudiées



La durée de la procédure de recrutement



Les variables de résultat étudiées



Le coût interne du recrutement

Lorsque l'on tient compte des différentes combinaisons de canaux mobilisés, les recrutements mobilisant Internet :

- occasionnent l'examen d'un plus grand nombre de candidatures,
 - sont en moyenne plus longs et plus coûteux.
- **Quelles parts des caractéristiques du poste et de l'établissement dans ces résultats? Quels liens avec le comportement des personnes à la recherche d'un emploi?**

LE MODÈLE ÉCONOMÉTRIQUE

Modèle économétrique

Effet du recours aux différents canaux sur le nombre de candidatures examinées, la durée et le coût interne du recrutement en tenant compte de toutes les corrélations possibles

Modèle joint :

1. Le recours de l'employeur aux 5 canaux de recrutement (1)

probit multivarié (Internet, intermédiaires, salons et autres annonces, relations et candidatures spontanées)

2. Avec comme outputs successifs (2) :

- **le nombre de candidatures examinées**
probit ordonné (1, 2-4, 5-9, 10-19, 20 ou plus)
- **la durée de la procédure de recrutement**
probit ordonné (<4j, 4 à 7j, 8 à 15j, 16 à 30j, 1 à 2 mois, > 2 mois)
- **le coût interne du recrutement**
probit ordonné (<1j, 1 à 2j, 3 à 7j, >7j)

Modèle économétrique

Stratégie d'identification en utilisant les variables instrumentales suivantes :

- parts des personnes en emploi recourant aux intermédiaires autres que publics, à l'envoi ou au dépôt direct de candidatures spontanées
- parts des personnes au chômage mobilisant leurs relations, les intermédiaires publics, Internet et répondant à des annonces

		Canaux mobilisés par les employeurs				
		Internet	Intermédiaires	Salons et autres annonces	Relations	Candidatures spontanées
Canaux mobilisés par les personnes en recherche d'emploi au chômage	Internet	0,45	-0,26	0,13	0,35	-0,18
	Intermédiaires publics	0,08	0,17	0,13	0,08	0,19
	Autres intermédiaires	-0,43	0,22	-0,22	-0,27	-0,14
	Annonces	0,52	-0,03	0,31	0,19	-0,03
	Relations	0,08	-0,51	-0,25	0,40	-0,30
	Candidatures spontanées directes	0,12	-0,23	0,10	-0,10	0,11
	Candidatures spontanées envoyées	0,67	0,00	0,43	0,14	0,21
Canaux mobilisés par les personnes en recherche d'emploi en emploi	Internet	0,53	-0,10	0,19	0,35	-0,12
	Intermédiaires publics	-0,01	0,13	0,22	-0,28	0,39
	Autres intermédiaires	-0,12	0,27	0,15	-0,27	0,18
	Annonces	0,50	0,09	0,27	-0,01	0,14
	Relations	-0,06	-0,54	-0,17	0,28	-0,18
	Candidatures spontanées directes	-0,09	-0,12	0,24	-0,17	0,27
	Candidatures spontanées envoyées	0,24	0,10	0,32	-0,17	0,37

LES RÉSULTATS

Résultats sur le recours aux différents canaux (1)

Recours aux différents canaux

- **Recours à Internet**

- ✓ Établissements jeunes, disposant d'un service de RH, dans les secteurs de l'information et la communication et autres activités de services
- ✓ Pour des postes en CDI, à temps plein, de cadres et de professions intermédiaires
- ✓ Quand le temps disponible pour recruter est plus long, que plusieurs postes sont à pourvoir simultanément et qu'il ne s'agit pas d'un nouveau poste ou d'un nouveau métier
- ✓ Quand le taux de chômage local est faible
- ✓ Quand les demandeurs d'emploi recourent aux annonces plutôt qu'aux intermédiaires publics ou relations pour rechercher leur emploi

- **Recours aux relations**

- ✓ Établissements de petite taille, ne disposant pas d'un service RH, des secteurs de la construction ou des services (à l'exception du commerce, de l'administration publique et des transports)
- ✓ Pour des recrutements en CDD courts, à temps partiel et devant être réalisés très rapidement
- ✓ Quand les personnes en poste en recherche d'emploi ne recourent pas aux autres intermédiaires

Résultats sur le recours aux différents canaux (1)

Coefficients de corrélation entre les différents canaux mobilisés

Internet - intermédiaires	0,32 ***
Internet - salons et autres annonces	0,65 ***
Internet - relations	-0,04 *
Internet - candidatures spontanées	0,39 ***
Intermédiaires - salons et autres annonces	0,31 ***
Intermédiaires - relations	-0,08 ***
Intermédiaires - candidatures spontanées	0,18 ***
Salons et autres annonces - relations	0,04 **
Salons et autres annonces - candidatures spontanées	0,31 ***
Relations - candidatures spontanées	-0,13 ***

Corrélation des termes d'erreur

- Le recours à Internet s'ajoute aux autres modes de recherche de candidats que sont les intermédiaires, les salons et autres annonces et l'examen de candidatures spontanées,
- *A contrario*, le recours aux relations s'envisage en dehors des autres modes de recherche de candidats,
- Internet serait ainsi complémentaire des intermédiaires, salons et autres annonces et candidatures spontanées mais pas des relations qui peuvent être envisagées seules.

Résultats sur les différents outputs (2)

	Nombre de candidatures examinées	Durée du recrutement	Coût interne du recrutement
Canaux mobilisés			
Internet	0,47 **	-0,65 ***	0,04
Intermédiaires	0,59 ***	0,54	0,15
Salons et autres annonces	-0,57 ***	-0,88 ***	-0,77 ***
Relations	0,48 *	0,15	0,02
Candidatures spontanées	1,52 ***	0,12	0,17
Coefficients de corrélation entre le canal mobilisé et la variable de résultat			
ρ_{y1} : résultat - Internet	0,07	0,69 ***	0,40
ρ_{y2} : résultat - intermédiaires	-0,11	-0,02	0,21
ρ_{y3} : résultats - salons et autres annonces	0,27 ***	0,75 ***	0,64 ***
ρ_{y4} : résultat - relations	-0,36 **	-0,06	0,06
ρ_{y5} : résultat - candidatures spontanées	-0,45 ***	0,19	0,14

- Le recours à Internet accroît le nombre de candidatures examinées mais diminue la durée du recrutement et n'a pas d'effet sur son coût interne.
- Il est cependant plus souvent envisagé lorsque la durée anticipée du recrutement est longue.

Résultats sur les différents outputs (2)

	Part des candidats reçus en entretien individuel	Part des candidats éliminés sans contact direct	Recours aux entretiens téléphoniques	Au moins un candidat intéressant s'est désisté
Canaux mobilisés				
Internet	-1,21 ***	0,16	0,88 ***	0,27 *
Intermédiaires	-0,09	0,34 ***	0,21	0,61 ***
Salons et autres annonces	-0,56 ***	-1,26 ***	-0,65	-0,58 **
Relations	0,84 ***	0,11	1,10 ***	0,06
Candidatures spontanées	-0,27 ***	0,90 ***	0,32	1,07 ***
Coefficients de corrélation entre le canal mobilisé et la variable de résultat				
ρ_{y1} : résultat - Internet	0,81 ***	0,38 ***	-0,12	0,03
ρ_{y2} : résultat - intermédiaires	0,29 ***	0,06	0,01	-0,16
ρ_{y3} : résultats - salons et autres annonces	0,64 ***	0,75 ***	0,26	0,31 *
ρ_{y4} : résultat - relations	-0,52 ***	-0,13	-0,59 **	0,04
ρ_{y5} : résultat - candidatures spontanées	0,39 ***	-0,06	0,01	-0,35 ***

- La mobilisation d'Internet augmente le recours aux entretiens téléphoniques pour sélectionner les candidats et diminue la part des candidats reçus en entretien individuel.
- Les employeurs utilisant Internet privilégient ainsi les entretiens téléphoniques pour trier les nombreuses candidatures. La phase de sélection n'est ni plus longue ni plus coûteuse.

Conclusion

- La mobilisation d'Internet est complémentaire du recours aux intermédiaires, aux candidatures spontanées et aux salons et autres annonces
- Internet n'a pas détrôné l'usage des relations qui demeurent un canal de recherche assez unique et spécifique
- L'usage d'Internet conduit l'employeur à examiner plus de candidatures sans augmenter le coût interne du recrutement et même en diminuant sa durée totale
- La période de recherche des candidats serait fortement raccourcie grâce à Internet et la phase de sélection, pas nécessairement plus longue :
un premier tri des nombreuses candidatures est opéré *via* des entretiens téléphoniques permettant de raccourcir la phase de sélection
- Reste à savoir si les relations d'emploi ainsi formées satisfont les employeurs et les personnes recrutées...

Merci de votre attention !



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

dares.travail-emploi.gouv.fr

