

trouver un emploi sur le marché du travail

—
09-2021



sommaire

01	contexte	3	05	l'écosystème intermédiaire	19
02	introduction	6	06	l'impact des nouveaux intermédiaires sur le marché du travail et sur la politique	23
	2.1. population étudiée	7		6.1. un défi pour les autorités et les services publics de l'emploi	24
	2.2. quelques modifications dans le schéma de l'étude	8		6.2. un défi pour les structures privées d'aide à l'emploi	25
03	les principales conclusions	9		6.3. révision de la convention 181 de l'OIT	26
04	comment trouve-t-on un nouvel emploi ?	12		6.4. la représentativité de Federgon	27
	4.1. en Belgique	13		6.5. impact sur la mobilité professionnelle volontaire	27
	4.2. référence internationale	16		6.6. davantage de transparence	29
				6.7. meilleure adéquation ?	30
				6.8. désintermédiation	30
				6.9. discrimination	33
				6.10. confidentialité	33
			07	bibliographie	34

01

contexte



L'étude de la manière dont les demandeurs d'emploi cherchent du travail et en trouvent, et dont les entreprises cherchent et trouvent à leur tour du personnel, se justifie à plus d'un titre. Une étude antérieure s'était attachée à en détailler les raisons. La principale est évidemment qu'il n'est question d'un emploi que s'il est effectivement occupé. D'une manière ou d'une autre, l'offre et la demande doivent se rencontrer. Nous savons aujourd'hui que c'est loin de couler de source. Il y a toujours une inadéquation plus ou moins forte sur le marché du travail. Inadéquation qui peut s'expliquer par des facteurs très différents, notamment le décalage entre les canaux utilisés par l'offre et la demande pour chercher et trouver un emploi ou un travailleur.

Vu l'importance de la problématique, il reste étonnant que l'utilisation de différents canaux sur le marché du travail pour chercher et trouver un emploi fasse l'objet de si peu d'études systématiques. Il y a deux ans, nous avons comblé cette lacune. (Randstad Research, 2019). La présente étude en constitue une mise à jour partielle. L'étude de 2019 avait déjà mis en lumière quelques points essentiels.

¹ Pour l'aperçu plus complet des raisons qui justifient l'importance de ce type d'étude, nous vous renvoyons au précédent rapport (Randstad Research, 2019)

résultats de l'étude de 2019

Les services publics de l'emploi (VDAB, Actiris, Forem) constituaient de loin le premier canal de recherche d'emploi en Belgique en 2019. Pas moins de 54% des répondants disaient avoir eu recours à ce canal pour chercher du travail. La moyenne internationale n'est que de 21%. Arrivent ensuite les sites d'offres d'emploi et les sociétés d'intérim (respectivement 39%). Google intervient pour 36%, les relations et références pour 35% et les sites d'entreprises pour 34%. À noter aussi les scores intéressants de LinkedIn (24%) et de Facebook (23%).

Côté canaux d'obtention d'emploi, les services publics de l'emploi (28%) l'emportaient de justesse sur les sociétés d'intérim et les relations/références (respectivement 26%). Pour les services publics de l'emploi comme pour les sociétés d'intérim, la Belgique se classe nettement mieux qu'à l'international (28 contre 12% et 26 contre 17%). Pour les relations/références, la Belgique affiche un score légèrement inférieur (26 contre 31%). Les sites d'offres d'emploi doivent se contenter de 18% en Belgique, un chiffre à nouveau nettement en deçà de la moyenne internationale (38%). La position globalement plus forte des agences d'emploi publiques et privées semble donc à première vue être

en corrélation avec une position plus faible des sites d'offres d'emploi. Il est intéressant de constater que ce n'est pas le cas pour Google, LinkedIn ni les réseaux sociaux. Ces canaux obtiennent en Belgique des scores relativement comparables à ceux de la moyenne internationale. Si l'on additionne la part des sites d'offres d'emploi à celle des réseaux sociaux et des moteurs de recherche, on obtient 64% pour la Belgique, contre 84% à l'échelon international.

Du côté des réseaux sociaux pertinents (Facebook, Twitter, LinkedIn et Google), nous constatons un effet lié à l'âge autant qu'au genre. Les hommes trouvent systématiquement plus de travail via ces médias que les femmes. L'écart est même relativement important (Google 23 contre 12%, LinkedIn 13 contre 5%, Facebook 16 contre 11%, Twitter 10 contre 3%). Les sites d'offres d'emploi ne montrent en revanche quasi aucune différence (respectivement 14 et 16%). L'âge joue également un rôle non négligeable. Comme il fallait s'y attendre, les jeunes se font clairement plus embaucher via ces canaux. Google et Facebook décrochent respectivement le score de 24 et 18%. On épinglera ici le faible score des 55+. À peine 6, 4, 6 et 2% des 55+ ont retrouvé un emploi grâce à Google, LinkedIn, Facebook et Twitter.

02

introduction

La manière dont les entreprises se mettent en quête de travailleurs sur le marché du travail, dont les candidats cherchent un nouvel emploi et dont les deux se rencontrent ou non, reste un sujet de recherche intéressant mais néanmoins fortement sous-documenté. Tant les entreprises que les demandeurs d'emploi utilisent un large éventail de canaux pour chercher et trouver du travail. Le seul fait de savoir qui utilise quels canaux et quel est leur succès respectif fournit de précieuses informations à tous les acteurs présents sur le marché du travail.

Historiquement, on distinguait essentiellement les canaux formels (agences publiques et privées pour l'emploi ...) des canaux informels (amis et connaissances, candidatures spontanées). Ces dernières décennies, une large troisième catégorie est venue s'y ajouter : il y a tout d'abord les job boards et les agrégateurs d'offres d'emploi (appelés sites d'offres d'emploi dans cette étude). Ensuite, il y a les réseaux sociaux (Facebook, Twitter, Instagram, etc.). Enfin, il y a bien sûr LinkedIn, le plus gros site de réseautage professionnel au monde, et Google. Il est important de noter ici que trois des cinq géants de la tech (Alphabet (Google), Microsoft (LinkedIn) et Facebook) sont aujourd'hui présents sur le marché.

Sachant que l'étude précédente nous avait déjà donné un aperçu des rapports de force globaux entre les différents acteurs, la principale question est évidemment de savoir comment les choses ont évolué depuis. Les acteurs numériques continuent-ils à progresser et y a-t-il à cet égard une distinction à faire entre les sites d'offres d'emploi et les réseaux sociaux, LinkedIn et Google ? Et qu'est-ce que cela implique pour les acteurs publics et privés plus traditionnels ?

Pour trouver réponse à cette question, nous nous appuyerons une fois de plus sur les conclusions d'une étude réalisée dans le cadre de la Randstad Employer Brand Research. (Randstad Research, 2021)

2.1. population étudiée

Nous avons demandé à une partie de la population étudiée pour la Randstad Employer Brand Research si elle avait trouvé un (nouvel) emploi au cours des 6 derniers mois. Cet échantillon comprend aussi bien des personnes ayant changé d'employeur que des personnes passées du statut d'inactif ou de chômeur à celui de travailleur.

Ce sondage a débouché sur 750 cas en Belgique. Nous leur avons demandé par quels biais ils avaient trouvé cet emploi. Les résultats internationaux portent sur 10 829 personnes.²

tableau 1
répartition des répondants (en %)

		belgique N=750	monde N=10 829
genre	hommes	51	51
	femmes	49	49
âge	18-24	25	21
	25-34	27	36
	35-54	44	39
	55+	4	4
qualification	primaire	23	16
	secondaire	33	38
	supérieur	44	46

² Ces 10 829 personnes représentent les résultats poolés de 34 pays : Allemagne, Argentine, Australie, Autriche, Belgique, Brésil, Canada, Chine, Espagne, France, Grèce, Hong Kong, Hongrie, Inde, Italie, Japon, Kazakhstan, Luxembourg, Malaisie, Mexique, Norvège, Nouvelle-Zélande, Pays-Bas, Pologne, Portugal, Roumanie, Royaume-Uni, Russie, Singapour, Suède, Suisse, Tchèque, Ukraine et USA.

2.2. quelques modifications dans le schéma de l'étude

Quelques changements ont néanmoins été apportés par rapport à l'étude précédente. Tout d'abord, cette étude n'a plus questionné les répondants sur leurs canaux de recherche. Bien que la distinction entre canaux de recherche et canaux d'obtention d'un emploi reste pertinente, l'ancienne approche porte quelque peu à confusion. La population de base de cette étude est en effet constituée de personnes ayant réussi leur transition vers un emploi (que ce soit au départ d'un autre emploi ou d'une situation de chômage ou d'inactivité). L'étude ne porte pas sur ceux qui ont cherché sans avoir trouvé. Pour avoir un aperçu réel des canaux de recherche, la population de base devrait dès lors couvrir un spectre plus large : à savoir toute personne ayant cherché du travail d'une manière ou d'une autre, que sa démarche ait abouti ou non. Ce n'est qu'en possession de cette information que nous obtenons une vision réelle des canaux de recherche et de leur efficacité.

Dans cette étude, nous nous limitons aux canaux d'obtention d'un emploi. Quel canal (ou quelle combinaison de canaux) a débouché sur un (nouvel) emploi ?

Le deuxième changement concerne la période sur laquelle porte l'étude, qui a été ramenée d'un an à six mois. N'ont été retenus que les répondants ayant décroché une (nouvelle) fonction dans les six derniers mois. Cette décision devrait en principe améliorer la qualité de l'étude. Plus un événement remonte dans le temps, plus la mémoire fait défaut et moins les réponses sont fiables.

Enfin, les réseaux sociaux ont été repris comme un seul et même canal dans les réponses possibles. L'étude précédente faisait encore état de réseaux sociaux distincts (Facebook, Twitter). Or, ce ne sont pas les seuls canaux possibles. La liste des canaux potentiels devenant trop étendue, nous avons décidé d'axer la question sur un seul canal et de vérifier dans une sous-question de quel réseau social il s'agissait. Google et LinkedIn ont bel et bien fait l'objet d'une question distincte du fait de leur statut clairement identifié.

03

les principales conclusions

Comme en 2019, la Belgique s'éloigne assez bien des évolutions internationales dans la manière dont les travailleurs trouvent un emploi. Alors qu'à l'échelon mondial, les sites d'offres d'emploi, malgré une baisse relativement marquée, restent le premier canal d'obtention d'un emploi (32%), ces sites continuent à rencontrer un succès plutôt mitigé en Belgique (16%).

Le premier canal utilisé en Belgique pour trouver du travail est celui des agences de recrutement (39%, chiffre irréaliste tant il est élevé), devant les services publics de l'emploi (23%) et les agences d'intérim (23%). Viennent ensuite les réseaux sociaux (21%), Google (19%) et les références/relations (18%). Plus loin encore dans le classement, on trouve les sites d'offres d'emploi (16%) et LinkedIn (14%).

Si Google affiche une hausse claire et nette au niveau mondial (de 17 à 25%), cette augmentation est limitée en Belgique (de 17 à 19%). Mais avec la progression de LinkedIn (de 9 à 14%) et celle de Facebook (de 13 à 17%), la Belgique n'échappe pas non plus à l'impact toujours plus tranché des géants de la tech. Sur le marché du travail aussi, leur rôle ne cesse de s'amplifier.

Malgré le Covid-19, les services publics d'aide à l'emploi sont en régression (de 28 à 23%), même si leur impact reste plus puissant en Belgique qu'au niveau mondial (13%). Leur faible score auprès des moins qualifiés (constat également mondial, quoique dans une moindre mesure) pose également question.

En termes d'utilisation fructueuse des différents canaux, les différences sont peu marquées entre hommes et femmes. Les hommes ont toutefois davantage tendance

à combiner plus de canaux que les femmes (2,2 contre 1,9). Sur le plan de l'âge, les moins de 35 ans combinent davantage de canaux que leurs homologues de plus de 35 ans. Le constat ne vaut pas seulement pour les nouveaux canaux, comme on pouvait s'y attendre (Google, LinkedIn, réseaux sociaux, ...), mais aussi pour les filières plus traditionnelles comme les services publics de l'emploi et les agences d'intérim. Quasiment tous les canaux, à commencer par les plus récents, sont les moins exploités par les 55+. Dans ce groupe d'âge, les relations/références constituent la grande exception. L'écart est également marqué selon le niveau de qualification. Les personnes peu qualifiées activent nettement moins de canaux que les diplômés du secondaire ou du supérieur.

Il est tout à fait exceptionnel de voir l'utilisation d'un seul canal mener à un emploi. Nous combinons en moyenne deux canaux. Tous les canaux sont combinés. On peut parler d'un écosystème intermédiaire. Ce système comporte clairement des sous-systèmes comme les réseaux sociaux, qui sont fortement connectés avec Google et LinkedIn. De même, les services privés et publics de l'emploi sont fortement interconnectés. Mais même les connexions entre canaux plus traditionnels et nouveaux canaux sont fortes.

L'avènement et le développement des canaux numériques plus récents sont autant de défis pour les parties prenantes sur le marché du travail. Pour les autorités et les services publics de l'emploi, l'arrivée de nouveaux acteurs relève autant du défi que d'une nouvelle

opportunité. Une entreprise telle que LinkedIn (qui totalise plus de 4 millions de membres) en sait d'ores et déjà plus aujourd'hui sur les carrières des travailleurs et demandeurs d'emploi que les acteurs publics. Pour les intermédiaires privés aussi, ces nouveaux acteurs constituent un défi. C'est moins le cas pour la part de marché proprement dite, dont rien n'indique qu'elle se détériore. La thèse de la désintermédiation se voit une fois de plus contredite. Mais cela ne veut pas dire qu'aucun défi ne se profile à l'horizon. Les nouveaux acteurs comptent parmi les plus grosses entreprises de l'économie mondiale. Leur portée demeure plus globale que celle des plus grandes structures d'emploi traditionnelles. Leur modèle économique est plus large (entreprise ET citoyen). Ils possèdent davantage d'informations (data) sur leurs clients (potentiels) et sont nettement mieux en mesure d'entretenir des relations à long terme avec les citoyens/consommateurs. Même la fédération (Federgon) se trouve face à un défi. La position dominante d'entreprises telles que Google, LinkedIn, Facebook est telle qu'il y a peu de chances qu'elles s'affilient un jour à une fédération représentative. Ces multinationales développent leurs propres relations avec les autorités respectives selon leurs propres intérêts. Ceux-ci peuvent certes se situer dans la lignée de ceux des intermédiaires privés (et publics), mais ce n'est pas automatique.

Dans quelle mesure la numérisation (et plus spécifiquement le recours à l'IA) du processus d'appariement entre offre et demande (qui, précisons-le, est également opéré par les acteurs traditionnels) se traduit bel et bien par une meilleure adéquation ? La réponse n'est pas encore tout à fait claire à ce jour. L'utilisation systématique de données plus nombreuses et plus qualitatives devrait jouer en sa faveur. Mais il est encore trop tôt pour une confirmation empirique convaincante.

Une autre conséquence théorique de la naissance et du développement des nouveaux acteurs serait l'augmentation structurelle de la mobilité volontaire des travailleurs. Les nouveaux acteurs stimulent pour ainsi dire constamment tous les individus connectés au réseau avec de nouvelles opportunités et offres d'emploi. Or, cela ne s'est toujours pas traduit par un accroissement de la mobilité volontaire. Quand bien même ces canaux entraîneraient une mobilité volontaire accrue, d'autres puissances agissent pour annihiler cet effet.

les nouveaux acteurs comptent parmi les plus grosses entreprises de l'économie mondiale. Leur portée est plus globale, leur modèle économique plus large (entreprise ET citoyen), ils possèdent plus d'informations (data) sur leurs clients (potentiels) et sont mieux en mesure d'entretenir des relations à long terme avec les citoyens/consommateurs.

04

comment trouve-t-on
un nouvel emploi ?

4.1. en Belgique

tableau 2

proportion de personnes ayant trouvé un emploi par ce biais

	2021 N=750	2019 N=1 060
agences de recrutement	39*	16
VDAB, actiris, Forem	23	28
agences d'intérim	23	26
réseaux sociaux	21	-
google	19	17
relations/références	18	26
sites d'offres d'emploi	16	15
linkedin	14	9
sites d'entreprise	13	12
annonces	8	6
salons de l'emploi	7	6

*Nous considérons ce chiffre comme non fiable.
Voir note en bas de page.

Nous avons demandé à ceux qui avaient trouvé un (nouvel) emploi au cours des six derniers mois par quel biais ils l'avaient trouvé. En leur permettant bien entendu de citer plus d'un canal. Le nombre moyen de canaux d'obtention a effectué un bond historique. Pour l'heure, c'est généralement en passant par une combinaison de canaux que l'on décroche un emploi.

En 2021 les agences de recrutement (39%, un chiffre anormalement élevé, voir plus loin) constituent le principal canal utilisé pour trouver un emploi. Les services publics de l'emploi (VDAB, Forem et Actiris) et les agences

d'intérim se partagent la deuxième place (respectivement 23%). Les réseaux sociaux occupent la quatrième place (21%). Parmi ces réseaux sociaux, c'est surtout Facebook qui donne le ton (79%) ; Instagram (35%), Twitter (22%) et Snapchat (17%) suivent à distance respectable. Facebook obtient donc un score distinct de 17% (79% de 21%). Google couvre, en tant que canal distinct (19%), la quasi-totalité de la part des réseaux sociaux. Les relations/références personnelles affichent 18%, soit un tout petit peu plus que les sites d'offres d'emploi (16%). LinkedIn (14%), les sites d'entreprise (13%), les annonces de postes vacants (8%) et les salons de l'emploi (7%) complètent la liste.

On assiste, de façon générale, à une grande continuité par rapport à 2019. Il y a tout d'abord cette avancée frappante des agences de recrutement (de 16 à 39%). Un chiffre que nous considérons comme non fiable. Nous supposons qu'une certaine confusion avec les agences d'intérim a joué dans ce résultat, mais elle ne pourrait jamais tout expliquer. Ce qui est relativement sûr, en revanche, c'est que les intermédiaires privés (agences de recrutement et d'intérim confondues) ont étendu leur part de marché. Autre canal en progression : LinkedIn (de 9 à 14%). Comme prévu, l'impact du plus grand réseau professionnel digital au monde augmente clairement. Tant la version gratuite que la version payante font de plus en plus souvent partie intégrante de la boîte à outils de recrutement des entreprises et des intermédiaires (Academie voor arbeidsmarktcommunicatie, 2021). Quant au nombre d'utilisateurs particuliers, il est également en hausse. La Belgique dénombre aujourd'hui plus de quatre millions de comptes. Facebook

³ Nous avons recherché, en collaboration avec le bureau d'études Kantar, une explication possible à ce chiffre anormalement élevé. Nous n'en avons pas trouvé. Ce chiffre est toutefois tellement éloigné de la référence internationale et du score obtenu en 2019 que nous persistons à le considérer comme non fiable.

aussi progresse (de 13 à 17%). Face à ces canaux en hausse, deux autres décroissent : VDAB, Actiris et Forem (de 28 à 23%) ainsi que le réseau personnel (de 26 à 18%). L'impact faiblissant des intermédiaires publics est d'autant plus frappant au vu de la hausse du chômage en 2020 liée au Covid-19.

Les autres canaux ne montrent que peu ou pas de fluctuation. Google affiche une légère hausse, mais trop limitée (2 pp.) pour en tirer des conclusions. Le déploiement de Google for Jobs, censé faciliter les recherches tant

pour les entreprises que pour les demandeurs d'emploi, ne semble pas directement se traduire (du moins jusqu'à présent) par un impact tellement plus important. De même, la part des sites d'offres d'emploi ne bouge quasiment pas (16 contre 15%). La manœuvre de rattrapage par rapport au reste du monde n'est visiblement pas (encore) à l'ordre du jour. Ce qui n'empêche pas les géants de la tech de continuer à gagner également du terrain en Belgique. Nous verrons plus loin que cette évolution est encore plus marquée au niveau international.

tableau 3

proportion de personnes ayant trouvé un emploi par ce biais
différences entre groupes cibles (primaire (prim), secondaire (sec), supérieur (sup))

	genre		âge				qualification		
	h	f	18-24	25-34	35-54	55+	prim	sec	sup
agences de recrutement	37	41	20	30	59	4	77	23	31
VDAB, actiris, Forem	24	22	29	32	15	10	10	33	22
agences d'intérim	24	21	32	28	15	18	6	36	21
réseaux sociaux	23	20	32	27	13	18	6	30	23
google	21	17	32	24	10	7	6	21	25
relations/références	20	16	20	20	13	39	2	25	21
sites d'offres d'emploi	17	16	20	20	12	14	3	17	23
linkedin	16	12	13	23	9	4	2	10	23
sites d'entreprise	14	12	17	16	10	7	5	17	15
annonces	10	6	6	11	8	4	1	8	12
salons de l'emploi	9	6	8	11	5	4	3	8	10

cela n'empêche pas les géants de la tech de continuer à gagner également du terrain sur le marché du travail en Belgique. C'est encore plus le cas au niveau international.

Le nombre de canaux activés constitue une première différence intéressante entre groupes cibles. D'un genre à l'autre, l'écart est peu marqué. Comme en 2019, les hommes activent en moyenne un peu plus de canaux que les femmes (2,2 contre 1,9). À l'instar de 2019, les différences sont plus manifestes entre groupes d'âge. Les deux groupes d'âge les plus jeunes (-35 ans) activent davantage de canaux (2,3 et 2,4) que les deux groupes les plus âgés (1,3 et 1,2). En termes de qualifications, les écarts sont, toujours comme en 2019, tout aussi prononcés. Les moins qualifiés activent nettement moins de canaux que les diplômés du secondaire et du supérieur (respectivement 1,2 contre

les catégories d'âge les plus jeunes (-35 ans) activent en moyenne davantage de canaux fructueux que les plus âgées.

2,3 pour les moyennement et haut qualifiés). Une position plus fragile sur le marché du travail (diplômés du primaire, 55+) coïncide donc clairement avec un recours moins fréquent à différents canaux. Détail fascinant : cette coïncidence n'est pas nécessairement transposable au comportement de recherche. Les données de l'étude de 2019, qui portaient donc aussi sur les canaux de recherche, révélaient que les femmes cherchaient même un peu plus que les hommes (3,7 contre 3,5). De même, les 55+ n'activaient globalement pas moins de canaux de recherche que les groupes d'âge plus jeunes. Nous n'observons alors une réelle différence de comportement de recherche que pour Google et Facebook. Seuls les peu qualifiés faisaient preuve d'un comportement de recherche moins diversifié.

Les hommes s'investissent un peu plus que les femmes dans presque tous les canaux. Les agences de recrutement constituent la seule exception. Les différences sont toutefois limitées dans tous les cas. Il est intéressant de voir que les grands écarts entre hommes et femmes encore constatés dans l'étude précédente pour Google et LinkedIn se sont fortement résorbés (Google 21 contre 17%, LinkedIn 16 contre 12%). En 2019, les rapports étaient encore de 23 contre 12% et de 13 contre 5%. Tout semble indiquer que les femmes sont en train de rattraper leur retard sur ce plan. Rappelons que l'étude précédente de 2019 n'avait pas démontré que les femmes cherchaient globalement moins via divers canaux, mais ces recherches débouchaient moins souvent sur un emploi côté féminin.

En termes d'âge, les différences n'ont guère évolué. Les catégories d'âge les plus jeunes (-35 ans) activent en moyenne davantage de canaux fructueux que les plus âgées. Comme en 2019, les jeunes (-25 ans) recourent davantage aux nouveaux canaux tels que Google et les réseaux sociaux en général.

LinkedIn se démarque de ce schéma, puisque ses principaux utilisateurs relèvent de la catégorie des 25-34 ans (23%). Les écarts ne sont pas non plus tellement marqués au rayon des sites d'offres d'emploi.

La tendance des deux catégories d'âge les plus jeunes à activer globalement plus de canaux avec succès se reflète évidemment dans les canaux distincts. Passé 34 ans, la part de tous les canaux recule, y compris celle des services publics de l'emploi et des agences d'intérim (à ceci près qu'un certain chevauchement est possible entre ces dernières et les sociétés de recrutement). Les seules exceptions sont les agences de recrutement, dont la part du lion revient à la catégorie des 35-54 ans (59%), et les relations/références, qui sont les plus plébiscitées par les 55+ (39%). C'était également le cas pour ce dernier canal en 2019. Le score élevé des relations/références peut aussi bien être qualifié de positif que de négatif. Positif parce qu'un score élevé est normal dans la mesure où un réseau personnel se développe tout au long de la carrière (même si ce n'est pas automatique). Dans ce sens, il est logique que leur part soit plus élevée parmi les 55+ qu'au sein des plus jeunes catégories. D'autre part, cela peut également indiquer que les 55+ se voient contraints de faire appel à leur propre réseau parce que les autres canaux ne fonctionnent pas assez bien. Leur faible proportion pour Google (7%) et LinkedIn (4%) donne à réfléchir. Il n'y a guère d'amélioration à signaler à ce sujet depuis deux ans. Notre étude de 2019 avait déjà révélé que les 55+ ne cherchaient pas moins via LinkedIn que les groupes d'âge plus jeunes. Pour Google, c'était bel et bien encore le cas.

4.1. référence internationale

tableau 4

proportion de personnes ayant trouvé un emploi par ce biais (en %)

	2021	2019
sites d'offres d'emploi	32	38
relations/références	25	31
réseaux sociaux	25	-
google	25	17
agences de recrutement	25	20
sites d'entreprise	19	19
agences d'intérim	19	17
linkedin	18	13
PES*	13	12
salons de l'emploi	13	13

*PES est l'abréviation de « public employment services », terme anglais qui désigne les services publics d'aide à l'emploi

Comment le comportement adopté pour trouver un emploi a-t-il évolué au cours des deux dernières années dans le reste du monde ? L'évolution la plus frappante à cet égard est la percée de Google, LinkedIn et Facebook. Google bondit de 17 à 25%. À l'échelle du monde, un demandeur d'emploi sur quatre trouve aujourd'hui un (nouvel) emploi grâce à Google. La percée de LinkedIn est également frappante (de 13 à 18%) mais pas inattendue. Facebook, enfin, passe de 11 à 17%. La progression de Google, LinkedIn et Facebook semble jouer en défaveur des sites d'offres d'emploi. Occupant souverainement la première place des canaux de recherche et d'obtention d'un emploi au niveau mondial (quoique pas en Belgique) en 2019, ils cèdent beaucoup de terrain en 2021 (de 38 à 32%).

Dans quelle mesure le déploiement de Google for Jobs a-t-il joué un rôle dans cet impact faiblissant ? L'avenir nous le dira. Les sites d'offres d'emploi demeurent cependant de loin le principal canal permettant de décrocher un emploi à l'échelle mondiale. Les agences de recrutement, les relations/références et les réseaux sociaux (25%) se partagent la deuxième place. La part des services publics de l'emploi, des agences d'intérim, des sites d'entreprise et des salons de l'emploi n'a quasiment pas bougé durant ces deux années. Il est plus difficile de déterminer si les réseaux sociaux ont progressé (vu le schéma des questions modifié) mais avec une part globale de 25%, leur place est de toute façon devenue incontournable dans le monde du travail. La part de Facebook a de toute manière fortement augmenté (de 11 à 17%). La position des acteurs publics est restée pratiquement inchangée. Au niveau mondial, les services publics de l'emploi jouent un rôle plutôt limité (13%), ce qui leur vaut la dernière place dans les canaux retenus. La crise du coronavirus n'y a donc rien changé.

à l'échelle du monde,
une personne sur quatre
trouve un nouvel emploi
via Google.

Tout comme en 2019, la Belgique se démarque nettement de la situation globale. Les services publics de l'emploi, les sociétés d'intérim et de recrutement affichent un meilleur score que la moyenne. Mais les sites d'offres d'emploi, les réseaux sociaux, Google et LinkedIn affichent des scores systématiquement plus bas. L'hypothèse demeure que les services traditionnels d'aide à l'emploi (publics et privés) ont bien rebondi sur les dernières évolutions en Belgique, grâce à une stratégie de numérisation axée sur une forte anticipation. On remarquera aussi que les sites d'offres d'emploi et les salons de l'emploi continuent à afficher en moyenne un meilleur bulletin à l'échelon international qu'en Belgique.

Du point de vue des différents groupes cibles, nous observons certaines similitudes, mais également quelques différences intéressantes. À l'échelle globale, les hommes activent également un peu plus de canaux que les femmes pour trouver un emploi (2,1 contre 1,9). Autre similitude : la position des moins qualifiés, qui exploitent clairement moins de canaux que les diplômés du secondaire et du supérieur. Mais alors que la Belgique ne montre pas de divergence entre les diplômés du secondaire et du supérieur, c'est bel et bien le cas à l'échelon global (2,1 contre 2,4). Il est très frappant de constater qu'au niveau mondial, LinkedIn ne révèle plus de différence significative entre catégories d'âge. En 2019, c'était surtout le groupe des 55+ qui affichait un score inférieur à celui des catégories plus jeunes. Ce n'est plus le cas en

la Belgique se démarque nettement de la situation mondiale. Les intermédiaires publics et privés affichent des scores supérieurs, contrairement aux sites d'offres d'emploi, aux réseaux sociaux, à Google et à LinkedIn, dont les scores sont inférieurs.

2021. Globalement, un 55+ sur cinq trouve un emploi via LinkedIn. Résultat très éloigné de la situation belge, où les 55+ continuent en 2021 à avoir beaucoup de mal à trouver un emploi par ce biais (4%). Si en Belgique le pourcentage de personnes trouvant du travail via Google baisse systématiquement avec l'âge (de 32% chez les -25 à 7% chez les 55+), ce n'est pas le cas à l'échelle globale. Les trois catégories d'âge les plus jeunes affichent à peu près les mêmes scores. Seuls les 55+ se classent en dessous, avec 12%. C'est à peu de choses près le même phénomène que l'on observe pour les réseaux sociaux : globalement peu de différences entre les trois catégories les plus jeunes, seuls les 55+ dénotent. En Belgique, leur part chute déjà nettement au-delà de 34 ans.

tableau 5

proportion de personnes ayant trouvé un emploi par ce biais (en %)
différences entre groupes cibles (primaire (prim), secondaire (sec), supérieur (sup))

	genre		âge				qualification		
	h	f	18-24	25-34	35-54	55+	prim	sec	sup
sites d'offres d'emploi	28	37	36	33	31	25	30	30	35
relations/références	24	26	27	23	25	34	18	19	25
réseaux sociaux	27	21	27	24	25	11	22	25	26
google	28	21	26	24	26	12	22	29	23
agences de recrutement	29	21	21	21	28	21	15	20	34
sites d'entreprise	17	22	19	23	21	18	16	18	24
agences d'intérim	21	17	13	20	22	21	15	17	23
linkedin	20	16	18	15	19	20	10	21	20
PES*	13	12	9	13	15	9	5	17	15
salons de l'emploi	15	11	12	14	14	13	9	11	17

*PES est l'abréviation de « public employment services », terme anglais qui désigne les services publics d'aide à l'emploi

05

l'écosystème intermédiaire

L'une des principales évolutions de ces dernières années est de voir les entreprises et les personnes actives se rencontrer via plus de canaux que dans le passé. En Belgique en tout cas mais sans doute aussi à l'échelon global, l'avènement des nouveaux canaux ne s'est pas fait, ou alors de façon très limitée, au détriment des canaux formels et informels plus traditionnels. Ces nouveaux canaux sont, pour la plupart, utilisés en combinaison avec les plus traditionnels. Une tendance

également renforcée par les évolutions institutionnelles. Les systèmes d'offre et de recherche d'emplois des services d'emploi publics et privés ont été largement intégrés.

les nouveaux canaux utilisés pour chercher et trouver du travail sont pour la plupart combinés aux plus traditionnels.

tableau 6

matrice de combinaison des différents canaux d'obtention en Belgique

	agences de recrutement	agences d'intérim	VDAB, actiris, FOREM	sites d'offres d'emploi	salons de l'emploi	relations	sites d'entreprise	google	linkedin	réseaux sociaux	annonces
agences de recrutement	100	32	27	31	37	23	27	28	33	25	37
agences d'intérim	18	100	40	44	39	26	36	37	32	34	34
VDAB, actiris, FOREM	16	41	100	44	45	30	45	39	39	42	42
sites d'offres d'emploi	13	32	31	100	34	29	35	33	33	32	35
salons de l'emploi	7	13	14	15	100	11	21	19	19	12	24
relations	10	21	23	31	27	100	28	26	23	25	28
sites d'entreprise	10	21	26	28	38	21	100	27	26	21	26
google	14	31	32	39	50	28	39	100	37	40	43
linkedin	12	19	23	27	36	18	27	26	100	26	31
réseaux sociaux	14	32	39	42	36	30	35	45	40	100	37
annonces	23	12	25	18	27	13	16	18	18	14	100

On ne s'étonne plus de voir chacun des canaux utilisé en combinaison avec les autres. Il est plutôt rare, en 2021, qu'un seul canal débouche sur un emploi. Leur imbrication s'est encore accentuée par rapport à 2019. C'est le cas pour pratiquement tous les canaux. Seule exception : les agences de recrutement. L'interconnexion entre les sociétés d'intérim et les services publics de l'emploi s'est encore amplifiée ces deux dernières années. Ceux qui ont décroché un emploi via une société d'intérim l'ont également fait, dans 40% des cas, via l'intermédiaire public et inversement. On retrouve également une forte interconnexion entre les intermédiaires publics et privés et les sites d'offres d'emploi.

Ceux qui ont trouvé un emploi grâce aux sites d'offres d'emploi l'ont également trouvé, dans 44% des cas, par le biais d'une société d'intérim et d'un intermédiaire public. Les sites d'offres d'emploi sont bien sûr étroitement imbriqués avec les réseaux sociaux (42%) et Google (39%). De même, l'interconnexion entre Google et les réseaux sociaux est importante. Ceux qui ont trouvé du travail via Google le doivent aussi, dans 45% des cas, à l'utilisation des réseaux sociaux. Et à l'inverse, ceux qui ont décroché un job sur les réseaux sociaux le trouvent également, dans 40% des cas, sur Google. L'interconnexion entre canaux plus récents (sites d'offres d'emploi, Google, LinkedIn et réseaux sociaux) est encore plus étroite que la moyenne. On pourrait parler d'un sous-écosystème.

Ce sont les intermédiaires publics qui sont le plus souvent désignés comme le principal canal utilisé en combinaison avec un autre canal : ils sont associés aux agences d'intérim, aux sites d'offres d'emploi, au réseau personnel, aux sites d'entreprise et aux réseaux sociaux. Les sociétés d'intérim sont quant à elles les plus souvent citées en combinaison avec les intermédiaires publics, mais également, comme ces derniers d'ailleurs, en association avec les sites d'offres d'emploi. Google est le principal canal connexe aux salons de l'emploi et aux annonces d'offres d'emploi. Les réseaux sociaux, enfin, sont les plus souvent associés à Google et LinkedIn.

tableau 7

matrice de combinaison des différents canaux d'obtention à l'échelle globale

	agences de recrutement	agences d'intérim	VDAB	sites d'offres d'emploi	salons de l'emploi	relations	sites d'entreprise	google	linkedin	réseaux sociaux
agences de recrutement	100	36	40	26	38	27	36	26	35	33
agences d'intérim	27	100	29	19	33	20	23	17	26	23
VDAB	20	19	100	16	24	15	17	16	19	17
sites d'offres d'emploi	33	33	42	100	41	38	48	34	41	38
salons de l'emploi	20	23	25	17	100	16	24	17	19	21
relations	26	26	30	29	30	100	35	24	30	29
sites d'entreprise	27	24	27	29	35	28	100	28	28	32
google	26	22	31	26	32	24	36	100	50	44
linkedin	25	25	27	23	26	22	26	36	100	30
réseaux sociaux	32	30	34	29	40	28	41	44	40	100

L'imbrication plus forte entre les nouveaux canaux que la moyenne est également significative à l'échelle globale. Ce sont les sites d'offres d'emploi qui sont les plus souvent cités en interconnexion avec les autres canaux, à savoir les agences de recrutement, les services publics de l'emploi, les références/relations, les salons de l'emploi et les sites d'entreprise. Google est, à l'échelle mondiale, le canal supplémentaire le plus associé à LinkedIn et aux réseaux sociaux. Et à l'inverse, les réseaux sociaux constituent le principal canal allié à Google. Les agences de recrutement représentent le premier canal combiné aux sociétés d'intérim. Contrairement à la Belgique, les services publics de

l'emploi ne sont nulle part le principal canal connexe. Mais, comme en Belgique, on note une forte imbrication avec les intermédiaires privés.

Étant donné la forte interconnexion des différents canaux, il serait souhaitable de parler à l'avenir d'un écosystème intermédiaire. Ce système global se décompose clairement en sous-systèmes distincts, comme les sites d'offres d'emploi, les réseaux sociaux, Google et LinkedIn d'une part, et les intermédiaires publics et privés d'autre part. Mais même entre ces sous-systèmes, l'interconnexion est toujours relativement forte.

06

l'impact des nouveaux
intermédiaires sur le
marché du travail et
sur la politique

En quoi l'avènement et le développement de Google, de LinkedIn, des réseaux sociaux et des sites d'offres d'emploi ont-ils un impact sur le marché du travail ? Il est pour le moins frappant de trouver si peu d'études du marché du travail à ce sujet. Le contraste est de toute façon saisissant avec les années 80 et 90, lorsque les intermédiaires privés ont commencé à jouer un rôle actif. Tant l'OCDE que l'OIT et l'Union européenne avaient alors mis en place des programmes d'étude destinés à identifier le phénomène. Motif principal : leur rôle jugé menaçant pour les services publics d'aide à l'emploi. Bien que l'impact des nouveaux acteurs soit à n'en pas douter nettement plus important que ne le fut celui des intermédiaires privés à l'époque, cela n'a donné lieu à aucune réflexion. Comme s'il y avait un éléphant dans la pièce.

En guise de préambule, citons brièvement dix thématiques du marché du travail qui sont pertinentes à cet égard. Nous formulons à leur lumière quelques idées propices au débat.

6.1. un défi pour les autorités et les services publics de l'emploi

Lorsque, dans les années 90, le monopole des pouvoirs publics en matière d'aide à l'emploi fut remis en question, une grande inquiétude s'était fait jour quant à l'influence qu'aurait une abolition de ce monopole sur la politique du marché du travail. Il y avait la crainte qu'une partie du marché échappe au contrôle des autorités et que cela mette un frein à la mise en œuvre d'une politique efficace sur le marché du travail. C'est pourquoi, en intégrant en 1997 la Convention 181 dans une recommandation supplémentaire, l'OIT avait ardemment plaidé en faveur d'une coopération entre public et privé, notamment en termes de partage

d'informations. Recommandation qui a d'ailleurs bien été suivie sur le terrain étant donné l'étroite interconnexion que nous constatons au niveau mondial entre ces deux canaux. La question est de savoir comment les autorités vont et voudront composer avec ces nouveaux acteurs majeurs. Les anciens modèles de contrôle et de surveillance ne peuvent de toute façon pas être appliqués, ou tout au plus sous une forme légère. Rien que pour avoir une vue sur les développements concrets du marché du travail dans de nombreux pays, il faudrait un input structurel de la part des nouveaux acteurs. En matière d'emplois et de demandeurs d'emploi, ces derniers disposent de données complémentaires qui peuvent s'avérer plus qu'utiles. Une entreprise comme LinkedIn possède plus de connaissances sur les carrières d'une bonne partie de la population belge que les acteurs publics qui se posent aujourd'hui en directeurs de carrière. La question est toutefois de savoir quel rôle LinkedIn et autres entreprises associées peuvent et, plus important encore, souhaitent jouer dans la mise en œuvre de la politique du marché du travail. Cette question n'est pas encore tranchée du tout au sein des entreprises concernées elles-mêmes. En Belgique, certaines formes de concertation informelle ont déjà vu le jour, de même qu'une timide collaboration entre les acteurs publics et les nouveaux acteurs privés. Google, par exemple, collabore avec le Forem en matière de programmes de formation numériques. LinkedIn se profile également comme un important dispensateur de formations. Sur le plan international, on peut citer d'autres exemples où LinkedIn opère en partenariat avec les pouvoirs publics. Ainsi, en Colombie, l'entreprise a conclu un accord

avec les autorités pour donner accès aux formations en ligne à un demi-million d'étudiants et de professeurs. LinkedIn conseille par ailleurs les autorités à propos des compétences requises dans l'économie (LinkedIn, 2020). En Ontario (Canada), un accord a été conclu avec les autorités locales pour fournir des services (formations, informations) à des jeunes sans emploi (LinkedIn, 2021).

Une autre difficulté se profile. Traditionnellement, les autorités travaillent en concertation avec les fédérations. Dans ce cas-ci, cela ne fonctionnera pas, et il faudra prévoir des concertations distinctes avec les entreprises individuelles, mais celles-ci sont-elles demandeuses d'une telle concertation au niveau national ? Le même défi se présente aux organes supranationaux tels que l'UE, l'OCDE et l'OIT, qui ne semblent pas encore avoir vraiment pris en compte l'existence de ces nouveaux acteurs dans leurs documents politiques. Vu l'ampleur des nouveaux acteurs, il semble d'ailleurs plus probable que cette éventuelle concertation se fasse à ce niveau supranational.

la question est de savoir quel rôle LinkedIn et autres entreprises associées peuvent et, plus important encore, souhaitent jouer dans la mise en œuvre de la politique du marché du travail.

6.2. un défi pour les structures privées d'aide à l'emploi

Il ressort de cette étude que l'essor des nouveaux acteurs ne se fait pas au détriment des services d'emploi, qu'ils soient publics ou privés. Cela ne signifie pas pour autant que ces nouveaux acteurs ne constituent pas un défi. Ils possèdent en effet au moins cinq atouts uniques.

Google, Facebook et LinkedIn sont tout d'abord beaucoup plus grands que les traditionnels intermédiaires privés comparables. Il s'agit de trois des cinq plus grosses entreprises au monde. Une taille qui se traduit par une réelle puissance sur le marché et des moyens supplémentaires pour la recherche et l'innovation, par exemple.

Ils sont également actifs dans le monde entier. Les grands intermédiaires traditionnels pour l'emploi opèrent dans une quarantaine de pays, tandis que les nouveaux acteurs sont carrément partout. LinkedIn est présent dans 200 pays, Google dans 218. La seule exception est la Chine, où seul LinkedIn est actif.

Certains des nouveaux acteurs ont tissé un énorme réseau de membres avec lesquels ils peuvent entretenir une relation à vie, qu'il s'agisse d'individus ou d'entreprises. Cette relation à perpétuité engendre un potentiel de transactions économiques autrement plus vaste.

Le modèle d'entreprise des nouveaux acteurs cible aussi bien les individus que les entreprises. Les individus leur font gagner de l'argent. Songez aux formules premium de LinkedIn.

Enfin, les nouveaux acteurs possèdent bien plus d'informations (data) sur leurs clients (citoyens et entreprises). Ces informations leur donnent une longueur d'avance stratégique.

6.3. révision de la convention 181 de l'OIT

La convention 181 de l'OIT a été adoptée en 1997. Cette convention abolit l'ancienne Convention 96, qui prévoyait le monopole du service public de l'emploi et l'interdiction des agences d'emploi privées. Comme l'ancienne convention ne répondait plus aux évolutions structurelles du marché du travail et que plusieurs pays ne souhaitaient plus prolonger leur soutien à cette convention, celle-ci a été remplacée par la nouvelle Convention 181. Cette dernière s'appuie sur une situation hybride dans laquelle tant les acteurs publics que privés ont leur rôle à jouer. La convention 181 a été rédigée à une époque où la position des acteurs privés n'était pas encore aussi forte et où un relatif équilibre régnait généralement entre acteurs publics et privés en termes de parts de marché, si ce n'est que ces derniers ont renforcé leur position au cours des dernières décennies.

Avec l'avènement des sites d'offres d'emploi, des réseaux sociaux et de Google et LinkedIn, cet équilibre a été perturbé aux quatre coins du monde. Aujourd'hui, le secteur privé fait indéniablement partout office d'intermédiaire numéro un sur le marché du travail. De

plus, les entreprises détiennent aujourd'hui une énorme puissance sur le marché global (Google, Facebook, Microsoft ...). Dans de nombreux pays, la part des acteurs privés traditionnels est, comme nous l'avons déjà mentionné, supérieure à celle de l'acteur public mais à l'échelle mondiale, la part respective de Google, LinkedIn et Facebook est déjà plus importante que celle de l'acteur public.

Comme déjà précisé dans le point précédent, en aucun cas il n'est question d'un contrôle ou d'une surveillance de la part des autorités. Autrement dit, il est évident que la situation qui a mené à la Convention 181 s'est totalement modifiée. Il conviendrait à tout le moins d'envisager, au sein de l'OIT, l'opportunité de revoir ou au moins compléter la Convention 181. Indépendamment d'une révision de la Convention, l'Union européenne comme l'OIT pourraient jouer un rôle à cet égard en collectant et en diffusant les bonnes pratiques de collaboration entre les nouveaux acteurs et les autorités (et/ou les acteurs publics).

à l'échelle mondiale, la part respective de Google, LinkedIn et Facebook dans l'obtention d'un emploi est déjà plus importante que celle du service public de l'emploi.

6.4. la représentativité de Federgon

L'arrivée de Google, LinkedIn et Facebook ne constitue pas seulement un défi pour les autorités et les acteurs publics. C'est également le cas pour les acteurs privés en général, et pour Federgon, la fédération des intermédiaires privés (et services connexes), en particulier. Le rôle de Federgon n'est pas à sous-estimer. D'une fédération d'agences d'intérim, elle a franchi avec succès, au tournant de ce siècle, le pas vers une fédération d'opérateurs sur le marché du travail et de prestataires de services RH regroupant non seulement l'intérim mais aussi le recrutement et la sélection, l'outplacement, la formation, les titres-services ou encore l'intérim management. Cette représentativité est un énorme atout pour la fédération et en fait l'interlocuteur idéal pour la politique (tant au niveau fédéral que régional) et les partenaires sociaux. Avec l'essor des nouveaux acteurs et le pouvoir de marché qu'ils représentent, cette représentativité pourrait être mise à mal. Il est peu probable que ces entreprises s'affilent un jour à la fédération. Elles ont plus qu'assez de moyens pour entretenir et développer leurs propres affaires publiques.

Il n'y a pas de raisons vraiment objectives de penser qu'elles pourraient céder une part de leur autonomie pour devenir membres. Pour Federgon, cela veut dire qu'une partie du marché échappe au contrôle et à la supervision. Cela signifie aussi la perte du monopole en tant que représentante des intermédiaires privés. On ne sait pas encore clairement à ce jour si et dans quelle mesure cette situation est problématique et quelles pourraient en être les conséquences.

6.5. impact sur la mobilité professionnelle volontaire

Il existe un assez grand consensus sur la nécessité d'un certain degré de mobilité professionnelle pour le bon fonctionnement du marché du travail. Elle permet aux travailleurs de transiter d'emplois à faible productivité vers des emplois à (plus) forte productivité. La mobilité peut être volontaire comme elle peut être involontaire. L'avènement d'acteurs tels que LinkedIn, Google, Facebook et les sites d'offres d'emploi devrait en principe produire un effet boostant sur la mobilité. Les sites d'offres d'emploi avaient de toute façon déjà grandement facilité les démarches des postulants – un clic suffit en principe – mais rien de concluant n'a encore démontré à ce jour qu'ils ont réellement entraîné davantage de transitions. L'accessibilité accrue amène également beaucoup plus de candidats inadéquats à envoyer leur CV, ce qui entraîne des coûts de sélection plus élevés pour l'entreprise ou l'intermédiaire. Les réseaux sociaux, de même que des entreprises telles que Google et LinkedIn vont en principe plus loin, en proposant, sur base de données reçues antérieurement au sujet de la personne concernée, des offres d'emploi sur mesure et en les avertissant même lorsque des postes vacants idoines se présentent sur le marché. Grâce aux systèmes d'apprentissage automatique, la qualité des emplois proposés (en termes d'adéquation) devrait d'ailleurs systématiquement s'améliorer, ce qui devrait également avoir un effet stimulant sur la mobilité. En tout état de

cause, les opportunités sont plus nombreuses pour les intéressés qu'il y a quelques décennies. Mais engendrent-elles une mobilité accrue pour autant ? Aucune preuve réelle ne permet de l'affirmer à ce jour. La mobilité volontaire fluctue fortement avec la conjoncture et s'opère surtout en début de carrière. La tendance fléchit dès l'âge de 30 ans. Passé ce cap, la mobilité volontaire diminue nettement (Securex, 2020). Aucune étude connue ne démontre l'effet positif des nouveaux acteurs sur la mobilité.

Pour la Belgique, nous disposons de chiffres de Securex qui cartographient la mobilité volontaire de façon assez détaillée depuis 2013 dans le secteur privé. Ces données ne font état d'aucune hausse de la mobilité volontaire depuis 2013. L'augmentation déjà timide en soi de la rotation du personnel est entièrement imputable au cycle économique. La mobilité volontaire était plus faible en 2019, année remarquable sur le plan économique, qu'en 2013 (6,22 contre 6,98). Rien n'indique donc directement que les nouveaux acteurs favorisent la mobilité.

L'une des explications de la stabilité, voire de la légère baisse de la mobilité volontaire, réside certainement dans le vieillissement de la population active étant donné l'effet marquant de l'âge. Mais même en ventilant les chiffres par catégorie d'âge, le constat reste le même. Chez les -25 ans, on ne relève même aucune augmentation entre 2017 et 2019. Au contraire, la mobilité est même un peu plus faible en 2019 qu'en 2017 (respectivement 13,63 contre 13,97). Chez les 25-29 ans, on observe certes une très légère hausse entre 2017 et 2019 (de 9,96 à 11,21) mais il est peu probable qu'elle s'explique par autre chose qu'un traditionnel effet conjoncturel. Le constat provisoire est que, malgré la plus grande

rien n'indique directement que les nouveaux acteurs engendrent une hausse de la mobilité professionnelle volontaire.

facilité pour les travailleurs en place de postuler pour de nouveaux postes vacants dans d'autres entreprises, ou même d'être avertis de nouvelles opportunités, cela ne se traduit pas par une mobilité accrue. Des forces agissent donc pour contrer cette mobilité potentiellement plus grande.

tableau 8

rotation involontaire et volontaire du personnel en Belgique entre 2013 et 2020 (Securex, 2021)

	involontaire	volontaire
2013	8,15	6,98
2014	6,52	6,67
2015	3,98	4,97
2016	3,72	5,18
2017	4,10	5,75
2018	3,58	5,85
2019	3,98	6,22
2020	4,62	5,05

6.6. davantage de transparence

Internet renforcerait également la transparence sur le marché et, ce faisant, entraînerait un basculement dans les rapports de force entre producteur et consommateur (Diacon, e.a. 2013, Behrang, e.a. 2006). Ce dernier pourrait comparer beaucoup plus facilement les prix et qualités sur le web et donc opérer de meilleurs choix. Dans quelle mesure cette situation s'est-elle réellement vérifiée ? La réponse est discutable. On pourrait tout aussi bien prétendre l'inverse. Jamais dans l'histoire certains producteurs n'en avaient su autant sur leurs consommateurs. Et bien souvent, les consommateurs ignorent, ou n'ont qu'une idée partielle de ce que les producteurs savent à leur sujet. À cet égard, le rapport de force a clairement évolué à l'avantage du producteur car ces informations sont vendues à d'autres producteurs en tant que biens économiques. (Zuboff, 2019)

Est-ce également le cas sur le marché du travail ? Ici aussi, la réponse est à nuancer. Cette étude montre clairement que les nouveaux acteurs étendent leur part de marché (quoique dans une moindre mesure en Belgique que dans le reste du monde) et que cela ne se fait pas au détriment des acteurs plus traditionnels. Autrement dit, les offres d'emploi sont plus nombreuses et ne se limitent pas à une sorte de réseau informel de l'entreprise. Les demandeurs d'emploi ont donc aujourd'hui accès à plus d'offres d'emploi qu'auparavant. Ce qui agit en faveur de la transparence.

Le fonctionnement de Google for Jobs est un autre développement susceptible de favoriser la transparence. Pour figurer en haut de la liste de Google, il y a lieu de se plier à une série de prescriptions. La probabilité de faire mouche augmente par exemple lorsqu'on précise le salaire et la localisation de l'entreprise. Mais elle est aussi liée à l'utilisation de noms de fonction. Avant, il était parfaitement normal de désigner une même fonction sous plusieurs vocables. Cette forme d'uniformisation joue également en faveur de la transparence. On serait en droit de se demander si Google n'exerce pas trop de pouvoir à cet égard, mais on pourrait aussi objecter que l'entreprise réalise une performance que les services publics de l'emploi n'atteignaient pas auparavant.

La tâche se complique pour les demandeurs d'emploi lorsque certaines offres d'emploi sont publiées sur de nombreux canaux différents, ou que certains postes sont proposés alors qu'ils n'existent pas ou sont déjà comblés depuis un certain temps. Ce n'est pas propice à la transparence. Une surabondance de postes vacants possibles complique également la tâche des candidats amenés à sélectionner les offres d'emploi à éplucher. Vu le caractère libre des informations sur les postes vacants et la facilité d'envoyer un CV (un clic suffit), quantité d'offres d'emploi se retrouvent noyées sous les candidatures. Il n'est donc pas étonnant que cette situation augmente le nombre de candidats inadéquats par offre d'emploi (Gurtzgen, 2021), et complique le processus de sélection, tant pour le postulant que pour le recruteur.

les évolutions entraînées par le mode de fonctionnement des nouveaux acteurs va aussi bien dans le sens d'une amélioration que d'une dégradation de la transparence sur le marché du travail.

En conclusion, les évolutions entraînées par le mode de fonctionnement des nouveaux acteurs vont aussi bien dans le sens d'une amélioration que d'une dégradation de la transparence. Affaire à suivre...

6.7. meilleure adéquation ?

Les nouveaux acteurs génèrent-ils une meilleure adéquation entre l'offre et la demande ? Avec l'avènement du recrutement en ligne dans les années 90, cette question dominait toutes les études en la matière (Kuhn, 2013). Comme la numérisation a également percé auprès des acteurs plus traditionnels, cette question a rapidement perdu de sa pertinence. La numérisation n'est plus une caractéristique distinctive. Il ne fait aucun doute que l'application de l'intelligence artificielle permet d'améliorer la qualité du processus d'appariement grâce à la production et à l'utilisation systématiques de nouvelles données supplémentaires qui affinent sans cesse les algorithmes de rapprochement. La question ultime demeure de savoir quel rôle reste réservé à l'humain. La plupart des modèles continuent à s'appuyer sur une alliance intelligente entre l'humain et la machine. L'étude théorique des données prouvant cette meilleure adéquation reste difficile, ne fût-ce que parce que, dans la pratique, c'est presque toujours la conjonction de plusieurs canaux qui aboutit à l'adéquation finale. Reste également à savoir dans quelle mesure les nouveaux acteurs sont prêts à partager leurs recherches à ce sujet avec la société plus large et, pire encore, s'ils admettront l'ingérence de chercheurs externes en la matière. Sans oublier le constat précédent, à savoir que l'ensemble de l'activité numérique engendre plus de candidats (et donc plus de candidats inadaptés) par offre d'emploi.

6.8. désintermédiation

À l'arrivée d'internet, la conviction était forte que la Toile rendrait bientôt le rôle des intermédiaires superflu. Grâce à internet, l'offre et la demande allaient se rencontrer beaucoup plus facilement. La désintermédiation serait donc l'une des principales conséquences de la révolution d'internet (Tapscott, 1995). En réalité, cette désintermédiation n'a pas eu lieu. Les intermédiaires ont en revanche dû s'adapter en offrant de nouveaux services. Ceux qui n'y sont pas parvenus ont en effet disparu. Que s'est-il passé sur le marché du travail ?

Y a-t-il pour commencer des signes indiquant une baisse du taux de pénétration des acteurs publics et privés ? Si l'on regarde la position du VDAB, d'Actiris et du Forem, rien n'indique très clairement une baisse structurelle de leur part de marché. La baisse observée en Belgique ces deux dernières années (de 28 à 23%) est néanmoins à surveiller. À l'échelle du monde, cette diminution n'est cependant pas au rendez-vous (de 12 à 13%).

Le taux de pénétration de l'intérim a quant à lui progressé au cours des 15 dernières années. Les évolutions intermédiaires étaient surtout de nature conjoncturelle mais à la conjoncture s'ajoute un effet structurel positif. Passé 2015, le taux de pénétration a battu le record précédent (2,6%) de 2007 (juste avant la crise financière). Les années suivantes, de nouveaux records historiques ont été brisés en termes de taux de pénétration. En 2018, le taux de pénétration a dépassé pour la première fois de l'histoire les 3% (3,01). Ce qui veut dire qu'au bout d'environ un demi-siècle,

la croissance historique du travail intérimaire n'est toujours pas terminée. Mais il faut surtout y voir la preuve que la thèse de la désintermédiation sur le marché du travail ne concerne déjà pas l'intérim.

Ce sont surtout les sociétés de recrutement qui sont les plus vulnérables aux nouveaux acteurs. Pour ces entreprises, le processus de mise en adéquation (résultat d'un processus de recrutement et sélection) est central. C'est bien sûr aussi le cas de l'intérim, si ce n'est qu'une part importante de son service consiste en la mise effective à l'emploi des travailleurs intérimaires. Sur ce plan, il n'y a pas de concurrence directe des nouveaux acteurs.⁴ Cela dit, si l'on se penche sur les performances des agences de recrutement et de sélection, aucun indice ne permet non plus de conclure à une baisse de leur impact sur le marché. D'après les chiffres de Federgon, le secteur n'aurait jamais placé autant de candidats ni atteint un tel chiffre d'affaires qu'en 2019. Lorsque la crise du coronavirus a éclaté, le secteur a perdu près de la moitié de son chiffre d'affaires. Au premier trimestre de 2021, il était encore environ 20% plus bas qu'un an avant. Aucun signal ne montre à ce jour que le secteur ne reviendra pas avoisiner, voire dépasser le record historique de 2019 dans les prochains mois. De toute façon, il n'y a pas non plus ici de signes précurseurs d'une désintermédiation.

Un autre signe de désintermédiation serait le fait que les sites d'entreprise (sur lesquels sont publiées les offres d'emploi) gagneraient en importance. Or, ce n'est le cas ni en Belgique, ni à l'échelle globale. En Belgique, la part de marché des sites d'entreprise s'élève à 13%. Ce canal ne progresse ni en Belgique, ni au niveau global. Et lorsque le site d'entreprise est utilisé, c'est quasiment toujours en combinaison avec d'autres canaux. On ne pourrait parler de véritable désintermédiation que si une large proportion de demandeurs d'emploi était entrée en contact avec l'offre d'emploi par le truchement direct du site d'entreprise, sans l'intervention d'un autre canal. Or, ce n'est manifestement pas le cas. Les demandeurs d'emploi n'atterrissent généralement sur le site de l'entreprise que par le biais d'un autre canal.

Étant donné que ni la part de marché des intermédiaires publics, ni celle des intermédiaires privés ne se réduisent structurellement, nous devons écarter (du moins provisoirement) la thèse de la désintermédiation. On peut même parler d'une intermédiation poussée. Les nouveaux acteurs arrivés sur le marché sont en effet eux aussi des intermédiaires.

⁴ La concurrence pourrait certes venir des acteurs de la gig economy (Upwork, Uber, TaskRabbit ...). Ces derniers ne sont pas pris en compte dans cette étude. Mais l'évolution de la part de marché de l'intérim ne permet pas de conclure que ces nouveaux acteurs grignoteront la part de marché de l'intérim. Pour l'heure du moins, il semble que ces acteurs explorent essentiellement de nouveaux marchés (du travail) flexibles. Peut-être même en partie des marchés qui se situaient auparavant plutôt dans le circuit informel.



6.9. discrimination

L'intelligence artificielle joue un rôle majeur chez la plupart des nouveaux acteurs. Les nouvelles données récoltées sont systématiquement traitées dans les algorithmes concernés. Une conséquence aujourd'hui bien connue de ces systèmes est la possibilité de voir s'y insinuer toutes sortes de discriminations. L'IA a tendance à reproduire les atouts humains connus en termes de genre, d'ethnicité, d'âge, etc. (Hadhazy, 2017). Les nouveaux acteurs sont très conscients de cette problématique, à tel point même que certains mettent un frein au recours à l'IA. La sensibilité en matière de discrimination étant appelée à s'accroître dans les années à venir, ce thème restera l'une des priorités de l'agenda. Les nouveaux acteurs n'ont d'autre choix que de prendre ce thème très au sérieux, d'analyser constamment leurs propres algorithmes à la lumière d'éventuelles formes de discrimination et de communiquer de manière aussi transparente que possible à ce sujet. Ce thème pourrait d'ailleurs faire l'objet d'une concertation avec les intermédiaires publics et privés dans la mesure où ces derniers y sont également de plus en plus confrontés. C'est d'ailleurs aussi une problématique potentielle pour les autorités, puisque les instruments politiques de type appels mystères et tests sur le terrain ne sont plus pertinents dans ce contexte.

6.10. confidentialité

On ne soulignera jamais assez non plus l'importance de la confidentialité dans ce domaine. Nous osons affirmer que les nouveaux acteurs détiennent des informations plus personnelles et plus sensibles sur les personnes actives et les demandeurs d'emploi que les acteurs traditionnels. Les règles en matière de confidentialité ne sont pas toujours respectées correctement, surtout dans l'univers opaque des sites d'offres d'emploi. Il existe même des sites d'offres d'emploi factices qui n'ont d'autre but que de soutirer des données personnelles aux citoyens. Et les sites d'offres d'emploi ne sont pas tous aussi bien protégés contre les piratages ou autres fuites de données. Même les géants de la tech comme Google et Facebook sont régulièrement dans le collimateur d'autorités nationales et internationales. Mais les acteurs publics et privés traditionnels eux-mêmes ne sont pas à l'abri de cette problématique. Autant d'éléments qui pourraient faire l'objet d'une concertation transversale entre les nouveaux acteurs, les acteurs traditionnels et les pouvoirs publics. Dans un avenir proche, la possibilité d'offrir de meilleures garanties de confidentialité deviendra peut-être un élément compétitif entre les acteurs. En attendant, la capacité à préserver au mieux sa vie privée est appelée à devenir une compétence importante (et transférable) dans la recherche d'emploi.

07

bibliographie

Academie voor arbeidsmarktcommunicatie (2021) Een rollercoaster met oude gewoontes, stand van werven 2021

Diacon, P., e.a. (2013) Increasing market transparency: the rol of the internet and e-commerce, CES Working Papers, Centre for European Studies, Alexandra Ioan Cuza University, vol 5(2), 187-196

Gurtzgen, N., e.a. (2021) Does online search improve the match quality of new hires? Institute for Employment Research

Hadhazy, A., (2017) Biased Bots: Artificial-Intelligence Systems Echo Human Prejudices. Princeton University, April

Hansen, U., e.a. (2005) Market transparency via the internet - a new challenge for consumer policy, University of Hannover, Germany

Hamilton, I., (2018) Why It's Totally Unsurprising That Amazon's Recruitment AI Was Biased against Women. Business Insider, October

Kuhn, P., e.a. (2013) Is internet job search still ineffective? The Economic Journal

LinkedIn (2020) Colombian National Learning Service taps LinkedIn to close skills gaps

LinkedIn (2021) The Government of Ontario taps LinkedIn to help people get back to work

Randstad Research (2019) Werk zoeken en werk vinden op de arbeidsmarkt

Randstad Research (2021) Randstad Employer Brand Research, De impact van corona

Rezabakhsh, B., e.a (2006) Consumer power, a comparison of the old economy and the internet economy

Securex (2021) Vrijwillig ontslag daalt voor het eerst in vijf jaar

Statbel (2021) Vacatures op de arbeidsmarkt

Zuboff, S., (2019) The age of surveillance capitalism, PublicAffairs

[randstad.be](https://www.randstad.be)



randstad
research