

## Indeed - Marketing | FR\_fr January 21, 2020 - Labor market : summary of the year [Webinar]

---

Bonjour à tous.

Merci de vous être connectés pour ce webinar que, début d'année oblige, nous avons voulu orienter vers un bilan de l'année 2019 en matière économique et sur le marché du travail, et quelques perspectives, bien sûr, pour l'année 2020 qui démarre, et qui démarre un peu en fanfare du point de vue social.

Alors, pour ce webinar, j'ai le plaisir d'accueillir Alexandre Judes.

Vous êtes économiste chez Indeed, vous travaillez au sein du Hiring Lab.

Je précise d'ailleurs d'emblée que tous vos travaux et analyses sont disponibles sur le site d'Indeed.

Justement, en référence à ce Hiring Lab, Eric Gras, spécialiste du marché du recrutement chez Indeed également.

Merci à tous les deux de votre présence.

Alors, quelques mots sur la session et son déroulement.

Donc, la session devrait durer environ 45 minutes.

Tout au long des échanges, vous pouvez poser vos questions et nous réserverons environ une quinzaine de minutes pour traiter l'ensemble de vos questions.

Je vous précise également d'emblée qu'à la fin de la session on vous renverra vers un questionnaire de satisfaction et que c'est important pour nous et pour les équipes d'avoir vos retours sur ces webinars.

Donc pensez à le remplir.

Alors, Alexandre, je vais démarrer par vous pour vous demander de porter un regard global, économique donc, sur le marché de l'emploi et l'impact des différentes réformes qui ont eu lieu sur les tendances de ce marché.

Merci.

Alors, ce qu'on peut dire tout d'abord de l'année 2019 sur le front de l'emploi, c'est que ça a été une bonne année, puisqu'il y a à peu près 260 000 emplois qui ont été créés.

Sur une période de deux ans et demi c'est 500.000 emplois, et sur une période de cinq ans, c'est un million d'emplois.

Donc, depuis que le chômage a commencé à baisser en 2015, il y a un volume assez important d'emplois qui a été créé.

Ces bons résultats s'expliquent d'abord par une conjoncture qui a porté les créations d'emplois.

Donc il y a eu un retour de la croissance après la période de crise qu'on a connue à la suite de la crise financière et de la crise de la zone euro.

Mais il y a aussi un deuxième facteur, et ce deuxième facteur, c'est les réformes qui ont été faites en France, les réformes structurelles sur ce quinquennat et sur le quinquennat précédent.

Donc, les réformes c'est d'abord les réformes du marché du travail, mais c'est aussi les allègements de charges qui ont permis à un certain nombre d'entreprises d'embaucher plus facilement.

Donc, sur les réformes structurelles, par exemple, si on regarde ce qui s'est passé à partir de l'année 2017, il y a un certain nombre de leviers qui ont pu être actionnés par les entreprises pour recruter plus facilement, en particulier tout ce qui est barémisation des indemnités prud'homales.

Ça a été un levier assez fort, parce que quand vous donnez plus de visibilité aux employeurs en cas de problème, s'ils se retrouvent devant les prud'hommes, dans ces cas-là on élimine une partie du risque et on incite au recrutement.

Et donc ce point en particulier de la barémisation des indemnités prud'homales, quand on regarde les séries économiques, on se rend compte qu'à partir du moment où cette réforme entre en application, on a une reprise des embauches en CDI.

Donc ça, c'est pour matérialiser, on va dire, l'impact des réformes sur la reprise de l'emploi et sur la baisse du chômage.

Alors je nuance aussi.

Je vous interromps, cette reprise, c'est sur l'ensemble des populations salariées ou... ?

C'est sur l'ensemble des populations salariées.

Alors, l'exemple des prud'hommes marche sans doute un peu plus pour les cadres.

En revanche, l'exemple de l'allégement des cotisations patronales, et des cotisations sociales plus généralement, il va plus inciter au recrutement aux alentours du SMIC, puisqu'actuellement, aux alentours du SMIC, vous n'avez quasiment plus de charges.

Donc, il y a une très forte incitation pour les employeurs à recruter des personnes qui sont payées au SMIC.

Et ce qu'on observe, c'est qu'en général ça bénéficie surtout aux CDD.

Donc, c'est surtout des CDD et de l'intérim qui sont des emplois en CDD, en intérim qui sont créés par le biais, on va dire, des mesures d'allègements de charges.

Et donc, ce que je voulais nuancer aussi tout de suite, c'est qu'on reste quand même à 8,6 % de chômage au troisième trimestre, et quand on se compare à nos voisins européens, c'est des niveaux qui restent extrêmement élevés.

Et à ça, ce qu'on observe aussi sur le marché du travail, c'est une baisse du taux d'activité qui est peut-être encore plus inquiétante puisque ça veut dire que notre marché du travail, l'ensemble des personnes qui à la fois sont en emploi et qui recherchent un emploi, qui sont au chômage, diminue par rapport à la population totale.

D'accord.

Et ça, c'est quand même assez inquiétant, parce que l'idéal c'est d'avoir un taux d'activité non seulement élevé, mais qui croît, pour avoir beaucoup d'actifs qui paient des cotisations pour financer le système de protection sociale, le système d'assurance chômage et ainsi de suite.

Donc, bien prêter attention à ces deux points : le niveau du chômage, ça, il est suffisamment commenté dans les médias, mais aussi le taux d'activité qui lui est beaucoup moins commenté, mais qui est peut-être plus important encore.

Oui, allez-y, Eric.

J'ajouterais juste pour corroborer ce que vient de dire Alexandre qu'avec un taux de chômage à 8 et demi, on se retrouve quasiment avec les mêmes difficultés de recrutement que nos voisins européens les plus compétitifs comme l'Angleterre ou l'Allemagne.

C'est-à-dire qu'il y a un double problème.

Logiquement, avec autant de demandeurs d'emplois disponibles, on devrait avoir plus de facilité à recruter.

Et pour autant, on se retrouve avec les mêmes difficultés à recruter que l'Allemagne ou que l'Angleterre.

Donc, il y a aussi, sous-jacent à ce constat-là, un problème d'inadéquation très forte en France entre l'offre et la demande.

Et ça, on y reviendra en détail.

Cette dynamique que vous évoquez, elle est visible sur l'ensemble des secteurs d'activité ou ?

Et ces tensions de recrutement, il y a forcément des points spécifiques, sectoriels ?

Alors, il y a des secteurs, évidemment, qui ont plus de difficultés à recruter que d'autres.

On peut même parler d'une difficulté structurelle, parce qu'il s'agit en général des secteurs qui souffrent peut-être d'une mauvaise image qui est due au fait qu'ils proposent des métiers qui sont soit rémunérés aux alentours du SMIC ou pas beaucoup plus, soit qui sont des métiers physiques ou difficiles.

On parle par exemple, on pense à l'hôtellerie restauration, au bâtiment.

Voilà, si vous travaillez en extérieur ou si vous faites des horaires de nuit, par exemple, évidemment c'est plus compliqué de recruter dans ce contexte-là.

Alors, pour revenir sur ce sujet du taux d'activité, il y a un point que la réforme des retraites a mis un peu sur le devant de la scène, c'est la question spécifique de l'emploi des seniors.

Est-ce que vous avez quelques chiffres et quelques perspectives là-dessus ?

Alors effectivement, sur l'emploi des seniors, c'est un sujet dont on parle beaucoup en France et en plus depuis longtemps.

Ce qu'on peut dire, c'est que si vous prenez la tranche d'âge 55-65 ans, au sein de cette tranche d'âge il y a véritablement on va dire deux groupes.

Le premier groupe des 55-60 ans qui, en termes de taux d'activité et taux d'emploi, se rapproche de la moyenne globale de la population.

C'est-à-dire qu'entre 55 et 60 ans, même si peut-être vous avez un peu plus de gens qui, quand ils sont licenciés ou quand ils quittent un emploi, ont du mal à retrouver quelque chose derrière, en général vous avez à peu près la même proportion de personnes qui travaillent ou qui sont au chômage que dans la moyenne de la population.

En revanche, le taux d'activité chute brutalement après 60 ans.

Donc, sur la catégorie, le groupe d'âge de 60-65 ans, effectivement c'est là qu'on va avoir des taux d'activité bas, et plus forcément vous vous éloignez des 60 ans, plus ce taux d'activité chute.

Mais vous avez une énorme chute en fait à 60 ans.

Et c'est une problématique dont les entreprises sont en train de se saisir.

Il y a eu les rapports qui ont été déposés pour préconiser un certain nombre de mesures, effectivement.

Là-dessus, Eric, je ne sais pas si vous avez un commentaire, des remarques sur la façon dont les offres d'emploi sont formulées pour peut-être, je ne sais pas, répondre aux attentes de la population senior, ou en tout cas rectifier un petit peu cette tendance, puisqu'on sait tout ce que peuvent apporter les seniors dans une entreprise : l'expérience, la connaissance profonde d'un marché ou d'une entreprise d'ailleurs.

Sujet très touchy, c'est la discrimination.

Et en fait, beaucoup d'entreprises discriminent involontairement les seniors.

Involontairement.

Non, mais parce que dans la façon de rédiger une annonce, de s'adresser à un public de candidats, les mots choisis, on parle de Millennials, vous êtes adepte des nouvelles technologies, etc. etc., est excluant pour une certaine partie de la population, où un senior ne va pas forcément se reconnaître.

Ce qui ne veut pas dire qu'il n'aura pas les compétences, mais à travers le message envoyé, déjà, ça peut exclure les personnes.

Donc c'est une forme de discrimination, entre guillemets, le candidat va s'exclure de lui-même.

Donc ça, c'est une première chose.

Sur un certain nombre de métiers, on le voit beaucoup.

Après, le taux d'engagement des seniors, c'est-à-dire qu'on parlait des 55-60 et des plus de 60 ans, il y a deux choses à voir.

Il y a ceux qui sont en poste.

Aujourd'hui, il y a tout un tas de dispositifs pour faire en sorte que les entreprises puissent garder ces gens-là.

L'allongement de durée de cotisation fait que les gens vont travailler de plus en plus longtemps.

Mais quand on se retrouve au chômage aujourd'hui, à plus de 55 ans, plus de 50 ans même, ça fait partie des publics les plus discriminés, avec les travailleurs handicapés et les jeunes de moins de 25 ans.

Donc, c'est les publics qui ont le plus de mal à trouver un emploi, parce que les gens se disent, souvent c'est ce que j'entends de la part des recruteurs : quand on a plus de 55 ans, on est un peu plus catégorique sur ce qu'on veut faire, sur ce qu'on ne veut pas faire.

Ils estiment que le salaire va être trop élevé parce qu'ils ont un degré d'exigence plus élevé, etc.

Ce qui est rarement le cas d'ailleurs.

C'est juste des gens qui ont envie et besoin de travailler.

Et face à ça, on retrouve souvent des gens de plus de 50-55 ans qui se mettent à leur compte, travaillent pour des entreprises de portage salarial, chez les cadres, pour leurs compétences.

Donc, ils se retrouvent en forme de précarisation, beaucoup de CDD ou d'intérim et sur des métiers peu qualifiés.

On voit de plus en plus d'entreprises, par exemple de garde à domicile, de services à la personne, qui vont proposer des emplois à ces gens-là, parce que c'est des gens plus matures, plus responsables, etc., et qui acceptent aussi peut-être un peu plus facilement les temps partiels avec des horaires de travail un peu moins importants.

Et ce qu'on constate, nous, dans les résultats de recherche, puisqu'on regarde par types de population, qui sont les plus actifs dans la recherche d'emploi, il y a quelques années cette population était très peu active dans la recherche d'emploi.

Aujourd'hui ils sont un peu plus de 40 % à regarder au moins une fois par mois les offres d'emploi.

Donc, même quand on est en poste, cette population de plus de 55 ans est de plus en plus en veille, soit pour trouver un travail plus près de chez soi, soit pour anticiper le fait que s'ils se retrouvent sur le carreau le lendemain, ils veulent savoir ce qu'ils valent, quelle est leur valeur sur le marché du travail.

D'accord, merci pour ce regard.

Et puis, du coup je note le premier conseil implicite qui est : attention à la formulation des offres pour ne pas exclure d'office une population senior.

Il y a un point sur lequel on voulait revenir, c'est le sujet de la mobilité, lui aussi a été placé sur le devant de la scène du fait de la réforme des retraites et des mouvements sociaux qui ont rendu plus visible que jamais la question de la distance lieu de travail domicile.

Quelles sont les tendances côté employeurs et côté candidats, la façon de gérer ce sujet de la mobilité géographique ?

Alors, il y a plein de dispositifs pour essayer d'améliorer la mobilité, en particulier sur le marché du travail.

La dernière mesure, on va dire la plus concrète, c'est peut-être le chèque mobilité, qui s'inspire on va dire des tickets restaurant.

Bon, très honnêtement je ne pense pas que ça change grand-chose à la mobilité des actifs sur le marché du travail.

Là, on parle de la mobilité géographique, donc en gros des déplacements pendulaires que vous allez faire pour vous rendre au travail.

Essentiellement, je crois qu'on en a déjà parlé d'ailleurs ici, vous avez trois leviers sur la mobilité géographique.

Le premier levier, c'est le logement, le deuxième, c'est les infrastructures et le troisième, c'est le télétravail.

Pour l'instant, les avancées sur ces trois fronts sont quand même assez mesurées.

Donc, on ne peut pas vraiment dire que le marché du travail en France se transforme par le biais de la mobilité géographique.

Malheureusement il ne se transforme pas non plus par le biais de la mobilité sectorielle qui est, on va dire, le deuxième type de mobilité et qui peut se définir comme la facilité que vous avez à passer d'un emploi à un autre, d'un secteur à un autre, indépendamment de votre diplôme, par exemple.

Et là, si on se compare en particulier aux pays anglo-saxons, on est très mauvais, puisqu'on observe qu'en France les mobilités entre les secteurs se font difficilement.

Les mobilités aussi entre les personnes qui sont au chômage et les personnes qui sont en emploi, les personnes qui sont inactives et les personnes qui sont sur le marché du travail aussi sont beaucoup plus faibles.

Et donc, on voit que ce sujet de la mobilité, effectivement, est au cœur non seulement de tout un nœud de problèmes et de politique publique, mais aussi et surtout du marché de l'emploi.

Le sujet du télétravail, quand même, enfin, on en a beaucoup parlé au moment des grèves, c'est-à-dire que les entreprises ont développé tout un plan pour passer ce cap.

Et le télétravail a été beaucoup promu et un certain nombre d'employeurs disent : « Ça nous a fait quand même un peu changer de regard, puisque ça a bien fonctionné. » Et donc, on pense qu'en 2020 on va consolider et structurer cette politique télétravail, d'autant que c'est un souhait régulier des candidats.

C'est quelque chose d'être actif dans une offre, le fait de mentionner le télétravail.

Alors, sur la mobilité géographique, pour rebondir sur ce qu'a dit Alexandre, et sur cette notion de télétravail, qui ne s'applique pas, une fois de plus, à toutes les professions, parce que ça peut créer des tensions aussi, en se disant : « Oui, c'est facile, il n'y a qu'à, faut qu'on... » Oui, après, il ne faut pas discriminer entre sala. en se disant : « Oui, c'est facile, il n'y a qu'à, faut qu'on... » Oui, après, il ne faut pas discriminer entre sala.

Exactement.

Ça fait 10 ans que c'est un souhait fort de la part des candidats.

Et justement, dans les mots-clés tapés sur Indeed, puisque Indeed est un moteur de recherche, et donc, dans le moteur de recherche, il y a le quoi et le où.

Et donc, dans le quoi, soit les gens tapent leur métier, de plus en plus ils tapent une compétence qui peut être liée à différents métiers, ou ils peuvent taper un mot-clé lié à l'environnement du travail, et notamment télétravail fait partie des mots qui croît le plus dans les mots-clés tapés sur Indeed.

Donc, ça, c'est la première chose.

Et en France, on a toujours tendance à avancer un peu quand on est dos au mur, toujours trop tard, c'est-à-dire que les entreprises ont toujours été frileuses.

Pour autant, toutes les études prouvent que lorsque le télétravail a été testé sur un service test, par exemple dans une grande entreprise, et qu'on fait confiance aux gens, les gens sont beaucoup plus impliqués et finalement travaillent plus.

Donc, le télétravail n'est pas une façon de prendre des vacances et de faire du sport chez soi, etc., il permet, pour un certain nombre de professions, d'aménager ça et d'améliorer l'équilibre vie-pro vie-perso qui est recherché de plus en plus à travers ce mot-clé télétravail ou aménagement des horaires de travail.

Ce qu'on voit beaucoup aussi, je prends un exemple concret, vous habitez en banlieue, vous travaillez au centre de Paris ou à La Défense, si vous êtes obligé de commencer à une heure précise le matin et de partir à une heure précise le soir, vous vous retrouvez soit dans les bouchons si vous prenez votre voiture, votre scooter, soit vous êtes dans les pires heures pour être dans les transports en commun, alors que si vous pouvez décaler d'une heure, vous pouvez déposer votre fille à la crèche et arriver à l'heure en étant un peu moins engoncée dans les transports en commun.

Donc, si cette entreprise permet cette flexibilité, elle va le retrouver en termes de satisfaction collaborateurs, en termes d'investissements, en termes de baisse de turn-over, en termes de présentéisme, etc.

Donc, ça, c'est sur l'aspect mobilité géographique, sur ce mot-clé télétravail.

Et la deuxième chose qu'on constate aussi, c'est que pour revenir à l'essence d'Indeed, qui est un moteur de recherche, donc je disais, il a le quoi, le où, 80 % de la première recherche tapée par les candidats, c'est le où.

C'est-à-dire que de plus en plus, les candidats cherchent en premier lieu le job le plus proche de chez eux ou le plus facile d'accès, et avec des différences selon qu'on soit dans des grandes villes ou qu'on soit en région.

Quand on est en région, on est souvent mal desservi par les transports en commun, donc c'est un vrai sujet structurel majeur pour l'Etat, les collectivités locales et territoriales.

Moi, j'habite dans le sud de la France, je préfère aller travailler à Avignon qu'à Marseille, par exemple, parce qu'en termes de transports en commun, c'est compliqué pour les deux, mais en tout cas, c'est plus facile de prendre sa voiture ...pour aller à Avignon... C'est connu pour Marseille.

...que d'aller à Marseille.

Mais c'est un vrai frein pour les entreprises en termes d'attractivité pour toucher des gens qui sont sur un bassin d'emploi pas si loin, parfois à 30 kilomètres, où les gens ne vont pas aller vers ce bassin d'emploi-là, parce que le seul moyen d'y accéder entre guillemets facilement, c'est la voiture.

Donc, c'est un vrai sujet.

Et on voit aussi parfois, si on prend l'exemple de l'Île-de-France, soit les gens cherchent le plus proche de chez eux, soit à travers un moyen de transport le plus efficace possible.

Par exemple, même dans Paris intra-muros, les gens vont privilégier une mobilité sur la ligne une du métro plutôt que sur la ligne 13, pas tout à fait la même réputation, ou par rapport à un tramway ou à un bus.

Je crois que la 13 n'a pas encore totalement redémarré aujourd'hui, par exemple.

Par exemple.

Voilà donc, c'est des choses très concrètes qu'il faut vraiment prendre en considération.

Et donc, il y a à la fois l'aspect mobilité géographique en termes de kilomètres, mais également en termes de temps et de fiabilité de cette mobilité.

Là aussi, le candidat cherche de plus en plus l'équilibre vie-pro vie-perso.

Et même s'il se sent bien dans son travail, c'est ce qui fait que de plus en plus d'actifs en poste sont en veille sur le marché de l'emploi, ils se disent : « J'adore mon travail, j'adore mon entreprise, mais si je peux trouver un job plus proche de chez moi même en gagnant moins, et que je gagne une heure de transport tous les jours, cette heure, je vais la passer avec ma famille ou je vais la passer pour mes loisirs, pour du sport, pour tout un tas de choses. » Donc, c'est quelque chose d'extrêmement important.

Et la deuxième chose c'est sur la mobilité plus fonctionnelle où en effet, en France, par rapport à la plupart des pays anglo-saxons et même d'Europe du Nord, on a énormément de mal à recruter quelqu'un qui ne vient pas du sérail.

Donc, on a fait tel diplôme dans telle école.

On a 10 ans d'expérience dans tel secteur d'activité.

On a du mal à recruter quelqu'un qui vienne d'un autre secteur d'activité.

Donc ça fait le lien avec ce qu'on appelle les hard skills et les soft skills, où on recrute encore beaucoup trop en France sur les compétences de base.

Les descriptifs de poste, d'ailleurs, sont extrêmement longs en France, avec une liste à la Prévert qui ressemble à une fiche de poste extrêmement détaillée de tout ce qu'on réclame en termes de compétences pour les candidats.

Et on axe très peu, finalement, sur les aptitudes et la volonté du candidat.

Encore maintenant ?

Encore aujourd'hui. OK, d'accord.

Parce que ça fait partie des habitudes des recruteurs et au-delà des recruteurs, des managers qui demandent aux recruteurs de recruter pour eux, nuance importante parce que la plupart des recruteurs ont conscience de ça.

Et ce que je dis souvent aux entreprises c'est, entre un profil qui correspond à 100 % à tous les critères que vous avez listés en termes de compétences, mais qui n'aura pas du tout l'état d'esprit, et un candidat qui a les quelques compétences-clés, peut-être pas les autres, mais qui s'acquière à travers notamment la formation et qui, en revanche, a tous les comportements, qui a l'envie de travailler pour vous, pour votre entreprise, qui est passionné, il vaut mieux choisir la deuxième personne, parce qu'elle, elle restera, elle s'investira, elle sera reconnaissante de la formation que vous lui avez accordée.

Ça sera un super ambassadeur, cooptateur aussi pour recruter d'autres personnes, alors que l'autre personne, potentiellement, à la moindre opportunité, pourra quitter votre entreprise parce qu'il n'y a aucun attachement, il n'y pas le même investissement.

Donc, c'est un autre sujet qui permettrait de réduire aussi l'écart malgré ces huit et demi de taux de chômage.

Bien sûr.

De trouver des compétences disponibles en France, à condition de s'en donner les moyens, d'ouvrir ses chakras et d'investir davantage dans la formation.

Oui, les employeurs avancent progressivement et ils y sont contraints par ce contexte de pénurie de compétences que vous évoquiez dans...

Dans le BTP, l'hôtellerie restauration, c'est deux exemples concrets où ils recrutent de plus en plus des profils qui ne sont pas issus de ce secteur d'activité parce qu'ils ont besoin de recruter.



Et où ils axent beaucoup sur les sujets d'apprentissage et d'alternance.

Moi, je sais que ce qu'on me dit, c'est que la grande mode cette année, c'est de construire son propre CFA et de regarder comment on peut exploiter les atouts de la loi avenir professionnel pour développer ça et ouvrir, comme vous le disiez, le champ des candidats possibles.

Pour creuser un peu et regarder aussi ces tendances de marché du recrutement et des usages des employeurs et des candidats, il y a un point dont on avait prévu de parler, c'est la question de l'usage du mobile.

Là encore, on en parle beaucoup.

La 5G est juste derrière, en projet sur 2020, son déploiement en tout cas.

Ça, c'est une tendance qui ne fait que se renforcer.

Le mobile est devenu l'outil indispensable de la recherche d'emploi.

C'est l'indicateur qui évolue le plus.

D'accord.

C'est-à-dire que dans le monde du recrutement, on parle beaucoup d'intelligence artificielle, de machine learning, de tout ce qu'on veut.

La première chose à faire, il y a dix ans on disait qu'il fallait absolument avoir un site Internet.

La première chose à faire aujourd'hui, c'est de considérer que plus de 60 % du trafic en France est mobile.

Donc c'est-à-dire que votre site carrière, les informations sur votre entreprise, et notamment les offres d'emploi, sont visibles la plupart du temps, et notamment par les candidats les plus recherchés, les plus actifs dans l'emploi, entre guillemets, vont consulter toutes ces offres via un smartphone.

Donc, encore plus je reviens au contenu, qui est extrêmement important, parce qu'il faut que le contenu soit attractif et soit vraiment adapté au mobile.

Et on n'est plus sur du mobile friendly ou de l'adaptation du site carrière qui s'adapte au mobile...

C'est mobile first, maintenant.

Voilà, exactement, où des entreprises qui me disent : « Mais mon site carrière, il est responsive ».

C'est responsive, c'est-à-dire qu'il est visible via un smartphone.

Pour autant, l'expérience candidat n'est pas du tout la même sur un smartphone.

On voit aujourd'hui que la plupart des applications n'existent qu'en application, n'existent pas sur un site Internet, parce que la façon de parcourir, de naviguer sur un portable n'est pas la même.

Et donc aujourd'hui, nous, on constate qu'à peu près 40 % des candidats postulent via un smartphone.

Donc, ce qui veut dire que si votre parcours candidat est le même qu'il était sur votre site carrière, relativement long à l'époque, où vous aviez trop de candidatures, ce que j'appelle moi l'entonnoir inversé, c'est-à-dire que pendant des années on avait trop de candidatures et donc on avait un tunnel de conversion du candidat qui incitait à avoir un maximum de questions, de filtrage pour avoir les meilleurs à la fin, aujourd'hui plus vous rajoutez de questions d'étapes, plus vous perdez les meilleurs candidats et à la fin, vous avez plutôt les plus désespérés, les plus disponibles, que les plus motivés et les plus chassés.

Ça, c'est la première chose.

Et quand on postule aussi via un smartphone, télécharger son CV ou postuler à travers son profil Indeed ou un autre profil d'un autre réseau social professionnel, pour ne pas le citer, en deux coups de pouce, ça, c'est possible.

Par contre, si vous rajoutez trop de questions, et notamment si vous rajoutez la fameuse lettre de motivation via un smartphone, le candidat, vous le perdez, voilà.

Et même s'il est intéressé et qu'il sauvegarde l'offre pour plus tard, sauvegarder pour plus tard veut dire jamais, il ne revient pas dessus.

Donc, la lettre de motivation, c'est...

À bannir aujourd'hui dès la première étape, c'est-à-dire qu'il faut considérer qu'aujourd'hui, quand on postule via un smartphone, c'est une première étape pour capter le candidat.

Rien n'interdit le recruteur derrière lorsqu'il va le convoquer en entretien physique, téléphonique ou en visio, de lui demander d'envoyer en parallèle, etc.

Mais si vous mettez trop de barrières d'entrée de jeu, vous n'allez même pas capter le candidat, vous n'allez pas créer la connexion.

Je fais souvent ce parallèle avec les sites de rencontres, parce qu'après tout, c'est une rencontre entre un candidat et une entreprise.

Les sites de rencontres, pareil, il y a quelques années étaient sur les sites Internet où il y avait tout un tas de formulaires, de champs à remplir.

Aujourd'hui, les applications de sites de rencontres, ça matche ou ça ne matche pas, c'est très vite.

Il faut très vite créer ce premier contact pour ensuite éventuellement aller plus loin, voilà.

Si vous mettez trop de barrières d'entrée de jeu, ça ne marche pas.

Je ne sais pas si ce sont les mêmes taux de performance, d'ailleurs, si vous avez des chiffres, allez-y Eric.

Je n'ai pas de chiffres et pas d'expérience en la matière, mais on peut comparer en termes d'usage, en tout cas sur ce genre de parcours.

Oui, donc, cette expérience candidat est cruciale, bien entendu.

Et pour se rendre attractif dans la rédaction de l'offre et des messages qui sont à diffuser, il y a des points-clés qui constituent la marque employeur de l'entreprise, à côté desquels il est impossible désormais de passer.

Lesquels ?

Les mots-clés déjà, pour revenir aux mots-clés, ce qui est important, c'est qu'il faut utiliser les mots-clés du candidat.

Je me mets à la place d'un recruteur et j'ai 50 métiers différents dans mon entreprise.

Ce n'est pas évident de recruter de la même façon un comptable avec le langage du comptable, un commercial, je ne sais quel autre métier encore, un serveur pour parler de la restauration, un conducteur poids lourd pour parler du transport.

Chaque métier a son langage.

Donc, ce qui est important, c'est déjà de s'adresser à ses propres collaborateurs pour savoir qu'est-ce qu'ils apprécient dans leur poste, s'ils devaient recruter un collègue demain, quels mots ils utiliseraient, pour utiliser les mots des collaborateurs.

Et comme on est de plus en plus dans ce système de matching de sites de rencontres d'emplois, pour reprendre cette expression, il faut utiliser les mots qui connectent avec les candidats que vous recherchez.

Donc ça, c'est important, et c'est ce qui crée aussi de la performance en termes de matching.

Si vous n'utilisez pas du tout le langage du candidat, le candidat ne va pas s'y reconnaître.

Et c'est pour ça que je vous parlais tout à l'heure de discrimination passive involontaire.

Si on pense à la place d'un jeune parce qu'on veut communiquer à un jeune et qu'on essaie d'utiliser son langage, etc.

9 fois sur 10, on s'y prend mal, quand on essaie de le tutoyer, etc., Oui, c'est ce que j'allais vous dire, il y a le tutoiement de temps en temps, ça reste...

Ça, les jeunes ne supportent pas, par exemple.

D'accord.

C'est-à-dire, quand on leur pose la question, ils veulent être vouvoyés dès le début dans l'annonce.

Après, lors de l'entretien, qu'on crée un contact et qu'on se tutoie, c'est très bien.

Et là aussi, ça peut exclure un public plus senior qui dit : « OK, ça ne s'adresse pas à moi ».

Voilà.

Donc, important d'avoir ces bons mots-clés, ça, c'est la première chose.

Et la deuxième chose extrêmement importante, puisque vous parliez de marque employeur, c'est qu'aujourd'hui, les candidats recherchent l'authenticité, la transparence et la quête de sens.

Et dans la plupart des annonces aujourd'hui, et même sur les sites carrières, on retrouve sensiblement toujours les mêmes valeurs.

Sur une annonce, dans 9 cas sur 10, l'entreprise commence par parler d'elle.

C'est un peu un attendu aussi quand même dans l'offre ?

Alors oui, mais on ne commence pas par parler de soi.

D'accord. Voilà.

Si j'ai envie de me présenter à vous et de savoir qui vous êtes, je ne vais pas vous parler pendant 10 minutes de moi, je vais vous poser des questions sur vous.

Dans l'annonce, c'est la même chose.

C'est valable aussi pour le site de rencontres.

Oui, exactement.

Donc, cette première partie où l'entreprise parle d'elle, toutes les entreprises sont leaders sur leur secteur d'activité, toutes les entreprises ont sensiblement les mêmes valeurs.

Aujourd'hui, ce n'est quasiment pas regardé par les candidats, c'est-à-dire qu'ils zappent.

Ensuite, la deuxième partie de l'annonce, souvent, c'est ce que j'expliquais tout à l'heure, c'est le descriptif à la Prévert, trop long, de ce qu'est le poste.

Pour reprendre l'exemple du comptable, vous expliquez à un comptable ce qu'est un métier de comptable, il va le dire en diagonale ou il ne va pas le dire.

Par contre, ce qu'il recherche pour créer la connexion, c'est, dans cette entreprise, qu'est-ce que me propose cette entreprise ?

Comment je vais faire mon métier ?

Dans quelles conditions ?

Dans quel cadre ?

Est-ce qu'il y a de l'autonomie ?

Est-ce que je travaille en équipe ?

Est-ce que je vais être responsable de quelque chose ?

Quel est l'impact de mon travail par rapport à ce service, à cette entreprise ?

Qu'est-ce que l'entreprise m'apporte ?

Donc, c'est cette notion de connexion, et au-delà de ça, de plus en plus, la quête de sens.

C'est-à-dire que les gens ont envie d'être fiers de leur travail.

Quand on en parle à ses proches, à sa famille, à ses enfants, qu'est-ce que tu fais, papa ?

Ils vont ressortir la notion de fierté de leur travail et pas le descriptif de compétences de ce qu'il fait dans son métier.

Et quel que soit le métier, dans tout un tas de métiers, dans l'hôtellerie restauration, dans le BTP, dans les métiers de l'industrie, dans le transport, la logistique, dans les métiers tertiaires, chaque job peut avoir un rôle et un impact réel sociétal.

Et donc, cette notion de marque employeur est extrêmement importante, parce que des entreprises qui étaient extrêmement attractives il y a encore quelques années le sont beaucoup moins, voire pas du tout aujourd'hui.

Et on voit notamment chez les publics les plus jeunes qui refusent en bloc des entreprises parce qu'elles ne correspondent pas à leurs valeurs : éthiques, sociales, question de moralité, etc., etc.

Et derrière, pour finir sur ce sujet, la notion des avis, qui explose en France.

On a l'habitude aujourd'hui de noter, quand on a fait un voyage, de comparer ses assurances, de comparer les hôtels et les restaurants, etc.

Ce n'était pas vraiment le cas il y a encore deux ans en France, même quasiment pas le cas, ce n'était pas un sujet.

Aujourd'hui, nous, on voit notamment sur Indeed, qui est le premier site d'avis dans le monde et en France, en 2018, c'était 45-48 millions de pages entreprises qui ont été vues, qu'aujourd'hui 83 % des candidats, 83 % des candidats avant de postuler, regardent les avis, pour la simple et bonne raison, c'est qu'ils recherchent l'authenticité et la transparence entre...

Savoir si ces fameuses valeurs affichées correspondent ...à la réalité de l'entreprise. Exactement.

En fait, ils cherchent la cohérence entre ce que l'entreprise dit d'elle-même et ce que les autres disent de l'entreprise.

Et si ces deux matchent, ça rassure le candidat.

S'il y a une différence majeure entre ce que les collaborateurs, ex-collaborateurs disent de l'entreprise et ce que l'entreprise dit d'elle-même, pour près d'un cas sur deux, le candidat ne postulera pas.

Sur ce sujet de transparence, vous me disiez, il y a un point, c'est notamment le fait de préciser le salaire, ou en tout cas une fourchette de salaires pour le poste.

Ça aussi, c'est vécu comme une démarche de transparence de l'entreprise vis-à-vis des candidats.

Alors déjà, c'est que chez Indeed, on se met toujours à la place du candidat.

Le vrai patron chez nous, c'est le candidat.

Donc, on le regarde, on le suit, on l'écoute attentivement et on constate que la même annonce pour la même entreprise, avec un salaire ou sans le salaire, c'est 80 % de taux de clics de différence.

Donc, dès qu'on affiche le salaire, on a 80 % de clics en plus, pour la simple et bonne raison, c'est que quand je suis candidat, je suis en poste, je gagne 2 000 euros par mois, je veux me projeter sur une autre entreprise, sur un autre emploi, il faut que j'aie cet élément de repère parce que j'ai des charges fixes, j'ai un train de vie et il faut que je me situe sensiblement dans la même chose.

Ce qui ne veut pas dire que je cherche forcément à gagner plus.

Et d'ailleurs, on le voit quand on fait des études, entre les critères de motivation de recherche d'emploi au début, le salaire apparaît en premier de très, très loin, mais dans les critères finaux de choix du poste, la notion de salaire apparaît en cinquième, sixième ou septième position.

Donc, ce n'est pas le salaire qui fera la différence, mais par contre, il faut qu'il y ait l'élément de salaire, parce que c'est un élément essentiel pour me projeter dans un autre poste que d'avoir cet élément de rémunération qui est lié aussi à la mobilité.

Si je veux travailler plus loin, est-ce que je gagne plus ? Etc. Etc.

Donc, cet élément de salaire, il est indispensable.

Et pour revenir aux avis, pour boucler, si l'entreprise ne communique pas sur ses salaires, le pire, c'est que les autres vont le faire à sa place.

Et quand on voit les avis, on voit aussi les salaires déclaratifs de la part des gens, des gens qui ont pu déposer des avis, avec dans la plupart des cas, un problème de concordance entre ce que les gens disent et la réalité des salaires.

Ce n'est jamais totalement représentatif.

Donc, soit les salaires sont surestimés, soit ils sont sous-estimés.

Et ce que vous disiez sur le salaire, d'ailleurs, ça reste vrai.

Ensuite, par la suite, les salariés choisissent, le salaire est un élément important.

Puis, dès qu'ils sont en poste, le salaire arrive en 10ème place, 10ème, j'exagère un peu, mais en 5ème place des éléments qui sont pour eux source d'engagement et de fidélité vis-à-vis de l'entreprise.

Absolument.

Donc, il y a des éléments, même un peu philosophiques, du rapport à l'entreprise et à sa culture.

Est-ce qu'il faut aller jusqu'à développer les grands axes de sa politique salariale dans une offre, pour rassurer encore plus... ?

Pourquoi pas ?

Moi, je dis aux entreprises qu'il faut parler déjà de fourchette de rémunérations.

La deuxième chose que je leur dis aussi, parce qu'ils me disent tous : « On paie moins que les autres. » Et nous, quand on fait des analyses, on se rend compte que ce n'est pas le cas, la plupart du temps.

Donc, il y a un complexe d'infériorité de la part des entreprises, qui ont toujours l'impression de mal payer les collaborateurs.

Alors je ne dis pas qu'ils ne paient pas forcément à leur juste titre,, mais en tout cas, par rapport à la moyenne des concurrents du même secteur d'activité, en général, ils se tiennent, voilà.

Donc, quand vous affichez une fourchette de rémunérations, justement entre un junior, un senior confirmé, on pouvait afficher une fourchette raisonnable.

Il ne faut pas mettre un salaire entre 20 et 80.000 pour que la fourchette, elle soit acceptable.

Et de dire éventuellement aussi tous les éléments qu'il y a autour.

Voilà, c'est ce que recherchent les gens.

Il y a le salaire fixe, il y a les éléments avec, il y a les avantages, qui peuvent être considérés comme des éléments liés au salaire et qui intéressent fortement les candidats.

Oui, il faut raisonner package global, quoi.

Absolument.

Alors, on va peut-être passer aux questions.

Il y en a un certain nombre qui s'affichent, qu'on nous transmet sur l'écran.

La première, ça vous concerne tous les deux, mais peut-être je commencerais par vous, Alexandre.

C'est une question de Michael qui nous indique : Le nombre d'actifs diminue et beaucoup de secteurs sont en pénurie.

Donc, c'est un peu les constats que vous avez faits.

L'État ne devrait-il pas faciliter le recrutement de travailleurs étrangers ?

Alors, le nombre d'actifs ne diminue pas, c'est le taux d'activité qui, on va dire, sur la dernière année est en baisse.

C'est-à-dire que ce qui se passe, c'est que la population totale augmente, mais le taux d'activité, il va diminuer, mais il diminue moins que l'augmentation de cette population.

Donc, ce qui se passe, c'est qu'on a quand même...

C'est technique. On vous rappelle que les études d'Alexandre sont disponibles sur le site d'Indeed pour ceux qui ont besoin de digérer cela.

On a un nombre d'actifs qui continue à augmenter.

Mais effectivement, un taux d'activité, c'est-à-dire une proportion des actifs par rapport à l'ensemble de la population qui a tendance à se rétrécir.

Oui, c'est un petit peu un raccourci, du coup de ce qu'on...

Après, effectivement, mais la question est très, très pertinente puisqu'effectivement, dans un certain nombre de secteurs, indépendamment en fait de l'évolution du taux d'activité, on observe de toute façon, de façon structurelle, des pénuries, des difficultés de recrutement.

Et donc, ça, c'est la question effectivement, est-ce qu'on devrait accueillir plus de travailleurs immigrés pour justement, on va dire, faire les travaux ?

Voilà, faire les travaux, prendre les emplois que les travailleurs français ne veulent pas prendre.

Alors ça, c'est quand même un débat assez politique.

Chacun a un peu son avis là-dessus.

Mais c'est vrai qu'on va dire qu'on prend le point de vue économique.

L'Etat a tout intérêt à faciliter l'immigration et à la diriger vers les secteurs qui sont en tension.

Et c'est ce que font un certain nombre de pays.

Les anglo-saxons sont très forts pour ça.

C'est ce que pense faire, par exemple, le gouvernement britannique après le Brexit, puisque l'un des grands axes de la politique du travail, pas seulement de Boris Johnson, mais c'était aussi l'un des axes de Theresa May avant, c'est de faciliter l'embauche au Royaume-Uni de ressortissants de pays notamment du Commonwealth, qui parlent déjà anglais et qui pourraient prendre un certain nombre d'emplois au Royaume-Uni.

Donc, pour répondre très, très précisément à la question, oui, il y a quand même un enjeu d'attractivité du pays à l'international, et ça concerne aussi le marché du travail.

Donc, si vous êtes capable d'attirer et pas seulement sur des emplois très qualifiés, mais tout simplement sur des emplois dont vous avez besoin, la bonne population au bon moment, économiquement, c'est quelque chose qui est un point fort pour le pays.

Sachant qu'il y avait aussi la dynamique que vous évoquiez tout à l'heure, qui est le fait d'ouvrir un petit peu aussi les critères et l'image qu'on se fait du candidat idéal pour aller chercher, quitte à former, toutes les dynamiques de reskilling, etc., former pour adapter les compétences, mais voilà, cette dynamique d'ouverture qui vient compléter un peu l'ouverture vers l'étranger.

Après, pour appuyer sur ce que dit Alexandre, les pays qui ont des politiques d'immigration liées à l'emploi sont des pays qui ont un taux de chômage excessivement faible.

Tout le paradoxe, c'est qu'on se retrouve avec ces mêmes difficultés en France.

Donc, je reviens à l'inadéquation entre le problème de la formation et l'attente des entreprises.

Et les deux secteurs d'activité qui ont l'habitude d'embaucher de la main d'œuvre étrangère sont en effet le BTP et la restauration, parce que depuis longtemps ils sont confrontés à un problème d'attractivité de ces métiers, pas forcément qu'ils paient mal, parce que dans le BTP et la restauration ou dans certains métiers industriels qui ont été dénigrés pendant des années comme étant considérés comme dévalorisants, l'apprentissage c'est dévalorisant, alors que pas du tout.

La preuve, c'est qu'on manque de plein de métiers aujourd'hui dans l'industrie, dans les métiers de bouche, etc.

où il y a des gens qui gagnent très, très bien leur vie.

Essayez de trouver un bon électricien, un bon plombier aujourd'hui, un bon cuisinier, etc.

enfin, même en France, qui est le pays de la cuisine, c'est compliqué.

Et donc, c'est la main d'œuvre étrangère qu'on a pris, parce qu'il n'y avait pas de compétences disponibles.

Et il faut bien que l'entreprise tourne.

Donc, c'est-à-dire plus par dépit que par choix.

Et les entreprises, voilà, il y a une croissance économique qui est quand même là, elles ont besoin de main d'œuvre, donc ils la prennent là où elle est.

Et sur des métiers plus qualifiés, notamment sur tous les métiers liés à la data, on voit que ça évolue excessivement vite et qu'on a du mal à former suffisamment de candidats en France.

Il y a aussi parfois de l'externalisation, c'est-à-dire qu'on va faire dans des pays où il n'y a pas besoin forcément de parler la langue.

Je pense à l'Inde, notamment, qui devient un pays excessivement fort sur tout un tas de métiers autour de la data.

Oui, alors, nouvelle question, c'est une question de Stéphane, qui pose une question au sujet des conséquences de l'automatisation et de la robotisation comme constituant un gain de productivité sur le marché du travail.

Quel serait, selon vous, l'impact de ces phénomènes sur le marché de l'emploi dans les dix prochaines années ?



Alors, il y a beaucoup de sujets qui sont intriqués, je vais essayer de répondre aussi clairement possible.

Sur le marché de l'emploi stricto sensu, vous avez des études qui vous disent qu'en gros, vous allez avoir entre 10 et 40 % des emplois qui vont disparaître.

Donc, ça, c'est pour l'ordre de grandeur.

La réalité, c'est qu'on ne sait pas.

On ne sait pas encore chiffrer l'impact on va dire quantitatif de la robotisation sur le marché du travail.

Comment ça va impacter le stock d'emplois ?

Combien d'emplois ça va créer aussi ?

Parce que ça va forcément créer des emplois.

En revanche, ce qu'on peut entrevoir, c'est que ça va changer la façon de travailler et ça va changer les compétences qui seront les plus recherchées, qui seront les plus indispensables sur le marché du travail.

Et à mon sens, le premier type de compétence, c'est la...

Au-delà, on va dire, de votre capacité à calculer, de votre capacité à comprendre les machines, c'est de pouvoir interagir avec elles, c'est-à-dire de comprendre un peu ce qu'il y a en entrée, de comprendre ce qu'il y a en sortie et d'essayer de pressentir, on va dire, les logiques qui sont à l'œuvre derrière les algorithmes.

Alors, ça paraît un peu flou comme ça, mais c'est extrêmement important, puisque vous allez avoir... ce qu'on observe déjà, c'est que l'ensemble de la structure d'un certain nombre de métiers est en train de se recomposer autour des solutions numériques ou autour des machines.

Pour prendre un exemple qui est extrêmement simple, par exemple, livreur Deliveroo, qui n'est pas un métier technique, c'est un métier qui n'existe et qui se développe uniquement parce que derrière vous avez une solution numérique, une application qui est capable, qui est en réalité une plateforme et qui met en relation des restaurants avec des gens qui veulent manger.

Et donc, ça, c'est un excellent exemple.

Donc, le fait qu'il y ait des solutions numériques, le fait qu'il y ait une automatisation ou une robotisation quelque part ne veut pas dire que ça va détruire dans un secteur donné l'ensemble des métiers qui sont des métiers non techniques.

En revanche, tous les métiers vont se recomposer autour des robots, autour des solutions numériques.

Et la capacité d'un candidat et aussi la capacité d'une entreprise à réussir dans ce monde qui sera numérique et robotisé, ça sera de comprendre comment et à quel moment mieux utiliser la machine, mieux utiliser la solution numérique et comment mieux la compléter par une approche peut-être qui va inclure un certain nombre de soft skills, d'empathie, mais pas seulement, puisqu'il va falloir avoir, je pense, de plus en plus une approche multidisciplinaire pour pouvoir justement mieux compléter les machines.

C'est sur ce point-là, à mon sens, que se jouera la concurrence, à la fois sur le marché du travail et sur celui des entreprises, sur le financement de projets, sur la prise de parts de marché dans un monde plus numérique et plus robotisé.

Il y a plus de 50 ans, on avait du mal à envisager qu'on aurait plus de deux entreprises dans sa carrière.

Après, on a compris qu'on allait garder le même métier, mais qu'on changerait beaucoup d'entreprises.

En gros, là, ce qu'il faut comprendre, c'est qu'on va changer plus régulièrement et d'entreprise et de métier.

En fait, ce que ça change, le numérique, le digital, c'est que ça fait bouger les choses beaucoup plus vite qu'avant.

Une fois de plus, il faut en effet s'appuyer beaucoup plus sur les aptitudes d'un candidat que sur ses compétences de base, parce que même dans les métiers purement numériques, on voit que ce à quoi formaient les écoles du numérique il y a dix ans et aujourd'hui, c'est totalement obsolète.

En fait, c'est un principe de formation continue.

Un autre sujet, moi qui me tient à cœur, c'est la formation tout au long de sa vie, en permanence.

Donc, soit à charge de l'Etat, de l'entreprise ou de l'individu lui-même qui doit se former.

Après, le digital peut tuer certains emplois, mais pour la plupart du temps, il les transforme, il en crée d'autres.

Et si on prend l'exemple très concret du recruteur, puisqu'il y a beaucoup de recruteurs qui nous écoutent aujourd'hui et qui nous posent la question : est-ce que le digital ne va pas tuer mon job ?

Moi, je dis qu'au contraire, il sublime le job.

C'est-à-dire que le digital a plutôt tendance à supprimer toutes les tâches les plus rébarbatives pour que le recruteur se concentre de plus en plus sur les tâches les plus humaines, les tâches à forte valeur ajoutée, et un peu moins sur le tri de CV de base qu'on pouvait avoir avant.

On ne reçoit plus aujourd'hui 400 CV sur son bureau.

On a des outils qui permettent de trier les CV et de les classer, d'avoir une lecture plus rapide.

C'est un des exemples.

Eh oui, c'est vrai que la fonction RH, il y a le recrutement, mais tout un tas d'autres branches de la fonction RH, est la première à vivre ce sujet de repositionnement et d'adaptation aux évolutions des outils digitaux.

Et sur ce sujet en particulier aussi, sur, on va dire, de la thématique de la formation tout au long de la vie qu'on entend souvent, on entend souvent : si vous voulez, on va dire, survivre professionnellement au monde numérique qui s'annonce, il faut apprendre à coder.

Moi, le sujet sur lequel j'aimerais revenir, c'est qu'il faut essayer de s'efforcer de garder, on va dire, une certaine curiosité scientifique.

Si vous n'arrivez pas à coder ou si l'informatique à l'école n'a jamais été votre truc, ça ne sert à rien de s'acharner pendant 5, 10, 15, 20 ans pour essayer d'apprendre les rudiments d'un langage si ça ne veut pas rentrer.

En revanche, par exemple, si vous aimez les voitures, vous pourrez vous intéresser aux systèmes embarqués qu'il y a sur différents modèles, et vous trouverez toujours, quel que soit le sujet et en particulier dans vos centres d'intérêt, une porte d'entrée, justement, vers ce domaine des sciences où vous rencontrerez de toute façon, à un moment donné, l'informatique, la physique, les mathématiques.

Rester en éveil.

Voilà, rester en éveil et entretenir une certaine curiosité scientifique.

Alors, Jeanne est un peu dans le même sens que celui que vous indiquez puisqu'elle pose la question : ne pensez-vous pas qu'il devient majeur de former managers, dirigeants et recruteurs sur un changement de posture, afin de se focaliser plus sur la question de la détection des compétences et moins sur la quête du candidat idéal ?

Donc, on revient finalement, avec l'œil du recruteur, comment aller chercher cette dynamique d'apprentissage continu, on va dire ?

C'est 80 % de mon job chez Indeed, et j'adore faire ça.

Ça commence d'abord par les recruteurs qui nous sollicitent et pour lesquels je me mets à disposition pour les aider à travailler leur marque employeur, leur contenu, pour être plus attractif et plus efficace.

Et souvent, ce qui se passe derrière, c'est qu'on me demande d'intervenir auprès des managers, voire des dirigeants, pour leur donner des éléments très factuels, pour qu'ils comprennent à quel point c'est important d'évoluer sur ces sujets-là.

Et souvent, ce qu'on préconise, c'est de faire un test.

C'est-à-dire de ne pas changer radicalement du tout au tout, mais c'est dire tester l'ancienne méthode, la méthode actuelle qui bientôt deviendra une ancienne méthode, et tester sur un, deux, trois jobs, d'autres façons de recruter et d'autres façons de présenter vos annonces, votre entreprise, etc.

Et quand ils voient que ça marche radicalement mieux, ils y vont.

Il y a une entreprise qui est un de nos clients et qui avait gagné un prix d'ailleurs aux Victoires du Capital Humain...

Merci de nous citer...

...organisées par Leaders League, que j'ai suivi, dans le domaine de la pharma, qui avait pour but d'entrée de jeu de ne recruter quasiment que des profils hors du sérail.

Oui.

Donc, ils ont recruté vraiment que sur les aptitudes, l'envie, la motivation et sur, en effet, une ou deux compétences de base vraiment indispensables pour ce métier-là.

Et cette entreprise, qui est une entreprise assez jeune dans un groupe qui lui, est ancien, cette filiale est devenue...

C'est bon, je l'ai...

...en quatre ans, leader sur son marché, avec quasiment pas de turn-over, des gens super investis.

C'est des gens qui bousculent aussi un peu l'entreprise, parce qu'ils ont un regard neuf.

En effet, ils ne sont pas du sérail, donc ils ouvrent un peu plus leurs chakras.

C'est un exemple très concret, et il y a plein d'entreprises qui commencent à le faire.

Donc, il y a des exemples concrets.

Donc oui, ça fait partie de mon job, j'adore le faire.

Il faut que les gens évoluent très vite et souvent, le souci principal que je rencontre, moi, dans ces entreprises, ce n'est ni les DRH ni les dirigeants qui en ont conscience, mais le management de proximité qui est là depuis un certain nombre d'années, qui a l'habitude de recruter ses équipes de telle façon, et pour qui il faut beaucoup plus de pédagogie.

Donc, ce n'est pas une critique, c'est juste un constat, où ça nécessite de les sortir un peu de leur entreprise, de leur confort habituel et qu'ils comprennent que s'ils veulent continuer à recruter de cette façon-là, de toute façon, ils ne trouveront plus de candidats ou pas les bons, voilà.

Oui, c'est tout l'intérêt d'avoir un spécialiste du recrutement, interne ou externe, parce que si on laisse le manager de proximité, naturellement il va recruter des profils qui ressemblent à ceux qu'il a déjà ou qui lui ressemblent à lui-même.

Et donc, toute cette dynamique d'ouverture, de diversité, qui effectivement, permet de stimuler l'innovation dans l'entreprise de manière assez forte, se ferme à lui par ce simple biais dans les critères.

C'est pour ça qu'il faut varier les sources.

Quand on parle de cooptation, je dis que c'est un très bon moyen, mais l'entreprise qui ne fait que de la cooptation fait de la discrimination, ne recrute que des profils qui lui ressemblent.

Et donc, il faut varier les sources, varier la typologie des candidats et c'est la diversité qui fait la richesse d'une entreprise.

Quelle belle conclusion !

La diversité fait la richesse de l'entreprise. Bravo !

Merci à tous les deux pour vos regards, vos analyses.

Je rappelle, comme je le disais en début de session, que justement, vos conseils pratiques, mais aussi vos études sont disponibles sur le blog et sur le site d'Indeed.

Comme je vous le disais également, vont vous être adressés les codes, je crois, qui vont s'afficher maintenant, enfin, directement maintenant, le lien pour remplir le questionnaire de satisfaction, pour que lors du prochain webinar que nous animerons ensemble, nous soyons encore meilleurs.

Voilà.

Merci à tous les participants.

Merci aux questions, et merci à vous deux intervenants.

Merci beaucoup.