

La prospection des candidats dans le processus de recrutement : les canaux utilisés par les entreprises

Anne-Sophie GENEVOIS



La prospection des candidats dans le processus de recrutement : les canaux utilisés par les entreprises

Dans le cadre de ses travaux sur la problématique du chômage, le CEPS/INSTEAD a développé, en collaboration avec le Ministère du Travail et de l'Emploi, un programme de recherche concernant les pratiques de recrutement des entreprises implantées au Luxembourg et leur impact sur l'accès à l'emploi des chômeurs. Après une première publication présentant le programme de recherche, ses enjeux dans la problématique du chômage et les hypothèses qu'il sous-tend, plusieurs publications se sont intéressées à la place des intermédiaires institutionnels et privés dans les pratiques de recrutement.

Cet article porte sur la prospection des candidats dans le processus de recrutement et plus particulièrement sur les canaux utilisés. Une première partie analyse le poids respectif de chaque canal de prospection et s'intéresse à la manière dont ils sont utilisés : conjointement ou exclusivement. Une deuxième partie étudie si le choix des canaux de prospection dépend d'une standardisation des procédures, d'une segmentation du marché du placement, ou encore d'une adaptation de l'entreprise à certaines contraintes.

D'autres publications paraîtront dans les mois à venir et aborderont les critères de sélection, les canaux de recrutement ayant permis de concrétiser le recrutement, les négociations salariales et le salaire à l'embauche, les recrutements selon le genre ou encore les difficultés de recrutements.

INTRODUCTION

Lorsqu'une entreprise dispose d'un poste à pourvoir, elle met en place une stratégie de recrutement dont l'un des éléments consiste à choisir le ou les canaux de prospection à activer pour repérer des candidats et sélectionner le meilleur d'entre eux. L'objectif de cette publication est de répondre aux deux questions suivantes :

- quel(s) canal(aux) les entreprises vont-elles activer pour pourvoir le poste ? Se tournent-elles plutôt vers des réseaux informels, la diffusion d'annonces ou encore la consultation de candidatures spontanées ?
- quels sont les déterminants qui expliquent le choix d'un canal plutôt que d'un autre ?

Pour répondre à ces questions, deux parties composent cette publication. La première partie analyse le poids respectif de chaque canal dans la prospection des candidats ; le taux de recours à chaque canal et l'utilisation exclusive ou conjointe y sont traités. La deuxième partie aborde le comportement des entreprises en matière de prospection selon trois types de déterminants potentiels, à savoir, les caractéristiques propres à l'entreprise qui propose l'emploi¹ (ex : taille, secteur d'activité...), celles du poste à pourvoir (contrat, type de profession, qualification...) et celles de la procédure de recrutement (délai pour recruter et difficultés de recrutement).

Encadré 1 : L'enquête sur les pratiques de recrutement des entreprises

L'enquête relative aux pratiques de recrutement des entreprises au Luxembourg a été réalisée au cours du premier semestre 2007² par le CEPS/INSTEAD. Cette enquête a été menée en face à face auprès d'un échantillon représentatif des entreprises du secteur privé en activité au 1^{er} trimestre 2007, et ayant recruté du personnel au cours des deux années précédentes. Au total, environ 1 800 entreprises ont été contactées. Avec un taux de réponse de 84%, l'échantillon final compte 1 500 entreprises.

L'enquête se compose de trois grandes parties :

- Une première partie permet d'obtenir des données liées à l'entreprise : composition de la main-d'œuvre, types de métiers pratiqués, conditions de travail, position sur le marché, mode de gestion de la main-d'œuvre, etc.
- La seconde partie concerne les procédures et modes de recrutement de l'entreprise, permettant de comprendre si les entreprises utilisent toujours les mêmes canaux, si elles en excluent certains, et également, si elles modifient leurs pratiques en fonction du type de poste à pourvoir.
- La troisième partie contient toute une série de questions permettant de décrire dans le détail la dernière procédure de recrutement de l'entreprise. Les caractéristiques de l'emploi à pourvoir sont décrites de façon précise, ainsi que la procédure mise en œuvre (canaux activés, délais, critères de sélection, caractéristiques du recruteur, etc.). Un système de pondération a été mis en place afin d'être représentatif de l'ensemble des recrutements effectués au cours de 2007.

¹ Les offres d'emploi dont il est question dans cet article correspondent à celles pour lesquelles un recrutement a été effectué. Les offres d'emploi non satisfaites n'ont pas pu être prises en compte.

² L'enquête réalisée étant antérieure à la crise économique et financière, les résultats ne sont donc pas influencés par les effets de celle-ci.

I. POIDS DES DIFFÉRENTS CANAUX DANS LA PHASE DE PROSPECTION DES CANDIDATS

Le recours aux différents canaux de prospection est analysé pour chaque entreprise dans le cadre du dernier recrutement effectué juste avant l'enquête (cf. Encadré 1). L'analyse porte ainsi sur quelques 1 000 recrutements³.

Les relations personnelles constituent le canal le plus souvent utilisé pour prospecter des candidats. Pour 48% des recrutements réalisés au cours de l'année 2007, les entreprises déclarent avoir fait appel aux relations personnelles des salariés et/ou du recruteur, seules ou combinées avec d'autres canaux (cf. Graphique 1).

Viennent en seconde position les candidatures spontanées puis, en troisième, les annonces dans la presse ou sur Internet, activées respectivement dans 41% et 35% des recrutements.

L'ADEM occupe la quatrième position : dans 21% des recrutements, l'intermédiaire institutionnel du placement a été sollicité pour prospecter des candidats.

En queue de peloton se situent des canaux spécialisés tels que les organismes professionnels, les écoles, les cabinets de recrutement etc., activés dans moins de 10% des recrutements.

Pour plus de la moitié des recrutements, un seul canal a été activé pour prospecter des candidats. Il s'agit essentiellement des relations personnelles (42%) et dans une plus faible proportion des candidatures spontanées (21%) et des annonces (19%) (cf. Graphique 2). La part correspondant aux intermédiaires spécialisés⁴ est de 9%. En revanche, lorsqu'un seul canal est mobilisé, il s'agit rarement de l'ADEM ou des relations professionnelles (environ 5% chacun).

A contrario, dans un peu moins d'un quart des recrutements, deux canaux ont été utilisés simultanément. Parmi les combinaisons possibles, trois d'entre elles sont plus fréquemment utilisées. Il s'agit de l'utilisation simultanée des relations personnelles et des candidatures spontanées

(22%), de celle des annonces et de l'ADEM (12%) et enfin des candidatures spontanées activées simultanément aux annonces (12%).

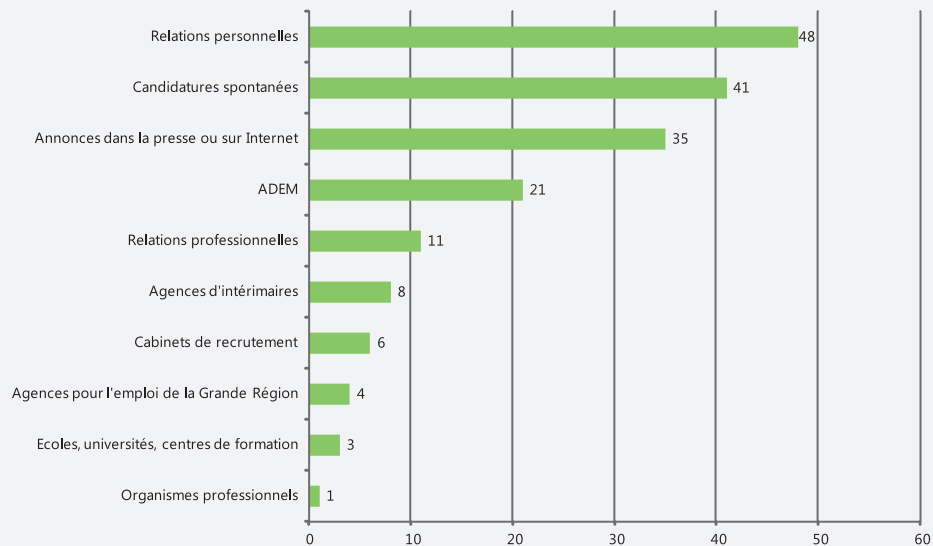
Enfin, pour 22% ce sont trois canaux ou plus qui ont été mobilisés mais aucune combinaison spécifique ne ressort.

Au-delà des statistiques descriptives qui viennent d'être présentées, l'objectif de ce papier est de décrire le comportement des entreprises en termes d'activation des différents canaux de prospection : pour chacun d'entre eux, existe-t-il des caractéristiques qui expliquent que l'entreprise y ait recours et le cas échéant quelles sont-elles?

³ En 2009, le CEPS/INSTEAD a publié un document (GENEVOIS Anne-Sophie. *Pratiques des entreprises du secteur privé en matière de prospection de candidats à l'embauche*. CEPS/INSTEAD, 2009, Population & Emploi n°42, 12 p). Dans cet article, les analyses ne concernent pas, comme ici, un ensemble de recrutements mais portent sur les pratiques générales des entreprises (les entreprises devaient déclarer si, pour recruter, elles avaient toujours, fréquemment, rarement ou jamais recours aux différents canaux de prospection). Compte tenu du décalage entre les unités d'analyse, il n'est pas anormal d'avoir des taux de recours dans cette publication qui sont différents de ceux publiés dans le précédent article.

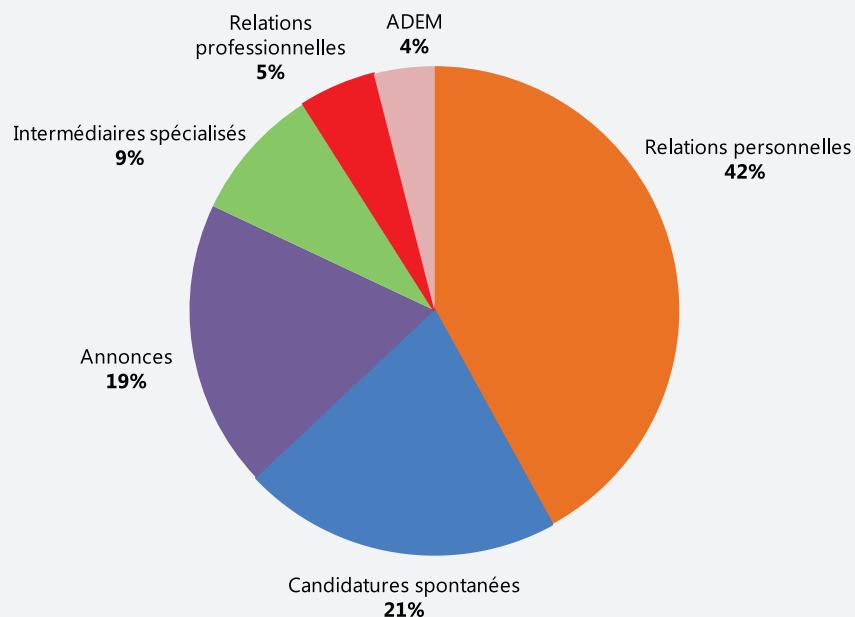
⁴ Dans la suite du texte, on retiendra cette dénomination pour parler des écoles, des cabinets de recrutement, des organismes professionnels, des agences d'emploi de la Grande Région, des agences d'intérim. Ces différents canaux ont été réunis en raison de leur faible utilisation dans les recrutements (moins de 10%).

GRAPHIQUE 1. Part d'utilisation de chaque canal (en %)



Source : Enquête sur les pratiques de recrutement des entreprises, CEPS/INSTEAD, Ministère du Travail et de l'Emploi, 2007.
Champ : ensemble des recrutements effectués au cours de 2007 à l'exception de ceux concrétisés via la promotion interne.
Guide de lecture : Les relations personnelles ont été mobilisées comme canal de prospection dans 48% des recrutements menés en 2007.

GRAPHIQUE 2. Part d'utilisation de chaque canal lorsqu'un seul canal de prospection est activé (en %)



Source : Enquête sur les pratiques de recrutement des entreprises, CEPS/INSTEAD, Ministère du Travail et de l'Emploi, 2007.
Champ : ensemble des recrutements effectués au cours de 2007 (à l'exception de ceux concrétisés via la promotion interne) où un seul canal de prospection a été activé.

II. FACTEURS DÉTERMINANT LE CHOIX DES CANAUX DE PROSPECTION

Trois ensembles de déterminants sont pris en compte pour expliquer le choix des canaux de prospection : les caractéristiques de l'entreprise (taille, secteur d'activité, position de l'entreprise sur le marché, structure de la main-d'œuvre ...), les caractéristiques du poste à pourvoir (type de profession, contrat, critères de sélection, diplôme attendu), et les caractéristiques de la procédure de recrutement (délai de recrutement, nationalité, sexe et âge du recruteur).

Si les caractéristiques de l'entreprise avaient un impact sur l'activation des différents canaux, cela signifierait qu'il existe une certaine standardisation des procédures de prospection entre les entreprises.

Si les caractéristiques du poste à pourvoir jouaient un rôle dans le recours aux différents canaux, cela soulignerait l'existence d'une segmentation du marché du placement.

En revanche, si les caractéristiques de la procédure de recrutement avaient un impact, elles

témoigneraient de l'adaptation de l'entreprise aux contraintes liées aux postes. Par exemple, si l'entreprise dispose d'une durée courte pour recruter, l'entreprise peut se tourner vers un canal, plutôt qu'un autre, dont elle connaît la meilleure efficacité en termes de rapidité.

Pour identifier les facteurs qui déterminent le choix des canaux de prospection, une analyse économétrique destinée à isoler les effets nets des variables et à neutraliser les effets de structure est menée. Pour ce faire, nous procédons à l'estimation d'un probit multivarié à six équations - nombre de canaux étudiés - qui permet d'obtenir, pour chaque canal, l'influence de chaque facteur sur la probabilité que le canal soit activé lors de la prospection de candidats⁵ (cf. Encadré 2). Les six canaux retenus dans ce papier sont : l'ADEM, les annonces, les intermédiaires spécialisés, les relations personnelles, les relations professionnelles, les candidatures spontanées.

Encadré 2 : Modèle probit multivarié

Pour analyser les déterminants du choix des canaux de prospection, plusieurs probits successifs pourraient être utilisés. Dans notre cas, plusieurs canaux peuvent être activés simultanément pour chaque recrutement (i). Afin de tenir compte de l'interdépendance du choix des modes de recrutement, on procède à l'estimation d'un modèle probit multivarié à six équations (nombre de canaux étudiés) plutôt que six modèles probits indépendants. Les six canaux étudiés sont : l'ADEM, les annonces, les intermédiaires spécialisés, les relations personnelles, les relations professionnelles et les candidatures spontanées.

Pour ces six canaux retenus, nous avons six variables dichotomiques Y_{ij} avec $j=1, \dots, 6$. Ces variables dichotomiques Y_{ij} sont associées à des variables latentes Y^*_{ij} telles que :

$$Y^*_{ij} = \beta'_j X_{ij} + \varepsilon_{ij}$$

et $Y_{ij} = 1$ si $Y^*_{ij} > 0$ et 0 sinon

avec : Y^*_{ij} variables latentes inobservables
 X_{ij} vecteur de variables explicatives
 β vecteur de paramètres associés

ε_{ij} termes d'erreurs distribués selon une loi normale multivariée, avec une moyenne de 0 et une matrice de variance-covariance avec les valeurs 1 sur la diagonale principale et les termes de corrélations entre les équations (ρ) comme éléments en dehors de la diagonale.

Ce système à six équations simultanées est estimé suivant une méthode de simulation du maximum de vraisemblance.

⁵ Seuls les résultats statistiquement significatifs aux seuils de 5% et 1% seront commentés.

1. L'impact des caractéristiques de l'entreprise dans l'activation des canaux de prospection

En introduisant les caractéristiques de l'entreprise, le but est de vérifier s'il existe une certaine standardisation des procédures de prospection entre les entreprises. Dans ce qui suit, nous allons montrer que l'on peut parler d'une standardisation plus prononcée dans l'utilisation des canaux formels comme l'ADEM et les annonces. En effet, de nombreuses caractéristiques structurelles de l'entreprise ont un impact, globalement négatif, sur la mobilisation de l'ADEM et des annonces, et plus rarement sur celle correspondant aux autres canaux.

1.1 Comparées aux grandes entreprises, les petites et moyennes entreprises activent moins les candidatures spontanées et l'ADEM

La taille de l'entreprise influence l'activation **des candidatures spontanées, de l'ADEM, et des relations personnelles**. Ainsi, par rapport à une entreprise de plus de 250 salariés, le fait de compter moins de 10 salariés, ou entre 10 et 49 salariés dans son entreprise, diminue, entre 26 et 31 points de pourcentage (pp), les chances de mobiliser les candidatures spontanées pour prospecter des candidats. L'impact de la taille de l'entreprise sur le recours à l'ADEM varie quant à lui entre 12 et 14 pp : plus l'entreprise est petite, moins elle a recours à l'ADEM. Concernant les relations personnelles, les entreprises ayant entre 10 et 49 salariés ont moins de chances d'activer les relations personnelles que les autres entreprises (-25 pp).

Le résultat relatif aux candidatures spontanées s'explique par le fait que le nombre de ces candidatures reçu croît avec la taille de l'entreprise : les grandes entreprises disposent donc d'un plus grand stock de candidats potentiels. A titre d'illustration, les entreprises de plus de 250 salariés ne reçoivent pas moins de 10 candidatures par an et 82% au contraire en enregistrent plus de 100. Ces chiffres sont respectivement de 42% et 2% pour les entreprises de moins de 10 salariés. Le résultat concernant les relations personnelles s'explique par le fait que plus le nombre de salariés est grand, plus le nombre de relations personnelles des salariés l'est également.

Pour les autres canaux, la taille de l'entreprise ne joue aucun rôle sur leur activation.

1.2 L'appartenance à un groupe d'entreprises favorise le recours aux intermédiaires spécialisés

Indépendamment de la taille de l'entreprise, le fait d'appartenir à un groupe augmente la probabilité que les **intermédiaires spécialisés** soient mobilisés pour prospecter des candidats de 16 pp. Cet effet peut se justifier d'une part, par les moyens

financiers plus importants dans les entreprises appartenant à un groupe, et d'autre part, par le fait que les entreprises appartenant à un groupe, du fait de leur plus grande taille, ont plus souvent des besoins très spécifiques qui les amènent à avoir recours à des intermédiaires spécialisés. On peut également noter que l'appartenance à un groupe d'entreprises réduit de 18 pp, les chances que **les relations personnelles** soient activées. Ce résultat s'explique par des procédures de recrutements plus standardisées.

1.3 Certains types de secteurs prospectent moins souvent via les annonces et l'ADEM

Globalement, les différents secteurs ne se distinguent pas en fonction du choix des canaux de prospection, à l'exception des secteurs de l'industrie manufacturière, et des transports et de la communication qui prospectent moins souvent via l'ADEM et les annonces. En effet, lorsque l'offre est émise par une entreprise des secteurs de l'industrie manufacturière ou des transports et de la communication, les chances que **l'intermédiaire institutionnel ou les annonces** soient mobilisés sont amoindries de l'ordre de 13 à 22 pp. A l'inverse, dans le cas d'une offre provenant du secteur de l'hôtellerie et de la restauration, la probabilité que les **annonces** soient utilisées augmente de 34 pp. Enfin, lorsque l'offre provient du secteur de la construction, **l'ADEM** a moins de chances d'être activée.

1.4 Une main-d'œuvre composée d'une majorité de résidents étrangers diminue les chances d'activation de l'ADEM et des annonces

Une main-d'œuvre composée majoritairement de résidents étrangers diminue, respectivement de 12 et 26 pp, la probabilité que l'ADEM ou les annonces deviennent un véritable canal de prospection. A l'inverse, une majorité de résidents étrangers au sein de l'entreprise émettrice de l'offre augmente de 32 pp la probabilité de recourir aux **relations personnelles**. Ce résultat s'explique par la mise à contribution des réseaux.

1.5 Les entreprises leader sur le marché recourent moins souvent aux relations personnelles

La position de l'entreprise sur le marché est un élément explicatif du recours aux relations personnelles. Lorsque l'entreprise qui émet l'offre d'emploi est leader sur le marché, la probabilité que les **relations personnelles** soient utilisées comme canal de prospection diminue de 20 pp. Les analyses étant réalisées, toutes choses égales par ailleurs, cet effet ne peut pas s'expliquer par le fait que les entreprises leader soient plus grandes ou fassent plus fréquemment partie d'un groupe.

Peut-être peut-on alors supposer un effet prestige : les entreprises leader conscientes de leur pouvoir d'attraction privilégient peut-être les canaux formels garantissant une plus large diffusion de l'offre parce qu'elles savent pouvoir attirer l'excellence.

2. L'impact des caractéristiques de l'emploi à pourvoir dans l'activation des canaux de prospection

Les caractéristiques de l'emploi sont définies par les quatre éléments suivants : le type de profession, le type de contrat (CDD/CDI), le diplôme attendu et les critères de sélection.

L'hypothèse formulée sur les liens éventuels entre caractéristiques de l'emploi et activation des canaux est celle d'une segmentation éventuelle du marché du placement. On peut en effet supposer que les emplois qualifiés soient plus fréquemment associés à l'activation de certains canaux, tandis que les emplois non qualifiés seraient davantage associés à d'autres canaux.

Globalement, les résultats vont dans le sens d'une timide segmentation du marché du placement en termes de qualification. En effet, le type de profession, le niveau de diplôme, les critères de sélection et le type de contrat jouent seulement sur l'activation de certains canaux de prospection. Parmi ces canaux, ce sont les relations professionnelles et les intermédiaires spécialisés qui sont les plus sensibles aux caractéristiques de l'emploi.

2.1 Par rapport à un poste d'ouvrier qualifié, un poste de professions intermédiaires augmente le recours aux annonces alors qu'un poste de professions très qualifiées augmente l'activation des intermédiaires spécialisés

Lorsque l'offre d'emploi concerne un poste de professions intermédiaires⁶, la probabilité que les **annonces** soient activées augmente de 19 pp comparativement à un poste d'ouvrier qualifié⁷. De même, une offre d'emploi correspondant à un poste très qualifié⁸ augmente de 24 pp la probabilité de recourir aux **intermédiaires spécialisés**.

2.2 La recherche d'un niveau de diplôme élevé augmente les chances de recourir aux intermédiaires spécialisés

Le niveau de diplôme requis par le recruteur

influence positivement la probabilité d'utiliser les **intermédiaires spécialisés**. Ainsi, comparativement à un diplômé du primaire ou du secondaire inférieur, les chances de faire appel aux intermédiaires spécialisés augmentent de 14 pp lorsque la recherche porte sur un diplômé de l'enseignement supérieur. Ce résultat renforce le précédent : les intermédiaires spécialisés placent donc davantage les personnes qualifiées.

2.3 Le type de contrat ne joue aucun rôle dans le choix des canaux de prospection

Toutes choses égales par ailleurs, le type de contrat n'influence le choix d'aucun canal de prospection. Pourtant, on s'attendait à un effet positif du type de contrat sur l'activation des annonces et des relations. Les répercussions d'un mauvais recrutement pour un poste en CDI sont plus conséquentes que dans le cas d'un CDD ; c'est pourquoi il était supposé que, soit les entreprises investissent en passant des annonces afin de maximiser leur chance de recruter un bon candidat, soit elles recouraient aux relations pour s'assurer de la qualité des candidats.

2.4 Les critères de sélection pris en compte par l'employeur jouent principalement un rôle sur le recours aux relations professionnelles

En tenant compte des critères de sélection liés à l'expérience professionnelle, à la formation et à la disponibilité immédiate, l'idée est de montrer que certains critères sont plus fréquemment associés aux recours de certains canaux. Ainsi, lorsque la durée de l'expérience professionnelle et les compétences techniques sont des critères de sélection dont les recruteurs tiennent compte, les chances que les **relations professionnelles** soient activées augmentent, respectivement de 7 et 5 pp, alors qu'elles diminuent de 10 pp lorsque le contenu de l'expérience professionnelle est examiné. La durée de l'expérience professionnelle joue également sur l'activation de **l'ADEM et des intermédiaires spécialisés**, mais de manière négative (diminution de 11 et 12 pp). Enfin, le fait de maîtriser le luxembourgeois a quant à lui un impact négatif sur le recours aux **relations personnelles** (moins 14 pp).

⁶ Sont considérées comme professions intermédiaires : les techniciens des sciences physiques et techniques, les kinésithérapeutes, les opticiens, les éducateurs, les courtiers, les agents immobiliers, les comptables, etc.

⁷ Sont considérés comme ouvriers qualifiés : les ouvriers du bâtiment, les conducteurs de véhicules à moteur, les artisans, les ouvriers qualifiés de l'agriculture et de la pêche, etc.

⁸ Sont considérés comme postes très qualifiés : les professions intellectuelles et scientifiques, dirigeants, cadre de direction.

3. L'impact des caractéristiques des procédures de recrutement dans l'activation des canaux de prospection

Les caractéristiques propres aux procédures de recrutement se composent, d'une part, des contraintes spécifiques au recrutement comme le temps dont le recruteur dispose pour trouver la personne adéquate, le fait d'avoir rencontré dans le passé des difficultés de recrutement, et d'autre part, de caractéristiques propres au recruteur : âge, sexe, nationalité. Le but est de voir si le choix des canaux de prospection varie en fonction de ces critères. Au vu des résultats, il s'avère que les caractéristiques propres au recruteur, ou la rencontre de problèmes de recrutement influencent principalement l'activation des annonces.

3.1 Le délai que se fixe l'entreprise pour recruter ne joue aucun rôle dans le choix des canaux de prospection

Toutes choses égales par ailleurs, le délai que se fixe l'entreprise pour recruter ne joue aucun rôle sur le choix des canaux de prospection. Pourtant, on s'attendait à ce que les entreprises qui disposent de peu de temps pour concrétiser leur recrutement se tournent davantage vers des canaux connus pour leur rapidité, comme les relations personnelles.

3.2 Le fait d'avoir rencontré des difficultés de recrutement dans le passé favorise le recours aux annonces

Les offres d'emploi provenant d'entreprises ayant été confrontées à des difficultés de recrutement dans le passé sont moins susceptibles de faire appel aux **relations personnelles** (- 12 pp), mais ont plus de chances (+ 15 pp) de paraître dans des **annonces** dans la presse ou sur Internet. Ce constat peut se justifier par le fait que les entreprises ayant connu dans le passé des difficultés de recrutement maximisent leurs chances de pourvoir le poste en diffusant largement leurs offres d'emploi.

3.3 Un recruteur de nationalité belge ou allemande utilise plus fréquemment les annonces, comparé à un recruteur luxembourgeois

Les caractéristiques du recruteur (sa nationalité et son âge) jouent un rôle uniquement sur le recours aux **annonces**. En effet, on constate que les offres d'emploi émanant d'entreprises où le recruteur est de nationalité belge ou allemande, ont plus de chances (+ 17 pp) d'être diffusées par annonces qu'une offre d'emploi provenant d'entreprises

avec un recruteur de nationalité luxembourgeoise. L'âge du recruteur a, quant à lui, un impact négatif sur le recours aux annonces : plus le recruteur est âgé, moins les annonces⁹ sont susceptibles d'être activées lors de la prospection de candidats. En revanche, le sexe du recruteur joue un rôle non pas sur le recours aux annonces, mais sur ceux aux **candidatures spontanées et relations professionnelles**. Lorsque le recruteur est un homme, les chances de consulter les candidatures spontanées reçues diminuent de 11 pp, alors que celles concernant l'activation des relations professionnelles augmentent de 5 pp.

⁹ Par rapport à un recruteur de moins de 40 ans, la probabilité d'utiliser les annonces diminue de 14 pp lorsque le recruteur est âgé entre 40 et 50 ans et de 19 pp lorsqu'il a plus de 50 ans.

CONCLUSION

Le principal objectif de ce papier était de voir si le choix des canaux dépend d'une standardisation des procédures, d'une segmentation du marché du placement ou encore d'une adaptation de l'entreprise à certaines contraintes. A cette fin, nous avons mené une analyse statistique qui explique le choix des canaux à la lumière des caractéristiques de l'entreprise, des caractéristiques du poste à pourvoir et des caractéristiques de la procédure de recrutement.

Les résultats obtenus confirment l'existence d'effets qui montrent que le choix des canaux relève à la fois d'une certaine standardisation des procédures en fonction des caractéristiques des entreprises, d'une certaine segmentation du marché du placement selon les caractéristiques du poste à pourvoir et d'une certaine adaptation de l'entreprise en fonction des contraintes de procédures de recrutement. Toutefois, une grande part du choix des canaux reste inexpliquée, montrant qu'il dépend également des préférences individuelles des recruteurs ou de préférences collectives de l'entreprise, c'est-à-dire de la culture de l'entreprise.

	Adem		Annonces		Intermédiaires spécialisés		Candidatures spontanées		Relations professionnelles		Relations personnelles	
	Coef. Estimés (écart type)	Effets marg.	Coef. Estimés (écart type)	Effets marg.	Coef. Estimés (écart type)	Effets marg.	Coef. Estimés (écart type)	Effets marg.	Coef. Estimés (écart type)	Effets marg.	Coef. Estimés (écart type)	Effets marg.
Caractéristiques liées à la procédure de recrutement												
Délai théorique												
Moins d'une semaine	-0.34* (0.20)	-0.08	-0.38* (0.22)	-0.12	-0.12 (0.23)	-0.12 (0.23)	ns	-0.02 (0.19)	ns	0.26 (0.21)	-0.17 (0.19)	ns
Entre une semaine et un mois	0.01 (0.16)	ns	0.04 (0.16)	ns	0.20 (0.17)	ns	ns	0.09 (0.16)	ns	-0.22 (0.18)	-0.27* (0.15)	-0.11
Plus d'un mois	REF	REF	REF	REF	REF	REF	REF	REF	REF	REF	REF	REF
Problème de recrutement												
Plus d'un mois	0.18 (0.14)	ns	0.43*** (0.14)	0.15	0.18 (0.15)	ns	ns	0.09 (0.14)	ns	-0.12 (0.16)	-0.31** (0.13)	-0.12
Nationalité du recruteur												
Luxembourgeoise	REF	REF	REF	REF	REF	REF	REF	REF	REF	REF	REF	REF
Française	0.14 (0.18)	ns	0.09 (0.21)	ns	0.21 (0.21)	ns	ns	0.05 (0.19)	ns	-0.01 (0.19)	-0.12 (0.19)	ns
Belge ou Allemande	-0.02 (0.20)	ns	0.47** (0.20)	0.17	0.34 (0.21)	ns	ns	0.02 (0.21)	ns	-0.38* (0.22)	0.16 (0.20)	ns
Autre	0.31 (0.23)	ns	0.51* (0.23)	0.19	0.10 (0.26)	ns	ns	0.26 (0.24)	ns	-0.35 (0.28)	-0.04 (0.24)	-0.02
Sexe du recruteur												
Homme	-0.20 (0.14)	ns	-0.13 (0.15)	ns	-0.28* (0.15)	-0.07	-0.11	-0.27** (0.14)	-0.11	0.33** (0.15)	0.24* (0.14)	0.10
Age du recruteur												
Moins de 40 ans	REF	REF	REF	REF	REF	REF	REF	REF	REF	REF	REF	REF
Entre 40 et 50 ans	0.24 (0.17)	ns	-0.43** (0.17)	-0.14	0.26 (0.18)	ns	ns	0.16 (0.16)	ns	-0.17 (0.18)	-0.05 (0.16)	ns
Plus de 50 ans	0.16 (0.19)	ns	-0.63*** (0.19)	-0.19	0.06 (0.19)	ns	ns	0.28 (0.19)	ns	-0.25 (0.20)	0.08 (0.18)	ns
Constante	0.29 (0.44)	ns	-0.38 (0.43)	ns	-1.61*** (0.52)	ns	ns	0.63 (0.47)	ns	-1.42*** (0.54)	0.75 (0.48)	ns

***statistiquement significatif au seuil de 1%, ** au seuil de 5%, * au seuil de 10%

Source : Enquête sur les pratiques de recrutement des entreprises, CEPS/INSTEAD, Ministère du Travail et de l'Emploi, 2007.

CAHIERS DU CEPS/INSTEAD PARUS EN 2010

■	N° 21	Population & Emploi	Le travail : une valeur en hausse et des attentes élevées Charles FLEURY
■	N° 20	GEODE	Cartographie de l'expansion de l'aire métropolitaine transfrontalière de Luxembourg Antoine DECOVILLE, Christophe SOHN
■	N° 19	Population & Emploi	Les compétences linguistiques auto-attribuées Paul DICKES, Guayarmina BERZOSA
■	N° 18	Population & Emploi	La permissivité, une évolution contrastée Paul DICKES
■	N° 17	GEODE	L'évolution de la vitesse de déplacement domicile-travail au Luxembourg de 1960 à nos jours David EPSTEIN
■	N° 16	Population & Emploi	Pays multiculturel, pays multilingue ? Un modèle pragmatique pour l'analyse des relations langagières au Luxembourg Paul DICKES, Guayarmina BERZOSA
■	N° 15	Population & Emploi	La pression morale du travail s'accroît au Luxembourg Charles FLEURY
■	N° 14	Population & Emploi	La famille : une valeur sûre Charles FLEURY
■	N° 13	Entreprises	Profil de l'entreprise, stratégie d'innovation et conditions de marché Vincent DAUTEL
■	N° 12	Population & Emploi	Les valeurs au Luxembourg : Premiers résultats du programme European Values Study. Enquête 2008 sur les valeurs Pierre HAUSMAN, Paul ZAHLEN
■	N° 11	GEODE	Les transports en commun au Luxembourg en 2006-2007. Caractérisation du réseau et de l'offre publique de transports en commun Sylvain KLEIN
■	N° 10	Entreprises	Panorama 2009 de l'usage des Technologies de l'Information et de la Communication par les entreprises selon leur secteur d'activités Ludivine MARTIN
■	N° 09	Population & Emploi	Le soutien financier intergénérationnel apporté par la génération pivot Charles FLEURY
■	N° 08	ERDI - Afrilux	Mobilisation associative et politique des citoyens maliens : les disparités socioéconomiques et régionales Mathias KUEPIE, Arouna SOUGANE
■	N° 07	Population & Emploi	Le Luxembourg face au vieillissement de sa population active : des politiques publiques aux politiques d'entreprises Kristell LEDUC
■	N° 06	REPREM	La place du Luxembourg dans les portraits statistiques des systèmes de relations professionnelles Frédéric REY
■	N° 05	Population & Emploi	De plus en plus de femmes sans enfant Lucile BODSON
■	N° 04	Population & Emploi	Les objectifs de Lisbonne en matière d'emploi : où en est le Luxembourg ? Antoine HAAG
■	N° 03	Population & Emploi	La biactivité frontalière Laetitia HAURET, Mireille ZANARDELLI
■	N° 02	Population & Emploi	Recruter ou fidéliser : comment réduire le turn-over des entreprises ? Les pratiques de mode de gestion du personnel en question Kristell LEDUC
■	N° 01	Population & Emploi	Le divorce au Luxembourg en droit et en chiffres Lucile BODSON, Jordane SEGURA



ISSN: 2077-3048

CEPS
I N S T E A D

B.P. 48
L-4501 Differdange
Tél.: +352 58.58.55-801
www.ceps.lu