



ÉCLAIRAGES ET SYNTHÈSES

MOBILISER PÔLE EMPLOI POUR RECRUTER : DANS QUELS CAS ET POUR QUELS RÉSULTATS ?



SOMMAIRE

- p. 2 Dans quels cas Pôle emploi est-il mobilisé ?
- p. 5 Qui a recours aux conseillers de Pôle emploi et pour quels services ?
- p. 9 Quels sont les recrutements qui se réalisent par le biais de Pôle emploi ?



L'essentiel

Les employeurs mobilisent presque systématiquement plusieurs canaux pour leurs recrutements. Pour quatre recrutements sur dix, ils font appel à Pôle emploi. Ce recours à Pôle emploi est plus fréquent en cas de recrutements multiples et dans les secteurs des services administratifs et de soutien, du transport et entreposage, de l'hôtellerie-restauration et de l'enseignement, santé et action sociale. Le recours est également plus fréquent lorsque la procédure de recrutement est standardisée, a lieu en dehors de l'Île-de-France et quand des difficultés de recrutement sont anticipées.

Pour les recruteurs faisant appel à Pôle emploi, les premiers services attendus sont la diffusion de l'offre d'emploi, le fait que le poste proposé puisse être pourvu rapidement, l'accès à des profils adaptés au poste et pouvoir toucher le plus grand nombre de personnes.

La mobilisation de Pôle emploi permet également d'avoir des coûts externes de recrutement moins élevés que lorsqu'il est fait appel à des intermédiaires non publics. Les recrutements par Pôle emploi concernent plus souvent des personnes qui n'étaient pas connues des recruteurs. Ils concernent également davantage de personnes d'un niveau de formation inférieur au baccalauréat.

Olivier JUGAND, Frédéric LAINÉ
Direction des Statistiques, des Études et de l'Évaluation de Pôle emploi

Pôle emploi est un acteur majeur de l'intermédiation en France [cf. [En savoir plus, Fretel et al., 2016](#)]. Il doit à la fois répondre aux besoins de recrutement des entreprises qui le contactent et permettre aux demandeurs d'emploi de s'insérer sur le marché du travail.

Ses actions sont multiples : d'un côté, accompagnement des entreprises dans leurs recrutements et diffusion des offres d'emploi, et de l'autre, accompagnement des demandeurs d'emploi en leur donnant accès aux offres d'emploi, ou à d'autres canaux de recrutement.

Pour recruter, les employeurs mobilisent généralement plusieurs canaux, comme les candidatures spontanées, les annonces, les relations personnelles ou professionnelles ou les intermédiaires du marché du travail. L'enquête Offre d'emploi et recrutement (Ofer) réalisée par la Dares en 2016 sur les établissements ayant recruté sur un contrat de plus de un mois, hors intérim, permet de connaître les canaux de recrutement mobilisés [cf. [En savoir plus, Bergeat, Rémy, 2017](#)]. En moyenne 3,1 canaux de recrutement sont activés et Pôle emploi est un des principaux canaux de recrutement mobilisés, à des niveaux d'intensité différents, en fonction des métiers recherchés, du mode de recherche de candidats et des difficultés de recrutement.

Dans quels cas Pôle emploi est-il mobilisé ?

Les employeurs mobilisent directement Pôle emploi dans quatre recrutements sur dix

Pôle emploi est un canal fortement utilisé : les employeurs déclarent le mobiliser dans 40% des recrutements portant sur des contrats de plus d'un mois hors intérim, si l'on tient compte à la fois des relations avec les conseillers de Pôle emploi, du dépôt direct d'offres sur son site ou de la consultation de sa base de CV [cf. [Encadré Source et méthodes](#)].

Le recours à Pôle emploi est plus fréquent en cas de recrutements multiples

Lorsqu'il s'agit de procéder à des recrutements multiples pour le même type d'emploi, le taux de recours à Pôle emploi est plus important (50% contre 35% pour un recrutement unique, [cf. [Graphique 1](#)]). Au même titre que Pôle emploi, sont également plus fréquents les recours aux intermédiaires non publics (cabinets de recrutement, opérateurs privés de placement, APEC, organismes professionnels comme les chambres de Commerce et d'Industrie ou les chambres des métiers, les agences d'intérim) et les annonces hors Pôle emploi, qui constituent d'autres modes de recrutement formels « par le marché ».

Pôle emploi est davantage mobilisé pour recruter des employés et certaines catégories d'ouvriers et de professions intermédiaires

L'éducation, la santé et l'action sociale ainsi que les services administratifs et de soutien aux entreprises se distinguent nettement des autres secteurs par une mobilisation de Pôle emploi plus importante [cf. [Graphique 1](#)]. Viennent ensuite l'hôtellerie-restauration, le transport et entreposage et les services aux personnes. La construction fait le moins souvent appel à Pôle emploi (taux de recours de 27%), ce secteur privilégiant nettement les relations personnelles ou professionnelles.

Le recours à Pôle emploi concerne soit des métiers réglementés nécessitant un diplôme spécifique (aides-soignants et infirmiers, professionnels de l'action sociale, techniciens de de la maintenance, agents de gardiennage et de sécurité), soit des métiers pour lesquels on recherche des compétences sans exiger une spécialité de formation très spécifique (agents d'entretien, ouvriers de manutention, attachés commerciaux, auxiliaires de petite enfance et gardes d'enfants à domicile, aides à domicile, agents d'entretien, conducteurs de véhicule, agents administratifs polyvalents). Dans ce dernier cas, le recours à Pôle emploi permet d'avoir accès à des profils variés.

En revanche, même si Pôle emploi accompagne les cadres, les employeurs déposent rarement des offres pour cette catégorie. En effet, pour ce type de recrutement sont privilégiés les relations personnelles ou professionnelles, les annonces sur d'autres sites que Pôle emploi, la consultation de cvthèques autres que celle de Pôle emploi et les intermédiaires non publics du marché du travail (dont l'APEC) [cf. [Graphique 1 et Tableau 1 et En savoir plus, APEC 2018](#)].

Peu de différences selon le type de contrat, à l'exception des emplois aidés

Le recours à Pôle emploi varie peu en fonction de la durée du contrat proposé (pour les contrats d'un mois ou plus). Pôle emploi est en revanche davantage sollicité lorsqu'il s'agit d'un contrat aidé (69% pour les contrats aidés hors contrats en alternance), car il est l'intermédiaire privilégié par les entreprises pour ce type de contrat.

Les établissements de plus de 10 salariés mobilisent davantage Pôle emploi pour recruter

Le recours à Pôle emploi varie peu entre les établissements de 10 à 49 salariés (42%), de 50 à 199 salariés (45%) ou de 200 salariés et plus (43%). En revanche, dans les établissements de moins de 10 salariés, le recours est plus faible (33%), ce comportement est également observé lorsque l'on neutralise les effets du nombre de recrutements sur le même poste et du secteur d'activité. Les petites entreprises ont en effet une appétence particulière à mobiliser le canal des relations personnelles

et professionnelles [cf. Graphique 1 et En savoir plus, Rabner et Gaignon, 2014].

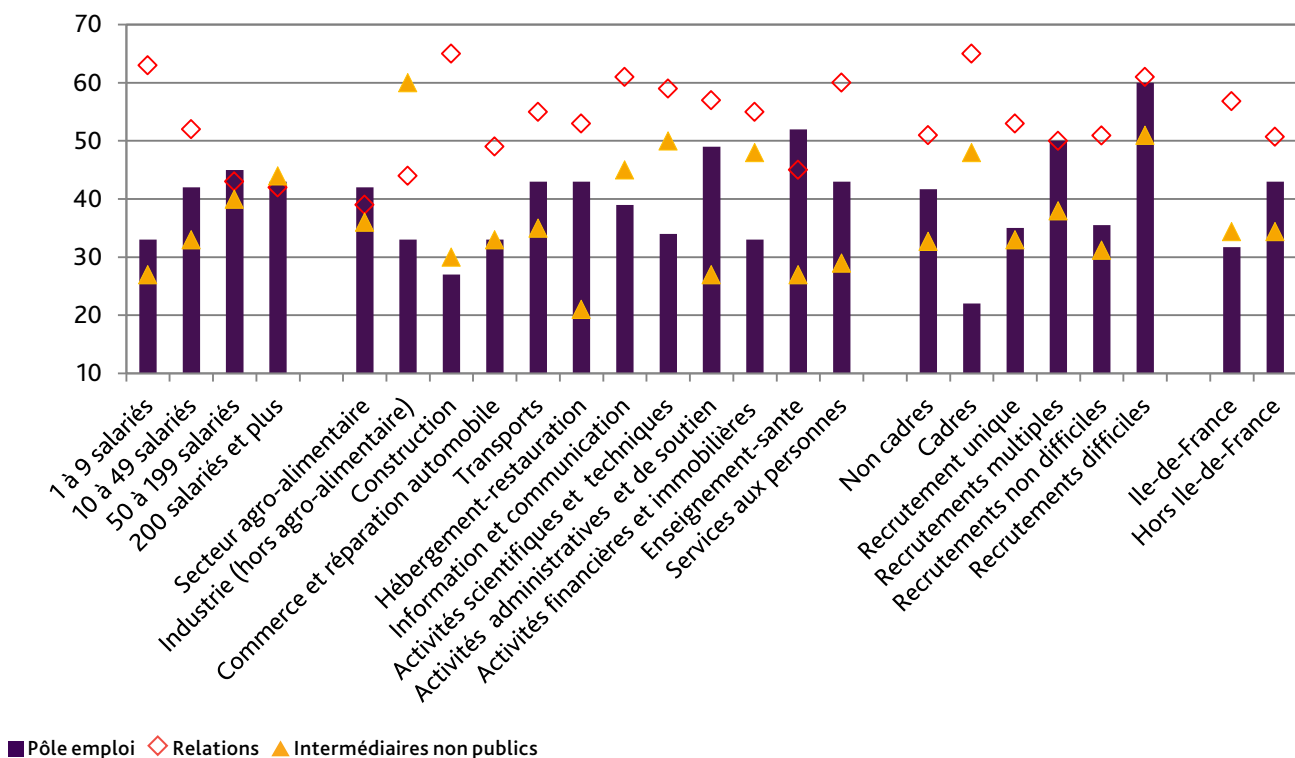
Un recours à Pôle emploi accru lorsque le recrutement s'effectue dans un cadre formalisé ou en cas de difficultés de recrutement

Le fait que la procédure de recrutement s'établisse dans un cadre formalisé augmente les chances de recourir à Pôle emploi. L'existence d'un service RH ou de procédures de recrutement identiques pour tous les postes, ou encore le fait d'appartenir à une entreprise multi-établissements ou à un groupe, augmentent les chances de recourir à Pôle emploi de 20 à 40%. Les groupes d'entreprises et les entreprises multi-établissements mobilisent également Pôle emploi pour diversifier les profils des personnes candidates [cf. En savoir plus, Fondeur et al., 2012 ; de Larquier, Rieucau, 2014]¹.

Etre situé en dehors de l'Île-de-France multiplie par 1,5 la probabilité de recourir à Pôle emploi, l'importance des marchés professionnels² d'Île-de-France [cf. En savoir plus, Lainé, 2010] diminuant sans doute le besoin d'y avoir recours pour trouver le personnel correspondant aux besoins de l'entreprise. A l'exception des besoins immédiats (moins d'une semaine), on recourt plus à Pôle emploi pour des besoins urgents. Enfin les établissements qui recrutent sur un métier pour lequel des difficultés de recrutement anticipées sont très élevées (c'est-à-dire 1,5 fois supérieure à la moyenne des métiers, selon la source enquête Besoins en Main d'Œuvre 2016) ont 40% de probabilité de plus de recourir à Pôle emploi à caractéristiques identiques.

Graphique 1

TAUX DE RECOURS À PÔLE EMPLOI, OU AUX RELATIONS OU AUX INTERMÉDIAIRES NON PUBLICS POUR RECHERCHER DES CANDIDATS (EN %)



* Les intermédiaires non publics désignent l'APEC, les organismes professionnels comme les chambres de commerce et d'industrie ou les chambres des métiers, les agences d'intérim, les cabinets de recrutement, les opérateurs privés de placement.

Lecture : dans le secteur de l'information et de la communication, le taux de recours à Pôle emploi est de 39%, 61% des recrutements mobilisent également les relations professionnelles et personnelles et 45% les intermédiaires non publics.

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

Source : DARES, Enquête OFER, 2016 ; traitement : Pôle emploi.

1. Il peut s'agir par exemple de recourir à la méthode de recrutement par simulation pour détecter des personnes ayant les habiletés pour occuper certains emplois, ou encore recourir aux annonces pour recruter des emplois d'attachés commerciaux.

2. Les marchés professionnels sont des marchés du travail où les salariés changent d'entreprise assez fréquemment, les métiers qu'ils exercent nécessitant des compétences spécifiques qu'ils peuvent assez aisément valoriser sur le marché du travail.

Tableau 1

LES FACTEURS EXPLICATIFS DU RECOURS OU NON RECOURS À PÔLE EMPLOI

Plus d'appel à Pôle emploi	Moins d'appel à Pôle emploi
Établissements de plus de 10 salariés	Établissements de moins de 10 salariés (recours plus important aux relations personnelles ou professionnelles)
Métiers réglementés Métiers recrutant des profils variés de spécialités de diplôme	Construction (recours au réseau de relations) Cadres (recours aux relations, aux cvthèques, aux intermédiaires non publics comme l'APEC et aux sites d'annonces hors Pôle emploi)
Besoins urgents (une semaine à un mois)	Besoins extrêmement urgents (moins d'une semaine) ou à moyen terme (supérieur à trois mois)
Recrutements multiples	Recrutement unique
Contrats aidés Procédures de recrutement formalisées Difficultés de recrutement anticipées Hors de l'Île-de-France	Île-de-France

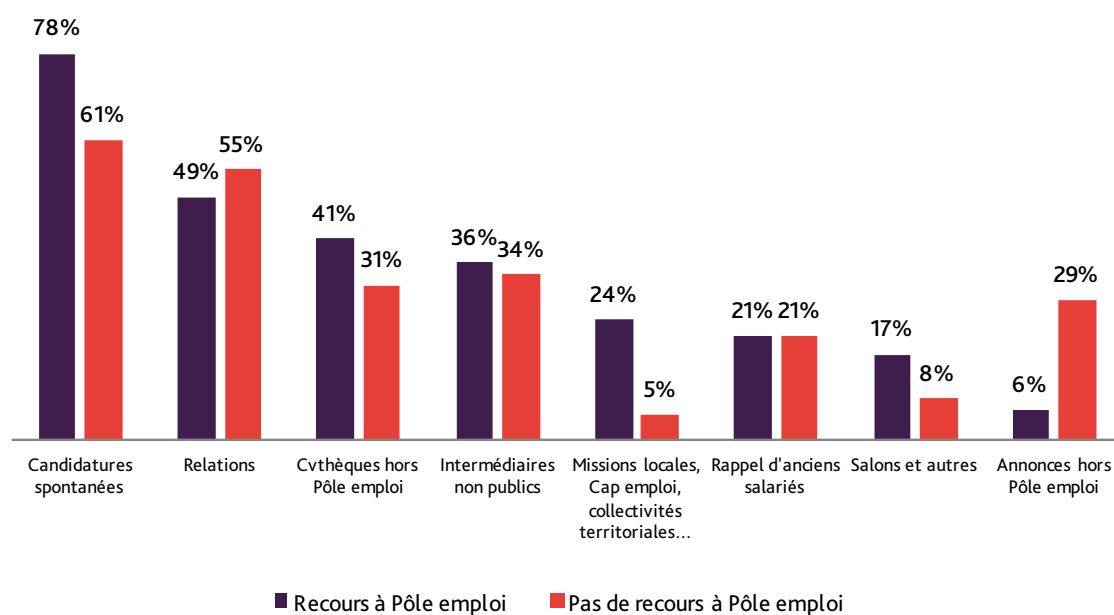
Les recruteurs utilisent toujours plusieurs canaux de recrutement

Les employeurs mobilisent presque toujours plusieurs canaux de recrutement en parallèle. En moyenne, 3,1 canaux sont activés. La quasi-totalité des établissements (96%) qui recourent à Pôle emploi mobilisent également d'autres canaux, de telle sorte que le nombre moyen de canaux activés (y compris Pôle emploi) est de 3,8. La mobilisation de ces différents canaux est proche entre les établissements contactant Pôle emploi et les autres [cf. Graphique 2], à l'exception du recours à d'autres intermédiaires publics (missions locales, Cap Emploi..) plus fréquent chez les premiers, et aux annonces hors Pôle emploi, plus courantes parmi les seconds.

Parmi les établissements ayant contacté Pôle emploi, les autres moyens utilisés sont en premier lieu les candidatures spontanées (78%), puis les relations professionnelles ou personnelles (49% avec un recours encore plus important dans les établissements de moins de 10 salariés, la construction et pour le recrutement de cadres et professions intermédiaires). Viennent ensuite les cvthèques (internes à l'entreprise ou extérieures) utilisées dans 4 recrutements sur 10, puis les intermédiaires non publics (36%, avec un maximum pour les grands établissements, l'industrie et les services aux entreprises et le recrutement de cadres ou professions intermédiaires).

Graphique 2

RECOURS AUX DIFFÉRENTS CANAUX DE RECRUTEMENT SELON QUE L'EMPLOYEUR FASSE OU NON APPEL À PÔLE EMPLOI



Lecture : parmi les recrutements pour lesquels l'employeur a fait appel à Pôle emploi, les candidatures spontanées ont été mobilisées dans 78% des cas.

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

Source : DARES, Enquête OFER, 2016 ; traitement : Pôle emploi.

Encadré 1 : Pôle emploi propose aux recruteurs une offre de services personnalisée, digitalisée et de proximité.

Plusieurs services digitaux sont disponibles : publication d'offres, recherche de profils et contact direct de candidats, possibilité de valoriser son entreprise à travers une page dédiée. Les employeurs peuvent également accéder à des services en ligne pour préparer les entretiens avec les candidats, calculer les charges associées au recrutement d'un ou plusieurs collaborateurs et simuler les montants associés aux aides et mesures.

Outre les services en ligne, 4 300 conseillers sont dédiés à la relation avec les entreprises. Ils accompagnent les recruteurs à chaque étape du processus de recrutement et proposent des analyses de postes, une pré-sélection de candidats, ou encore de mettre en place des actions et des dispositifs pour qu'un candidat puisse se familiariser et s'adapter aux exigences et à l'organisation des postes de travail.

Pôle emploi a également développé une approche par les compétences afin de répondre aux besoins du marché du travail et d'élargir les opportunités de sourcing pour les entreprises et d'insertion pour les candidats, qu'il s'agisse de compétences techniques ou de compétences comportementales. Selon une enquête réalisée auprès d'employeurs (enquête complémentaire en Besoins en Main d'Œuvre 2017), les compétences comportementales constituent un critère de sélection prépondérant pour 60% des entreprises.

La méthode de recrutement par simulation (MRS) permet quant à elle, d'élargir le sourcing en allant rechercher, au-delà de compétences avérées, un potentiel c'est-à-dire des habiletés. Processus complet de recrutement, cette méthode permet de sortir des critères habituels de sélection en mettant les candidats dans une situation proche du poste de travail qu'ils auront à occuper, et sur la base d'exercices.

En outre, pour initier un recrutement lorsque l'entreprise s'interroge sur l'adéquation du profil du candidat avec le poste proposé, les conseillers de Pôle emploi peuvent proposer de mettre en œuvre une Période de Mise en Situation en Milieu Professionnel (PMSMP). Ce service permet au recruteur de sécuriser sa décision de recrutement, et au candidat, de conforter son choix. La PMSMP peut également être mobilisée pour conforter un projet professionnel pour un demandeur d'emploi (34% des immersions) ou pour faciliter la découverte d'un métier (32% des immersions). Les entreprises « accueillantes » peuvent ainsi contribuer à faire connaître leur secteur et à améliorer son attractivité.

Enfin, pour renforcer encore sa mobilisation contre les difficultés de recrutement, Pôle emploi développe depuis septembre 2018 des événements hebdomadaires dans chacune de ses agences. Ces opérations sont centrées sur la rencontre concrète de professionnels (fédérations professionnelles, d'organismes de formations ou recruteurs) qui rencontrent des difficultés de recrutements et des demandeurs d'emploi préparés. Elles peuvent s'organiser selon des modalités différentes : informations collectives, ateliers, visites d'entreprise, job-dating, en agence, en entreprise, sur un chantier, chez un partenaire.

Qui a recours aux conseillers de Pôle emploi et pour quels services ?

Le recours à Pôle emploi passe le plus souvent par un conseiller

Le recours à Pôle emploi comprend les relations avec les conseillers de Pôle emploi, le dépôt direct d'offres sur son site ou la consultation de sa base de CV. Dans 80% des cas, les établissements qui ont recours à Pôle emploi passent par un conseiller [cf. Encadré 1 sur les services de Pôle emploi]. Cette proportion est plus élevée dans le secteur agro-alimentaire, le transport et l'enseignement, la santé et l'action sociale. Parmi ces recruteurs, quatre sur dix sont clients réguliers de Pôle emploi pour ce type de poste et la même proportion est client régulier pour d'autres types d'emplois.

Les cas où le conseiller n'est pas contacté correspondent au seul dépôt d'une offre sur le site de Pôle emploi ou à la consultation de sa seule cvthèque. Ces deux usages sont beaucoup plus fréquents pour le recrutement de personnels très qualifiés : cadres (53% sans mobilisation du conseiller) ou professions intermédiaires (23%), pour lesquels les employeurs privilégient les relations et les intermédiaires privés. De façon générale, la cvthèque est consultée dans 15% des cas, elle est moins utilisée lorsqu'il s'agit de recruter du personnel peu qualifié.

Les canaux de recrutement sont généralement mobilisés tous en même temps

Pour 80% des recrutements impliquant l'usage de plusieurs canaux de recrutement, tous les canaux sont mobilisés en même temps. Au sein des 20% restants, le conseiller fait partie des premiers canaux de recrutement dans presque un cas sur deux et fait partie des canaux les plus mobilisés tardivement dans 18% des recrutements (mais cette part s'élève à 32% en cas de difficultés de recrutement).

Quatre motifs de recours prioritaires pour les employeurs : diffuser une offre, pourvoir le poste rapidement, trouver des profils adaptés au poste et toucher un grand nombre de candidats

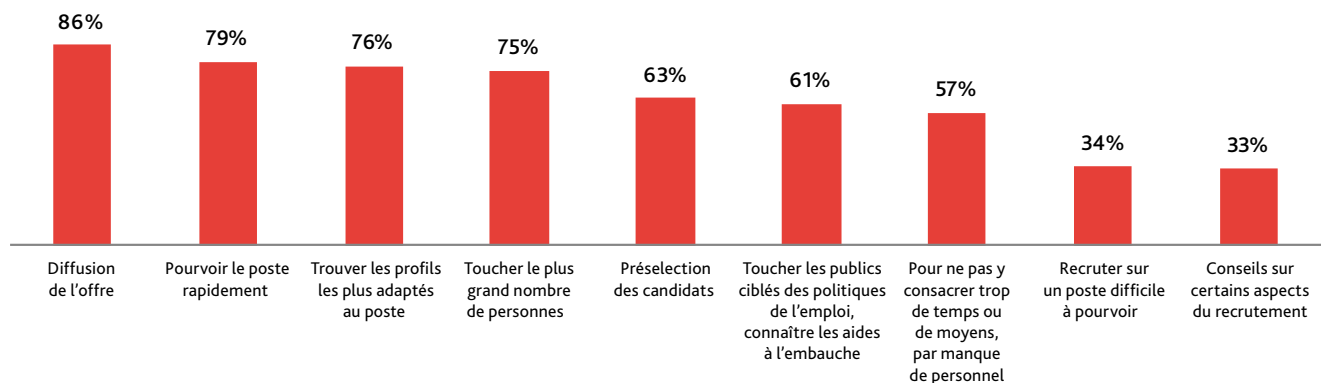
Quatre services ou motifs prioritaires sont cités par les recruteurs lorsqu'ils contactent un conseiller : diffuser l'offre d'emploi, pourvoir le poste rapidement, trouver des profils adaptés au poste, toucher le plus grand nombre de candidats potentiels [cf. Graphique 3]. Viennent ensuite la présélection des candidats, la possibilité de toucher un public ciblé par les politiques de l'emploi (seniors, jeunes, personnes handicapées, chômeurs de longue durée), la connaissance des aides à l'embauche, le fait de pallier le manque de temps ou de moyens pour recruter, et enfin le recrutement sur un poste difficile à pourvoir ou le fait de disposer de conseils sur certains aspects du recrutement³.

Presqu'autant d'établissements recherchent la pré-sélection (63%) que le fait d'avoir un grand nombre de candidats (75%), ce qui montre que la plupart des employeurs ne sont pas dans une démarche de pure recherche extensive de candidats (au sens de Rees, 1966, d'avoir beaucoup de candidats au prix de peu d'informations sur ceux-ci) mais cherchent aussi des prestations de pré-sélection ou de conseil.

Le manque de moyens ou de temps pour recruter est logiquement plus mentionné par les petits établissements de moins de 50 salariés qui, souvent, ne disposent pas d'un service dédié pour recruter, ainsi que par le secteur de la construction. La difficulté à recruter est plus évoquée pour l'industrie, l'information et la communication et la construction, secteurs qui par ailleurs anticipent souvent des difficultés de recrutements sur les postes qualifiés [cf. En savoir plus, Duchen, Gaumont, Lainé, Vroylandt, 2019]. Enfin, pour les ouvriers et les employés peu qualifiés, toucher un public visé par les politiques de l'emploi est plus fréquemment cité. En fonction de huit motifs de recours à un conseiller de Pôle emploi et des services attendus, se dessine une typologie de six classes d'établissements [cf. Encadré 2].

Graphique 3

LES MOTIFS DE RECOURS À UN CONSEILLER DE PÔLE EMPLOI



N.B. : Plusieurs réponses possibles

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

Source : DARES, Enquête OFER, 2016 ; traitement : Pôle emploi

3. Lorsque le conseil ou l'assistance au recrutement sont mentionnés, les thèmes les plus cités sont l'utilisation du site internet (dans 7 cas sur 10), suivi des critères de sélection des candidats, des aides à l'embauche, du mode de diffusion de l'offre d'emploi et de la description des tâches à réaliser pour le poste à pourvoir (dans environ la moitié des cas pour chaque item). Vient enfin la rédaction du contrat de travail (citée dans un quart des cas).

Encadré 2 : manque de moyens, difficultés de recrutements, recherche d'un nombre important de candidats ou présélection : une typologie de six classes d'établissements, en fonction des motifs évoqués pour recourir à un conseiller de Pôle emploi.

Six classes d'établissements se dégagent en fonction des motifs de recours au conseiller de Pôle emploi



*poids dans l'ensemble des recrutements

Tableau 2

SIX CLASSES D'ÉTABLISSEMENTS EN FONCTION DES MOTIFS DE RECOURS À UN CONSEILLER DE PÔLE EMPLOI

Classe d'établissements	1	2	3	4	5	6	
	Petits établissements en manque de moyens pour recruter, anticipant des difficultés de recrutement et intéressés par tous les services de Pôle emploi.	Petits établissements manquant de moyens, redoutant des difficultés de recrutement et intéressés surtout par la présélection sur des emplois qualifiés	Etablissements manquant de moyens, avec des recrutements difficiles anticipés, et une recherche d'un nombre important de candidats	Etablissements sans manque de moyens, avec des difficultés de recrutement anticipées et recherchant une gamme importante de services	Etablissements sans difficultés de recrutement anticipées qui cherchent à élargir le nombre de candidats et à bénéficier des mesures de politique de l'emploi	Etablissements qui n'ont pas de difficultés particulières, et sont moins intéressés par les services de Pôle emploi	Ensemble des établissements ayant contacté un conseiller de Pôle emploi
Manque de moyens	90	75	70	22	32	9	47
Manque de personnel	77	40	58	9	16	6	32
Poste à pourvoir rapidement	93	89	93	89	78	26	79
Difficultés de recrutement anticipées	42	44	41	43	14	11	34
Recherche d'un grand nombre de candidats	81	59	89	93	91	26	75
Recherche de profils adaptés au poste	92	90	69	98	63	35	76
Recherche de publics bénéficiaires des politiques d'emploi	78	4	39	74	98	20	53
Aides à l'embauche	80	1	6	8	46	21	24
Recherche d'une présélection de candidats	92	92	20	91	23	46	63
Recherche de conseils pour le recrutement	85	35	2	41	12	23	33

Lecture : pour la classe 1, « petits établissements en manque de moyens pour recruter et intéressés par tous les services de Pôle emploi », dans 90% des recrutements est évoqué le manque de moyens comme un des motifs de recours à un conseiller de Pôle emploi.

La typologie est issue d'une Analyse en Correspondances Multiples, puis d'une Classification Ascendante Hiérarchique sur les 4 premiers axes de l'ACM.

Champ : recrutements relevant d'établissement ayant contacté un conseiller de Pôle emploi.

Source : DARES, Enquête OFER, 2016 ; traitement : Pôle emploi.

Quels sont les recrutements qui se réalisent directement par le biais de Pôle emploi ?

Pôle emploi, intermédiaire prioritaire du recrutement dans un cas sur trois

Pôle emploi peut intervenir de différentes façons dans un recrutement : en accompagnant, informant et formant les demandeurs d'emploi, il accroît leurs capacités à chercher et trouver un emploi. En échangeant avec les employeurs, ils les aident à affiner les caractéristiques de leur offre et à mieux la diffuser pour trouver des candidats pertinents. Enfin, Pôle emploi peut directement rapprocher des candidats et des offres. Parmi les employeurs ayant mobilisé Pôle emploi, 34% attribuent le recrutement directement à Pôle emploi.

Les taux de recrutements directement attribués à Pôle emploi sont plus élevés pour les employés, les services administratifs et de soutien aux entreprises ou les services aux personnes, le secteur agro-alimentaire et la santé et action sociale. Ils sont au contraire sensiblement plus faibles pour les cadres, le secteur de l'information et de la communication et les activités financières et immobilières, pour lesquels les recrutements reposent avant tout sur les relations personnelles ou professionnelles, les annonces dans des sites spécialisés et les intermédiaires privés.

Le fait de faire appel en même temps à d'autres canaux de recrutement diminue logiquement le recrutement final par Pôle emploi. D'autres facteurs jouent un rôle inverse comme le fait qu'il s'agisse d'un contrat aidé, hors alternance (probabilité augmentée de 30%) ou la localisation hors de l'Île-de-France (+ 20%).

Pôle emploi est davantage le canal effectif de recrutement en cas de recours à un conseiller Pôle emploi

Le fait que le recours à Pôle emploi s'effectue en contactant directement un conseiller multiplie par 2,2 la probabilité que Pôle emploi soit le canal effectif de recrutement. Le recrutement effectif est encore plus élevé quand il s'agit de petits établissements manquant de moyens et surtout intéressés par la présélection sur des emplois qualifiés (« groupe 2 » de la typologie, voir *supra* encadré 2) ou d'établissements manquant de moyens, avec une recherche extensive de candidats (« groupe 3 » de la typologie).

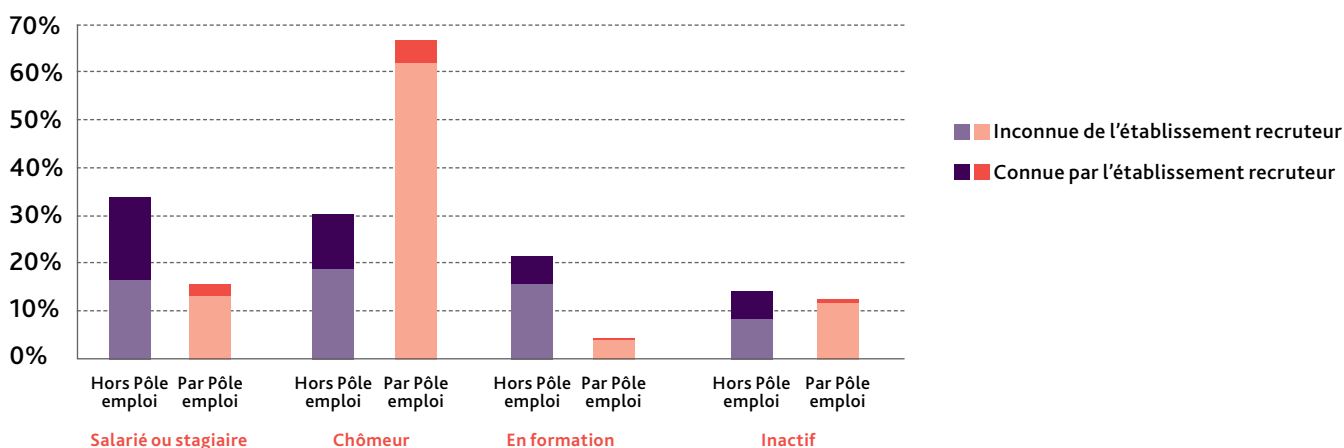
Les recrutements par Pôle emploi concernent des personnes qui n'étaient pas connues des recruteurs

Parmi les personnes recrutées directement par le biais de Pôle emploi, seulement 9% étaient connues de l'établissement, à la différence de l'ensemble des autres recrutements (40%) ou des recrutements des intermédiaires non publics (21%, cf. [Tableau 3](#)). Cette différence se retrouve au sein de chaque catégorie : personnes préalablement salariées, chômeurs, en formation ou inactifs [cf. [Graphique 4](#)]. Pôle emploi permet ainsi à des personnes qui ne sont pas connues des recruteurs, sans doute parce qu'elles bénéficient de moins de réseaux efficaces, d'accéder à l'emploi.

Enfin, les individus recrutés par des canaux autres que Pôle emploi sont principalement d'anciens salariés ou des individus auparavant en formation, tandis que ceux passés par son intermédiaire sont avant tout, et logiquement, des chômeurs. [cf. [Pour en savoir plus, Guillauneuf, 2017](#)]⁴.

Graphique 4

RÉPARTITION SELON LA SITUATION INITIALE DE LA PERSONNE RECRUTÉE



Lecture : parmi les personnes recrutées par le biais de Pôle emploi, 13% étaient salariées ou stagiaires et inconnues de l'établissement recruteur et 3% salariées ou stagiaires et connues du recruteur. Source : DARES, Enquête OFER, 2016 ; traitement : Pôle emploi.

4. Une étude allemande confirme cette observation, les chômeurs retrouvent plus souvent un emploi en passant par les intermédiaires publics alors que les actifs passent plus souvent par les relations [cf. [Rebien et al., 2017](#)].

Tableau 3

CARACTÉRISTIQUES DES PERSONNES RECRUTÉES HORS OU PAR PÔLE EMPLOI (EN %)

	Par Pôle emploi	Hors Pôle emploi	Odds-ratio recrutement Pôle emploi versus hors Pôle emploi*	Hors Pôle emploi, intermédiaires non publics	Odds-ratio, recrutement Pôle emploi versus intermédiaires non publics*
Connue de l'établissement	9	40		21	
Personnes préalablement au chômage	67	30		18	
Cadres	1	12		16	
Professions intermédiaires	19	23		26	
Employés non ou peu qualifiés	31	23		14	
Employés qualifiés	17	12		15	
Ouvriers non ou peu qualifiés	14	15		14	
Ouvriers qualifiés	16	14		14	
Etablissement de moins de 50 salariés	63	64		55	
Contrat à durée indéterminée	47	47	1,4	37	1,7
Femme	57	45	1,4	41	1,5
Moins de 25 ans	32	45	0,7	57	0,5
26 à 49 ans	58	47	1,4	39	1,7
Plus de 50 ans	11	8	ns	4	1,5
Diplôme inférieur au Bac	43	31	ns	25	1,3
Au moins Bac+3	18	29	ns	30	ns
Test	52	48	1,2	51	ns
Hors Île-de-France			1,4		1,3
Recrutement difficile	24	15	1,7	22	ns
Coût externe	19	27	0,7	43	0,3
Durée moyenne du processus de recrutement (en jours)	29	33	ns	46	Probabilité instantanée de recrutement supérieure de 20%

n.s : non significatif au seuil de 10%

Lecture : La proportion de femmes parmi les personnes recrutées par le biais de Pôle emploi est de 57% contre 45% pour les recrutements hors Pôle emploi. À caractéristiques identiques des postes à pourvoir et des établissements, la probabilité qu'une femme soit recrutée par ce canal est supérieure à celle des recrutements hors Pôle emploi (odds-ratio de 1,4). Un odds-ratio supérieur à 1 indique qu'à caractéristiques égales, une occurrence est plus fréquente « hors effets de structure », un odds-ratio inférieur à 1 indique le contraire. Les odds-ratios ou « rapport de chances » sont issus de modèles Logit prenant comme variables de contrôle le secteur, la taille de l'établissement, la durée du contrat de travail, le groupe socio-professionnel, la localisation (Île-de-France versus province), la situation antérieure de la personne recrutée (chômage ou situation de salarié). Pour les variables relatives au coût et à la durée du recrutement, le fait d'être connu de l'établissement a été ajouté dans la modélisation. La durée de recrutement a été modélisée par un modèle de Cox. Sont exclues les durées de recrutement ayant des valeurs supérieures à un an. Pour le niveau de diplôme ne sont considérés que les recruteurs connaissant le niveau de diplôme du candidat.

Source : DARES, Enquête OFER, 2016 ; traitement : Pôle emploi.

À caractéristiques égales, les recrutements directs par Pôle emploi se font davantage en CDI

À caractéristiques égales, la probabilité d'être en CDI est supérieure lorsque le recrutement passe directement par Pôle emploi [cf. Tableau 3]. Au niveau agrégé, la proportion de CDI parmi les personnes embauchées par le biais de Pôle emploi est de 47%, soit une valeur équivalente aux autres recrutements mais supérieure aux recrutements qui passent par les seuls intermédiaires non publics (37%).

Les femmes sont surreprésentées dans les recrutements réalisés par le biais de Pôle emploi

Les employés non ou peu qualifiés représentent presque un tiers des personnes recrutées directement par le biais de Pôle emploi, soit une part beaucoup plus élevée que pour les autres recrutements. Viennent ensuite les professions intermédiaires, les employés qualifiés et les ouvriers.

Les femmes sont surreprésentées (57% contre 45% pour les recrutements hors Pôle emploi). Cela est dû à des effets de structure (secteur d'activité, niveau de qualification) auxquels s'ajoute le fait qu'elles bénéficient moins des réseaux que les hommes [cf. Marchal, Rieucau, 2009]. Cependant, en neutralisant ces facteurs, la surreprésentation des femmes persiste⁵.

5. Ces résultats sont cohérents avec ceux de Larquier et Rieucau (2015), qui analysent les modes d'entrée dans l'entreprise, notamment par le biais des intermédiaires publics de l'emploi, à partir d'une exploitation de l'enquête Emploi.

Davantage de personnes d'âge intermédiaire ou de plus de 50 ans

Les personnes âgées de plus de 25 ans sont surreprésentées dans les recrutements passant par Pôle emploi. En comparaison avec les intermédiaires non publics, cette spécificité persiste hors effet de structure.

A contrario, les jeunes de moins de 25 ans sont moins présents dans les recrutements directs par Pôle emploi. L'enquête OFER, sur des recrutements au dernier trimestre, capte de nombreux recrutements de jeunes qui se réalisent via des relations entre les recruteurs et les organismes de formation. À cet effet s'ajoute le fait que les jeunes s'inscrivent moins à Pôle emploi et que certains intermédiaires sont plus spécialisés dans le public jeune : Apec pour les jeunes diplômés, missions locales et certaines associations pour les jeunes au sens large.

Davantage de titulaires d'un diplôme inférieur au Bac

Les non diplômés ou détenteurs d'un diplôme inférieur au Bac sont également surreprésentés⁶. À caractéristiques égales, cette spécificité persiste par rapport aux intermédiaires non publics, Pôle emploi est donc un canal par le biais duquel les peu diplômés décrochent plus fréquemment une embauche. Par ailleurs, lorsqu'un conseiller Pôle emploi est intervenu, la probabilité qu'un infra-Bac ait été recruté augmente, ce résultat pouvant indiquer que son intervention favorise une moindre grande sélectivité dans le recrutement⁷.

Enfin, du point de vue des territoires, les recrutements réalisés via Pôle emploi sont plus fréquents hors Île-de-France ; ces résultats rejoignent ceux de Larquier et Rieucou (2015) sur les intermédiaires publics.

Des recrutements jugés plus difficiles, de même que ceux réalisés via les intermédiaires non publics

Parmi les recrutements directs par Pôle emploi, 24% sont jugés a posteriori difficiles par les recruteurs, avec un maximum pour les recrutements de cadres ou professions intermédiaires (28%).

Ces recrutements sont jugés plus difficiles que ceux réalisés hors Pôle emploi (15%) et cette spécificité demeure en neutralisant les effets de structure des recrutements⁸. Comme évoqué précédemment, les établissements éprouvant des difficultés de recrutements élargissent leurs canaux de recrutement et mobilisent alors davantage Pôle emploi. D'ailleurs le taux de recrutements jugés difficiles est de même ampleur pour les recrutements opérés en s'appuyant sur les intermédiaires non publics (22%).

Les raisons évoquées pour rendre compte de ces difficultés de recrutement sont avant tout le décalage entre le profil des candidats et les critères de l'établissement (deux tiers des cas), le trop faible nombre de candidatures reçues (60%) et les caractéristiques du poste proposé (la moitié des cas). Viennent ensuite la concurrence avec d'autres entreprises (31%), le déficit d'image de l'entreprise (10%) et enfin des difficultés propres à l'établissement (10%). À l'exception du décalage entre les profils des candidats et les attentes des entreprises, plus fréquemment cité pour Pôle emploi, cette répartition est semblable à celle des recrutements qui ne passent pas par Pôle emploi.

Des coûts externes de recrutement moins élevés et des délais de recrutements plus courts

Les coûts externes de recrutement sont moins élevés en passant par Pôle emploi, dont les services sont gratuits, que par les intermédiaires non publics. Il en est de même du délai moyen du recrutement (29 jours), qui est inférieur à celui des recrutements hors Pôle emploi (33 jours) ou à ceux des recrutements par les intermédiaires non publics (46 jours). À caractéristiques égales, les recrutements réalisés grâce à Pôle emploi restent plus rapides que ceux réalisés par les autres intermédiaires⁹.

6. Ce dernier résultat est conforme à celui de Bessy et de Larquier (2010) qui s'appuient sur l'enquête OFER 2005.

7. Il peut cependant exister un phénomène d'endogénéité qui explique à la fois le contact d'un conseiller et les comportements du recruteur par rapport au diplôme, que l'on ne peut ici contrôler.

8. Au total, 17% de recrutements sont jugés difficiles, cette proportion est inférieure à celle des projets de recrutement anticipés comme difficiles dans l'enquête BMO 2015 (32%). Les champs de ces enquêtes ne sont cependant pas exactement identiques. Cet écart peut être également lié au fait que dans BMO il s'agit de difficultés de recrutement anticipées et non effectives, un certain nombre de ces recrutements n'allant pas aboutir [cf. Lhommeau, Remy, 2019].

9. Le même résultat a été mis en évidence par Bessy et de Larquier (2010).

Source et méthodes

L'enquête OFER

L'enquête OFER a été réalisée par la DARES en 2016 auprès de 8 510 établissements d'au moins un salarié du secteur concurrentiel non agricole ayant eu au moins un jour d'activité en 2015 en France entière et ayant recruté en CDI ou CDD de plus d'un mois entre le 1er septembre et le 30 novembre 2015 [cf. [Pour en savoir plus, Bergeat et Remy, 2017](#)]. La précédente avait eu lieu en 2005 avec un champ et une méthodologie différente. Dans le cas des anciens salariés, est considérée comme personne recrutée la personne qui a quitté l'établissement depuis au moins six mois et n'a pas été réembauchée dans le même établissement depuis deux ans.

Cette enquête comprend les thèmes suivants :

- Description de l'établissement
- Description des procédures de recrutement
- Caractéristiques du poste à pourvoir
- Canaux de recrutement utilisés
- Sélection du candidat
- Caractéristiques du candidat retenu et raisons du choix
- Bilan de la procédure de recrutement

La définition du recours à Pôle emploi

On considère qu'un employeur a eu recours à Pôle emploi quand l'une au moins des circonstances suivantes est advenue :

- Contact avec un conseiller de Pôle emploi
- Dépôt d'une offre à Pôle emploi
- Consultation de la cvthèque de Pôle emploi



EN SAVOIR PLUS

APEC (2018) : « Sourcing cadres-édition 2018 », n°2018-14

Bergeat M. et Rémy V. (2017), « Comment les employeurs recrutent-ils leurs salariés ? », *Dares Analyses*, n°064.

Bessy C., De Larquier G. (2010), « Diversité et efficacité des intermédiaires du placement », *Revue française d'économie*, n°2/vol XXV.

Duchen P., Gaumont S., Lainé F., Vroylandt V. (2019), « Enquête Besoins en main d'œuvre. Les employeurs anticipent une forte progression de leurs perspectives d'embauche pour 2019 », *Eclairage et synthèses*, n°52, Pôle emploi.

De Larquier G., Rieucan G. (2015), « Candidatures spontanées, réseaux et intermédiaires publics : quelle information et quels appariements sur le marché du travail français ? », *Relations industrielles*, n°70-3

De Larquier, G., Rieucan G. (2014), « Quand les entreprises font leur marché : canaux et sélection sur les marchés du travail », *Revue Française de Socio-Economie*, n°14.

Fondeur Y. et al. (2012) : « Pratiques de recrutement et sélectivité sur le marché du travail », rapport de recherche, CEE, n°72

Fretel A, Pillon J-M, Rémillion D., Tuchsziher C., Vivés C. avec la participation de Y. Fondeur (2016), « Diversités et dynamique des intermédiaires du marché du travail », *Etudes et recherches*, Pôle emploi, n°7

Guillaneuf J. (2017), « Comment recherche-t-on un emploi ? Pôle emploi et agence d'intérim pour les ouvriers, relations personnelles et réseaux sociaux pour les cadres », *Insee Première*, n° 1660

Lainé F. (2010), « La mobilité professionnelle : facteurs structurels et spécificités de l'Ile-de-France », *Economie et statistique*, n°431-432.

Lhommeau B., Remy V. (2019), « Le recrutement n'est pas toujours un long fleuve tranquille. 17% des recrutements sont jugés difficiles par les recruteurs », *Dares analyses*, n°031.

Marchal E. et Rieucan G. (2009), « Formes d'intermédiation et formes de sélection : les contrastes entre annonces et réseaux de relations. », *Économies et sociétés*. Série AB, Économie du travail, ISMEA.

Rabner M.J. et Gaignon A. (2014), « Petites et très petites entreprises : Besoins de recrutement et pratiques dédiées de Pôle emploi », Pôle emploi, *Etudes et Recherche*, n°1.

Rebien et al. (2017), « Formal search and referrals from a firm's perspective », *IAB Discussion papers*, 33/2017.

Rees A. (1966), Labor economics : effects of more knowledge. Information networks in labor markets », *American Economic Review*, vol. 56, no 2

Directeur de la publication
Jean BASSÈRES

Directeur de la rédaction
Cyril NOUVEAU

Réalisation
Direction des Statistiques, des Études et de l'Évaluation

Pôle emploi,
1 avenue du Docteur Gley
75987 Paris cedex 20

www.pole-emploi.org

