
L'IMPACT D'INTERNET SUR LE FONCTIONNEMENT DU MARCHÉ DU TRAVAIL :
SYNTHESE DU DIAGNOSTIC DU CONSEIL

Le numérique a profondément bouleversé nos sociétés. Dans tous les secteurs d'activité, l'impact d'internet est perceptible, de façon plus ou moins directe mais bien réelle, voire omniprésente. Le marché du travail n'est pas resté à l'écart de ces bouleversements.

Si de nombreux travaux traitent de l'impact d'internet sur la structure des systèmes de production, la nature des emplois afférents et les évolutions des compétences requises, les études analysant son impact sur le comportement des acteurs et sur le fonctionnement même du marché du travail sont plus rares. Le Conseil d'orientation pour l'emploi a donc jugé nécessaire de se saisir de ce sujet et d'en clarifier les enjeux.

LE MARCHÉ DU TRAVAIL EST DESORMAIS SUR INTERNET

Les acteurs de l'emploi et du recrutement en ligne

Depuis une vingtaine d'années, internet et les outils numériques se diffusent au sein de l'économie française à un rythme rapide. De très nombreux acteurs nés à la faveur de ce processus diffusent de l'information et offrent de nouveaux services en ligne dans le domaine de l'emploi et du recrutement. Les acteurs institutionnels du marché du travail se sont quant à eux dotés de sites internet et ont développé une offre de services en ligne.

Si tous revendiquent un positionnement et une offre de services spécifiques, plusieurs grandes catégories d'acteurs de l'emploi et du recrutement en ligne se dessinent.

Les sites d'emploi

Les sites d'emploi, sur lesquels on trouve des offres d'emploi et des *curriculum vitae*, constituent une première catégorie d'acteurs de l'emploi et du recrutement en ligne. Ces sites jouent un rôle d'« *intermédiaires informationnels* » : ils rassemblent des informations sur l'offre et la demande de travail, traitent ces informations et les font circuler, sans intervenir directement dans le processus d'appariement.

Il s'agit d'abord des job boards. Apparus à la fin des années 1990, ils ont pour fonction historique la publication et la diffusion d'offres d'emploi confiées par des entreprises ou par des intermédiaires privés de recrutements. Ils peuvent être généralistes ou spécialisés sur un secteur ou un métier ou encore sur certains profils de candidats. Au sens strict, les job boards sont des « *pure players internet* », c'est-à-dire qu'ils sont présents seulement en ligne et ne s'appuient pas sur un réseau physique d'agences. Dans la pratique, les sites d'intermédiaires publics ou associatifs comme ceux de Pôle Emploi ou de l'APEC sont également qualifiés de job boards. Si la publication d'offres d'emploi constitue leur fonction première, ces acteurs ont progressivement enrichi leur offre de services et proposent désormais le plus souvent une large gamme de fonctionnalités aux candidats (dépôt de CV sur le site pour le rendre plus visible auprès des recruteurs, alerte e-mail pour recevoir des offres ciblées, conseils pour la recherche d'emploi, fiches métiers ou secteurs, etc.), ou des recruteurs (moteur de recherche de CV, alerte

e-mail pour recevoir de nouveaux CV ciblés, conseils pour le recrutement, informations sectorielles ou locales sur le marché du travail, etc.).

Les agrégateurs d'offres d'emploi constituent un deuxième type de sites d'emploi. Il s'agit de sites internet qui agrègent les offres de sites d'emploi pour permettre aux candidats d'accéder de façon centralisée à un grand nombre d'offres. Ils présentent le plus souvent les offres d'emploi de façon simplifiée suivant un modèle propre à chaque site, afin que les internautes puissent facilement les comparer les unes avec les autres. Lorsqu'un internaute clique sur une offre, il est en principe redirigé vers les sites émetteurs sur lesquels l'offre peut être consultée dans son intégralité.

Les réseaux sociaux numériques et les autres acteurs de l'emploi et du recrutement « 2.0 »

Les réseaux sociaux numériques peuvent être définis comme des réseaux sociaux formalisés par l'intermédiaire d'un dispositif fondé sur les technologies numériques. Ils appartiennent à la catégorie plus large du « *web 2.0* » qui désigne les sites participatifs qui n'ont pas pour seule vocation la diffusion d'information mais favorisent les interconnexions, le partage et l'échange d'information.

Certains ont une finalité explicitement professionnelle, comme LinkedIn et Viadeo. Avec respectivement 8 et 9 millions d'utilisateurs en juin 2014, il s'agit des deux réseaux sociaux numériques professionnels les plus utilisés en France. A ces deux plateformes principales s'ajoutent de nombreux autres réseaux de mise en relation professionnelle ciblés sur des secteurs, des régions ou encore sur des classes d'âge. Si ces plateformes peuvent être mobilisées à d'autres fins que le seul recrutement, plusieurs fonctionnalités développées par ces sites facilitent la rencontre entre candidats (création d'un profil professionnel, connexion avec de nouvelles relations, système de recommandation professionnelle, accès aux offres d'emploi, etc.) et recruteurs (publication d'offres d'emploi, accès à un outil de « *sourcing* » de candidats, etc.). Un apport important de ces outils par rapport aux sites d'emploi est qu'ils donnent un accès facilité aux profils de personnes en poste, en veille ou non pour changer d'emploi, qui constituent autant de candidats potentiels pour les recruteurs. Par ailleurs, ils génèrent chaque jour une quantité considérable de données qui peuvent être transformées en information sur le marché du travail et dont la vente pourrait constituer une nouvelle source de revenu.

A côté de ces réseaux, on trouve des réseaux sociaux dits non professionnels, dont les deux plus connus sont Facebook et Twitter. Orientés au départ sur les centres d'intérêt personnels des internautes, ces réseaux bénéficient d'une fréquentation très importante et sont apparus progressivement aux employeurs, mais aussi aux candidats, comme des outils intéressants de diffusion d'informations d'ordre professionnel. Conscientes de ce potentiel, de nombreuses entreprises possèdent une page Facebook ou un compte Twitter leur permettant de gérer leur image de marque. Des entreprises et notamment des start-up ont également développé des solutions permettant aux entreprises d'exploiter la plateforme et l'écosystème fournis par Facebook, pour en faire un outil de diffusion des offres d'emploi, de cooptation et de « *sourcing* » de candidats. Des applications Facebook qui proposent aux internautes des fonctionnalités proches de celles proposées par les réseaux sociaux professionnels ou les job boards ont également été développées. Au-delà de Facebook et Twitter, d'autres réseaux non professionnels comme YouTube ou encore SoundCloud commencent également à être mobilisés par les recruteurs pour diffuser des offres d'emploi ou des informations sur les entreprises.

Outre les réseaux sociaux numériques, d'autres acteurs du « *web 2.0* » interviennent dans le domaine de l'emploi et du recrutement. C'est le cas par exemple des sites de « *e-cooptation* » tels que Myjobcompany ou Keycoopt ou des sites de notation d'entreprises tels que Glassdoor qui favorisent l'interactivité et l'échange d'information entre internautes, sans que ces derniers ne soient forcément reliés par une connexion sociale.

Les plateformes de travail à la tâche ou de travail à la demande

Les plateformes de travail à la tâche (ou de travail à la demande) peuvent être définies comme des sites ou des applications qui mettent en relation, d'un côté des donneurs d'ordre et, de l'autre des prestataires indépendants ou des particuliers, pour réaliser des tâches plus ou moins qualifiées et dans des délais plus ou moins courts.

Phénomène encore récent et peu étudié en France, cette catégorie d'acteurs du marché du travail en ligne recouvre par exemple les sites de « *jobbing* », c'est-à-dire des sites d'annonces de « *petits services* » entre particuliers (services de ménage, plomberie, déménagement, garde d'animaux, etc.). Inspirés du site américain Taskrabbit, ces sites fonctionnent comme des plateformes de mise en relation entre, d'un côté, des personnes ayant un petit service à proposer et, de l'autre, des personnes disponibles et se considérant comme compétentes pour répondre au besoin exprimé. Plusieurs sites de ce type se sont développés en France depuis la fin des années 2000. C'est également le cas des sites de freelance qui mettent en relation des travailleurs indépendants et des porteurs de projets dans des domaines variés (technologies de l'information, web & mobile, data science, design & multimédia, écriture, traduction, etc.).

Si ces plateformes peuvent répondre à certaines aspirations de leurs utilisateurs et faciliter la rencontre entre donneurs d'ordre et prestataires, elles font toutefois aussi l'objet d'un certain nombre de critiques et d'interrogations. Parfois accusées de faciliter l'émergence d'une concurrence déloyale à l'encontre de certaines professions, ces plateformes peuvent également favoriser une parcellisation du travail, avec un risque de précarisation dans certains cas, voire de contournement de la législation du travail.

Chercheurs d'emploi et recruteurs adaptent progressivement leurs comportements et stratégies

Candidats et recruteurs intègrent progressivement les nouveaux outils proposés par les acteurs de l'emploi et du recrutement en ligne dans leurs démarches sur le marché du travail.

Les canaux de recherche d'offres d'emploi ou de recrutement en ligne, qui se substituent au moins en partie aux anciens, ne sont pas exclusifs les uns des autres.

Les personnes qui cherchent un emploi

La recherche d'emploi peut être appréhendée en plusieurs grandes étapes, qui se chevauchent le plus souvent : la recherche d'offres ou d'opportunités d'emploi, l'acte de candidature, la préparation des entretiens et leur passage, le passage également de tests de sélection. Deux étapes supplémentaires et essentielles sont celles de l'identification des compétences et des objectifs professionnels des candidats d'une part, et la compréhension du fonctionnement du marché du travail et notamment du secteur visé par le chercheur d'emploi d'autre part.

Avant la diffusion d'internet, les candidats avaient plusieurs outils à leur disposition pour chercher un emploi. Ils pouvaient consulter les annonces dans la presse, mobiliser leurs relations professionnelles et personnelles, se rendre à des salons professionnels, entrer en contact avec des intermédiaires de l'emploi publics ou privés. Pour chacun de ces outils, il existe désormais une solution physique et une solution virtuelle reposant sur les technologies numériques : les offres d'emploi peuvent désormais être consultées dans la presse mais aussi sur les nombreux sites d'emploi, les relations personnelles ou professionnelles peuvent être organisées dans le cadre de réseaux sociaux numériques, la prise de contact avec les intermédiaires institutionnels ou privés peut être faite en ligne sur leur site internet, etc.

Dans le contexte actuel de très large diffusion des technologies numériques dans les ménages français, la très grande majorité des personnes à la recherche d'un emploi se saisit désormais des outils en ligne pour chercher un emploi, et cet usage continue de progresser. D'après

l'enquête Conditions de vie et aspirations des Français du CREDOC, 80 % des chercheurs d'emploi ont eu recours à internet en 2014, en hausse de 7 points par rapport à 2013.

D'après les enquêtes disponibles sur le sujet, les sites d'emploi constituent l'outil en ligne le plus utilisé par les candidats, et cela d'abord pour chercher des offres d'emploi. Au-delà du seul acte de candidature, la recherche d'offres d'emploi en ligne constitue aussi pour les candidats un moyen d'observer le marché du travail « visible » et d'appréhender la rareté ou l'abondance des annonces publiées pour un métier ou un secteur donné ou les exigences des recruteurs¹. Cette observation est essentielle puisqu'elle peut amener les chercheurs d'emploi à réviser leurs attentes et à adapter leur stratégie en cas de confrontation directe à l'absence d'offres correspondant à leur projet ou à leur profil. Les candidats peuvent alors décider de mobiliser davantage leur réseau ou de multiplier les candidatures spontanées, voire d'élargir leur champ de recherche à des secteurs ou à des métiers plus porteurs.

Sans avoir provoqué la révolution souvent annoncée, les réseaux sociaux numériques sont pour leur part mobilisés par les candidats à diverses étapes du processus de recrutement. C'est surtout vrai pour les réseaux sociaux numériques professionnels qui constituent des outils complémentaires aux autres canaux de recherche d'emploi, et notamment aux sites d'emploi. En amont du processus, ces outils peuvent ainsi être mobilisés par un candidat pour repérer des entreprises auprès desquelles postuler, ou encore pour renforcer sa visibilité auprès d'éventuels recruteurs. Pendant le processus, ils peuvent être utilisés pour trouver des informations sur l'entreprise ou sur la ou les personnes chargées des entretiens de sélection. S'agissant des réseaux sociaux non professionnels, qui bénéficient d'une audience bien plus large, leur utilisation à des fins professionnelles fait encore l'objet d'une certaine circonspection, et cela même chez les plus jeunes.

Les entreprises

Les recruteurs distinguent généralement quatre grandes étapes lors d'un processus de recrutement : la recherche ou le « *sourcing* » de candidats pertinents, le traitement et l'analyse des candidatures, la sélection et l'évaluation des candidats et finalement l'intégration et la fidélisation du candidat.

Avant la diffusion d'internet, les entreprises disposaient de plusieurs outils et techniques de « *sourcing* » de candidats : diffuser des offres d'emploi dans la presse, consulter les candidatures spontanées reçues par courrier, les annuaires papiers des écoles ou leurs réseaux, se rendre à des salons de recrutement ou encore mobiliser des intermédiaires de recrutement. En complément ou à la place de ces techniques, elles peuvent désormais consulter des candidatures spontanées envoyées par mail, mobiliser les sites d'emploi pour diffuser leurs offres d'emploi et consulter des CVthèques ou encore se saisir des nombreux réseaux sociaux numériques qui se sont développés plus récemment.

D'après les enquêtes disponibles sur le sujet, les sites d'emploi occupent désormais une place importante dans les stratégies de recherche de candidats des entreprises. Ces outils présentent en effet de nombreux avantages en termes notamment de rapidité et de capacité de diffusion d'offres d'emploi à un public large. La multiplicité des positionnements des sites d'emploi permet en outre aux recruteurs de cibler le ou les sites d'emploi répondant le plus à leurs besoins en termes de recrutement. Ce constat est particulièrement vrai pour le recrutement de cadres. D'après une enquête de l'APEC, 72 % des recrutements de cadres dans les entreprises d'au moins 50 salariés auraient donné lieu à la diffusion d'une annonce sur un site d'emploi externe².

Ces outils s'intègrent dans des stratégies de recrutement le plus souvent multicanales, le nombre de canaux mobilisés augmentant notamment avec la taille de l'établissement, le degré de

¹ De Larquier G. et Rieucou G. (2012), *Comment êtes-vous entré(e) dans votre entreprise ? Les enseignements des enquêtes Emploi 2003-2011*, Document de travail, n°158, septembre.

² APEC (2014), *Enquête Sourcing cadres*, Edition 2014, Les études de l'emploi cadre n°2014-43, juin.

qualification du poste ou encore la difficulté du recrutement. D'après l'enquête OFER, 3,5 canaux étaient activés en moyenne pour recruter en 2005. Le nombre de canaux atteint 4,9 lorsque cela concerne un établissement de plus de 500 salariés ou lorsqu'il s'agit du recrutement d'un cadre. D'après l'enquête *sourcing* de l'APEC auprès d'entreprises de 50 salariés ou plus, 4 canaux ont été mobilisés en moyenne lors de leur dernier recrutement d'un cadre en 2013.

Certaines entreprises, en particulier les plus grandes, se dotent d'un véritable espace carrière autonome ou accessible du site institutionnel dédié à la politique RH de l'entreprise. La tendance est à l'enrichissement du contenu de ces sites qui donnent aux candidats un accès aux offres d'emploi, la possibilité de créer un espace personnel pour postuler de façon spontanée ou à une des offres rendues disponibles sur le site, à un service d'alerte e-mail, à des informations sur l'entreprise, des conseils sur la manière de rédiger un CV, de mener à bien un entretien, etc.

Les réseaux sociaux sont mobilisés de façon secondaire par les recruteurs. L'utilisation de ces outils à des fins de « *sourcing* » réclame en effet souvent beaucoup de temps, sans garantie de succès et peut donc s'avérer parfois peu rentable, en tout cas pour des recrutements généralistes. Ils constitueraient alors plutôt des outils de « *chasse* » de profils difficiles à trouver, complémentaires aux autres outils en ligne et notamment aux sites d'emploi. Plus de huit entreprises sur dix déclarent par ailleurs utiliser les médias sociaux pour promouvoir l'image ou les produits de leur société³. Outre la volonté de l'entreprise d'attirer de nouveaux clients, cela peut également traduire une volonté de promouvoir son image et sa réputation en tant qu'employeur ou futur employeur.

Les intermédiaires privés du recrutement

Une entreprise peut décider d'externaliser tout ou partie de ses recrutements à des intermédiaires de recrutement privés. Elle peut choisir de s'adresser, en fonction notamment du type de recrutement ou du type de profils de candidats recherchés, à un cabinet de recrutement, à un cabinet de chasse ou encore à une entreprise de travail temporaire⁴.

Avant la diffusion d'internet et des outils numériques, les chargés de recrutement de ces intermédiaires disposaient d'un certain nombre d'outils et de techniques pour obtenir des candidatures. Ils pouvaient publier des annonces d'offres d'emploi dans la presse, mobiliser le vivier de candidats du cabinet ou encore des bases de données de candidats potentiels achetées à des sociétés privées. Ils se sont largement saisis des technologies numériques pour gagner en productivité lors de la phase de « *sourcing* » des candidats notamment. C'est notamment le cas des acteurs les plus grands qui se sont dotés en interne de sites conçus comme de véritables outils de « *sourcing* » utilisés à la fois pour diffuser les offres d'emploi des entreprises clientes, réceptionner et traiter les candidatures. A partir de cet outil conçu pour rationaliser au maximum la gestion des missions de placement, les consultants peuvent également diffuser leurs offres d'emploi vers un ou plusieurs sites d'emploi partenaires. Chez certains intermédiaires, des passerelles ont également été créées avec des réseaux sociaux professionnels pour faciliter la mise en œuvre de stratégies d'approches directes de candidats.

³ Vacher T. (2014), *L'usage d'Internet par les sociétés en 2013 : un recours minoritaire aux médias sociaux*, Insee première, n° 1495, avril.

⁴ Les ETT sont autorisés depuis la loi de cohésion sociale du 18 janvier 2005 à intervenir sur des recrutements en CDI ou CDD et à placer des demandeurs d'emploi.

Le service public de l'emploi s'est progressivement saisi des outils numériques pour améliorer son fonctionnement et son offre de services

Le Service Public de l'Emploi et les organismes qui y concourent se sont appropriés les outils numériques pour améliorer leur efficacité. En particulier, Pôle Emploi a progressivement développé son usage des technologies numériques afin d'améliorer son offre de services aux demandeurs d'emploi, aux actifs en poste et aux employeurs.

En matière de diffusion des offres d'emploi, l'outil numérique est utilisé de longue date par Pôle Emploi, à travers son site internet depuis 1997, et son application smartphone depuis 2011. Toutefois, cette fonction de diffusion des offres d'emploi a, dès l'origine, été concurrencée par d'autres acteurs assurant également une fonction d'intermédiation : job boards, agrégateurs ou encore cabinets de recrutement.

Le site de Pôle Emploi reste aujourd'hui le premier site français d'emploi en termes de fréquentation, avec 5,2 millions de visiteurs uniques mensuels en décembre 2014, loin devant les 1,6 million de visiteurs de Indeed ou du Bon Coin. En termes de nombre d'offres publiées, Pôle Emploi diffusait en février 2015 280 000 offres contre 750 000 annoncées pour l'agrégateur Jobijoba.

Parmi l'ensemble des offres dont Pôle Emploi dispose, la moitié en moyenne est, à l'instant t, diffusée sur le site, les autres offres étant suspendues, notamment pour actualisation, l'objectif étant de leur assurer le plus haut niveau de qualité et d'actualisation.

Pôle Emploi a lancé en septembre 2013 la démarche Transparence du marché du travail, dont la première étape est l'agrégation d'offres d'emploi provenant de sites partenaires, plateformes privées, associations, organisations d'employeurs ou entreprises, dans le cadre de partenariats gratuits (une cinquantaine début 2015). Au total, fin 2014, sur les 240 000 offres d'emploi disponibles sur le site pole-emploi.fr, environ la moitié étaient issues de l'agrégation quotidienne de nouvelles offres partenaires. Les demandeurs d'emploi sont redirigés vers les sites partenaires lorsqu'ils cliquent sur les offres concernées : les partenaires y voient donc une façon d'accroître la visibilité des offres de leurs entreprises clientes auprès de publics qu'ils ne touchaient pas forcément, et d'augmenter le trafic de leurs sites. Réciproquement, et pour le moment à titre expérimental, Pôle Emploi diffuse auprès de ses partenaires des offres en manque de candidats. Cette multidiffusion ne concerne pour le moment que 4 000 offres mais pourrait atteindre 20 000 à 25 000 une fois le dispositif généralisé et les questions techniques résolues.

Pôle Emploi s'affirme ainsi comme un coordinateur des initiatives françaises de l'intermédiation, un agrégateur de premier rang complémentaire des autres acteurs du marché, dont certains ont davantage tendance à se spécialiser sur des segments spécifiques du marché du travail, sur des secteurs d'activité spécifiques ou sur des offres de services à plus forte valeur ajoutée.

Dans un tel contexte, la qualité des nomenclatures intégrées aux systèmes d'information est déterminante de l'efficacité du rapprochement automatique entre offres et demandes d'emploi. Le ROME, Répertoire Opérationnel des Métiers et des Emplois conçu en 1989 par Pôle Emploi, utilisé par d'autres organismes publics ou privés et qui est aussi utilisé à des fins statistiques, fait l'objet de critiques récurrentes. Il est en effet, comme toute nomenclature, affecté d'une certaine rigidité au regard des évolutions rapides du marché du travail, et fonctionne selon une logique de métiers plutôt que de compétences, cette dernière étant pourtant mieux adaptée à la réalité actuelle du marché du travail. Pôle Emploi a pris en compte ces faiblesses avec la mise en place, depuis juillet 2014, de dispositifs d'analyse et de rapprochement sémantique. Il prévoit également de permettre d'utiliser à l'horizon 2016 le langage naturel pour la recherche, en complément de l'approche par métiers par le biais des codes ROME. Au niveau européen, un référentiel commun, ESCO, est actuellement en cours d'élaboration, et vise à permettre

davantage d'interopérabilité entre les systèmes d'information, d'échanges de données, offres et CV, et à terme davantage de mobilité des ressources humaines.

Le canal numérique est également utilisé pour améliorer l'accompagnement et la recherche d'emploi des demandeurs d'emploi selon leur distance à l'emploi. Il permet en effet d'assouplir l'accompagnement des demandeurs d'emploi les moins en difficulté tout en conservant une relation de qualité avec leur conseiller, de dégager du temps d'accompagnement pour les personnes les plus en difficulté, et de proposer à tous de nouveaux services numériques innovants. Pour les demandeurs d'emploi les moins en difficulté et les actifs en poste, l'offre de services en libre accès a été améliorée (vidéos d'apprentissage en ligne, ateliers numériques, formations...) et l'accompagnement en « 100 % Web », en cours de déploiement, propose sur la base du volontariat à des personnes suffisamment familières avec les outils numériques des entretiens par visioconférence et outil de discussion instantanée (chat) avec le conseiller référent, une option de demande de rappel téléphonique, une aide à la recherche d'emploi, des conseils pour la rédaction de CV ou encore des services de préparation d'entretiens d'embauche. Toutefois, le 100 % Web pose la question de l'accès des demandeurs d'emploi concernés à l'intégralité des offres non publiées sur le site de Pôle Emploi (une petite fraction des offres n'est pas diffusée sur Internet, soit qu'il s'agisse de contrats aidés, soit que les offres sont conservées par les conseillers pour leur portefeuille de demandeurs d'emploi suivis physiquement). Pour l'ensemble des demandeurs d'emploi, un projet de dématérialisation des processus d'inscription sur la liste des demandeurs d'emploi et de demande d'indemnisation⁵ a été engagé pour aboutir fin 2015, des services en ligne pour améliorer l'efficacité de la recherche d'emploi sont proposés, des solutions innovantes de recrutement sont élaborées (salons virtuels de recrutement, chats, webdatings, e-clubs, recherche d'emploi géolocalisée...).

Le numérique est en outre mis au service des entreprises, recruteurs ou développeurs, dans le cadre d'une stratégie de transformation digitale de l'opérateur public. Les employeurs bénéficient ainsi d'une information renforcée sur le marché du travail, d'un système d'alerte sur les offres non pourvues, ou encore d'un service de banque de CV. Plus généralement, Pôle Emploi a placé l'innovation au cœur de son projet de développement, avec pour objectif de devenir en 2018 le site de référence de l'emploi. Fer de lance de cette stratégie, le Lab Pôle Emploi, structure réunissant les équipes de Pôle Emploi et la communauté du net pour développer de façon interactive des innovations au service de l'emploi, a été créé en septembre 2014. Des MOOCs sont développés, et une ambitieuse politique d'open data a été lancée, illustrée tant par les *Challenge Big Data* organisés dans le cadre du Plan Big Data que par la création d'un Emploi Store prévu pour juin 2015 et devant permettre aux demandeurs d'emploi d'accéder à des services digitaux sous forme d'applications multi-OS conçues par Pôle Emploi ou par des start-ups. Pôle Emploi utilise également le numérique pour moderniser son image et gagner sa crédibilité digitale.

La stratégie de digitalisation de l'offre de services de Pôle Emploi n'est pas une spécificité française puisqu'elle s'inscrit dans un plus vaste mouvement d'appropriation du canal numérique par les services publics de l'emploi européens, généralement dans une logique de complémentarité avec les canaux traditionnels.

⁵ Convention tripartite Etat-Unedic-Pôle Emploi 2015-2018

Le cadre juridique du recrutement et de la protection des données personnelles

Le cadre juridique des offres d'emploi, du recrutement et de la protection des données personnelles permet de répondre en partie aux enjeux soulevés par la diffusion des outils en ligne en matière de recrutement et d'emploi.

Le droit des offres d'emploi et du recrutement

Pour ne pas être considérée comme discriminatoire, une offre d'emploi ne peut comporter de référence, directe ou indirecte, à l'un des critères précisés dans l'article L. 1132-1 du code du travail⁶.

Le code du travail précise qu'aucune information concernant personnellement un candidat à un emploi ne peut être collectée par un dispositif qui n'a pas été porté préalablement à sa connaissance. Le candidat doit être informé, préalablement à leur mise en œuvre, des méthodes et techniques d'aide au recrutement utilisées à son égard.

Le recours aux outils de tri de candidatures n'est pas prohibé. La loi informatique et libertés du 6 janvier 1978 pose toutefois le principe selon lequel « aucune (...) décision produisant des effets juridiques à l'égard d'une personne ne peut être prise sur le seul fondement d'un traitement automatisé des données destiné à définir le profil de l'intéressé et à évaluer certains aspects de sa personnalité ». Dans la pratique, le contrôle des algorithmes est particulièrement complexe à réaliser – en vue notamment de prévenir d'éventuelles pratiques discriminatoires-, en raison du secret industriel qui les protège.

Le droit à la protection des données personnelles

Le Conseil constitutionnel n'a précisé qu'en 2012 la portée du droit à la vie privée en matière de protection des données personnelles, en jugeant que « la collecte, l'enregistrement la conservation, la consultation et la communication de données à caractère personnel doivent être justifiés par un motif d'intérêt général et mis en œuvre de manière adéquate et proportionnée à cet objectif ».

Le droit à la protection des données personnelles est également garanti par le droit communautaire et notamment par une directive du Parlement européen et du Conseil d'octobre 1995 qui poursuit deux objectifs : assurer la protection des droits des personnes et favoriser la libre circulation des données. Elle reprend le principe de qualité des données affirmé par une convention du Conseil de l'Europe de 1981, de même que les droits d'information, d'accès, d'opposition et de rectification déjà affirmés par ce texte.

Une proposition de règlement adoptée par le Parlement européen en mars 2014 a pour but de mettre en place un corps de règles unique, applicable sur l'ensemble du territoire de l'UE, et d'assurer ainsi la protection des données personnelles à l'échelle de l'ensemble du continent européen, afin d'en renforcer l'effectivité. Ce texte désigne un « chef de file » pour le traitement des litiges et prévoit un renforcement très significatif des sanctions applicables.

La jurisprudence a également contribué à renforcer la protection des données à caractère personnel. La CEDH, en se fondant sur le droit au respect de la vie privée, juge ainsi que chaque Etat doit assurer que les données collectées sont pertinentes et non excessives par rapport aux finalités poursuivies, et conservées pendant une durée en rapport avec ces finalités.

La CJUE a finalement apporté sa pierre à l'édifice, en particulier par son arrêt Google Spain c/ AEPD du 13 mai 2014, qui reconnaît aux personnes privées une forme de « droit à l'oubli », destiné à préserver leur « e-réputation ».

⁶ origine, sexe, mœurs, orientation ou identité sexuelle, âge, situation de famille ou grossesse, caractéristiques génétiques, appartenance ou non-appartenance, vraie ou supposée, à une ethnie, une nation ou une race, opinions politiques, activités syndicales ou mutualistes, convictions religieuses, apparence physique, nom de famille, lieu de résidence, état de santé ou handicap

Existe-t-il un droit de propriété sur les données diffusées sur internet ?

Le droit de la propriété intellectuelle s'étend aux œuvres numériques telles que logiciels et bases de données. Ces dernières font l'objet d'une protection spécifique sur le fondement d'une directive de 1996 du Parlement européen et du Conseil, transposée en droit français par la loi du 1^{er} juillet 1998 insérant les bases de données, dans l'énumération des œuvres protégées par le code de la propriété intellectuelle lorsque leur constitution atteste d'un investissement financier, matériel ou humain substantiel.

En revanche, aucun droit de propriété n'est reconnu à la personne physique ou morale sur les données à caractère personnel mises en ligne sur un site internet ou stockées dans une base de données. Seul un droit d'accès et de rectification des données est reconnu.

Les régulateurs

La régulation des pratiques de recrutement des entreprises, et notamment de leur utilisation des informations sur les candidats repose pour l'essentiel sur l'action de la CNIL.

La CNIL intervient d'abord à l'occasion de litiges dont elle est saisie. Un faible nombre de plaintes reçues par la CNIL (21 sur un total de 6 000 en 2013) ont porté sur le domaine du recrutement. Une part significative de ces litiges avait trait à la pertinence des données collectées, d'autres étaient liés à des refus de communication des éléments recueillis au cours de l'entretien ou aux outils d'aide à la décision (logiciels de recrutement ou de scoring).

La CNIL intervient aussi en amont de la phase de recrutement, par des actions de conseil aux entreprises afin de les sensibiliser aux règles applicables en matière de traitements de données à caractère personnel et de prévenir les litiges. Elle procède depuis 2014 à des contrôles aléatoires opérés directement sur les sites « carrières » des entreprises et met également en œuvre une politique de contrôles ciblés sur pièce depuis 2009, en demandant à un échantillon d'entreprises de lui transmettre les formulaires de recueil des données utilisés dans le cadre de la phase de sélection des candidats qu'elles recrutent. Ces contrôles n'ont pas donné lieu à des sanctions à ce jour, mais un certain nombre d'entreprises se sont vues notifier des mises en demeure, afin de les contraindre à se mettre en conformité avec la réglementation.

La régulation demeure en revanche nettement plus embryonnaire pour les sites d'offres d'emploi et les réseaux sociaux numériques professionnels. Ces derniers sont bien entendu soumis à l'interdiction de mise en ligne de contenus illicites. Cependant, à l'exception de ceux proposant aux recruteurs des services tels que la sélection de profils à partir des CV contenus dans leurs bases de données, la plupart de ces sites ne procèdent pas à des traitements de données au sens de la loi de 1978.

Le Défenseur des droits participe également à la régulation du secteur du recrutement en luttant contre les discriminations, directes ou indirectes, prohibées par la loi. Lorsqu'il est saisi, le Défenseur des droits fait usage de pouvoirs d'enquête. Si la réclamation qui lui est soumise révèle une faute ou un manquement, il peut mettre en œuvre des solutions contraignantes.

LE MARCHE DU TRAVAIL VA-T-IL MIEUX FONCTIONNER ?

Les effets d'internet sur le fonctionnement du marché du travail transitent par l'augmentation de l'information dont disposent les candidats et les entreprises. S'en tenir à l'idée générale qu'en augmentant le volume d'informations mises en circulation, internet améliorerait par définition le fonctionnement du marché du travail constituerait un raccourci trompeur.

En effet, si la théorie économique a mis en évidence le rôle central de l'information dans l'appariement entre offre et demande d'emploi, non seulement sa qualité, sa détention, elle montre aussi que la manière dont cette information est perçue et traitée par les acteurs du marché du travail ont une grande importance : le traitement objectif et rationnel de l'information ne va pas de soi.

En pratique, l'utilisation d'internet impacte en bien des domaines le marché du travail, avec bien des aspects positifs mais aussi des incertitudes, voire des risques qu'il convient de bien mesurer.

Ce que dit la théorie économique sur l'information, élément central dans le fonctionnement du marché du travail

La théorie économique montre que la détention de l'information, sa qualité mais aussi la manière dont elle est perçue et traitée jouent un rôle déterminant dans l'appariement de l'offre et de la demande sur le marché du travail.

D'après la théorie du *job search*, l'information limitée des demandeurs d'emploi expliquerait l'existence d'un chômage de nature frictionnelle. Les candidats consacrent du temps à prospecter le marché à la recherche d'une offre d'emploi correspondant à leurs critères et notamment proposant un salaire supérieur à leur salaire de réserve. Ce dernier est fortement conditionné par la perception qu'ont les candidats du marché du travail.

Il est donc essentiel d'apporter aux candidats une meilleure information afin de rapprocher leur perception de la réalité du marché du travail et de leur permettre de prendre les bonnes décisions. En univers risqué, les choix des personnes tendent en effet à s'écarter des décisions rationnelles. Cela suppose de réfléchir aux types d'informations utiles pour les demandeurs d'emploi ainsi qu'à la forme sous laquelle ces informations devraient leur être transmises, étant prouvé que celle-ci influence fortement la prise en compte de l'information par les agents économiques.

Internet a démultiplié la diffusion de l'information

Internet a entraîné une diffusion beaucoup plus large et plus rapide de l'information sur les offres d'emploi et les candidats. Plusieurs centaines de milliers d'offres d'emploi sont ainsi en ligne et plusieurs millions d'actifs affichent leurs profils sur les réseaux professionnels ou leurs CV dans les CVthèques.

Cette information est pour une large part gratuite. Les candidats peuvent s'informer sur les entreprises qui recrutent, consulter les offres et y répondre gratuitement. Pour les entreprises, les services de publication des offres et de consultation des CVthèques sont généralement payants, mais les coûts sont bien plus faibles qu'avant le numérique. En outre, les réseaux professionnels génèrent énormément d'information sur les candidats.

Internet a également desserré la contrainte de temps et d'espace en permettant de consulter les offres et d'y répondre en tout lieu et à toute heure et d'organiser des processus de recrutement à distance si nécessaire.

Plus d'information, plus de transparence, plus de concurrence sur le marché du travail : de telles évolutions pourraient favoriser un meilleur rapprochement de l'offre et de la demande, et ainsi améliorer le fonctionnement du marché du travail.

L'utilisation des outils numériques et la hausse de l'information disponible vont en outre permettre de beaucoup mieux connaître le marché du travail dans l'ensemble de ses composantes, géographiques et sectorielles, et ainsi donner aux pouvoirs publics les moyens d'améliorer la pertinence et l'efficacité des politiques de l'emploi, ainsi que l'évaluation de leurs effets.

Même si la grande majorité des ménages dispose d'internet, cela pose toutefois la question de l'accès à internet pour tous les demandeurs d'emploi et de la réduction de ce qu'il est convenu d'appeler la « *fracture numérique* ».

Le recours à internet crée de nouveaux enjeux liés au traitement de l'information

En outre, cette information démultipliée demande des capacités de traitement de la part des candidats et des recruteurs, d'autant plus que la plus grande transparence du marché du travail s'accompagne d'une augmentation du « *bruit* », c'est-à-dire de l'information non pertinente.

Les recruteurs rapportent une hausse du nombre de candidatures reçues en réponse aux offres publiées et se plaignent de l'augmentation du nombre de candidatures non pertinentes. Ce phénomène, réel ou supposé, serait *a minima* aggravé par internet, qui, en facilitant l'acte de candidature, inciterait les candidats à postuler plus largement qu'auparavant.

Pour cette raison et du fait de l'avènement du numérique comme forme de transmission et de stockage des données, certaines entreprises recourent à des logiciels de gestion du recrutement permettant d'automatiser une partie de la sélection des candidats. Pour des questions de rentabilité (ces outils sont coûteux), cela concerne beaucoup plus fréquemment des grandes entreprises qui ont à gérer un nombre élevé de recrutements.

Cela tend à segmenter les pratiques de recrutement selon les tailles d'entreprise. Ces systèmes peuvent en outre affecter le processus de recrutement en faisant prévaloir les critères formels (comme le niveau et le type de diplôme ou l'expérience professionnelle) dans les premières étapes de la sélection.

Internet a développé la capacité des entreprises à recruter par elles-mêmes, faisant évoluer la place des cabinets de recrutement. Ceux-ci se sont également équipés d'outils de recherche et de gestion des candidatures. Il en ressort que le fait pour une entreprise de recourir ou non à un cabinet de recrutement s'apparente de plus en plus à un choix stratégique d'externalisation ou non d'une partie de sa fonction RH, selon le nombre et la nature des recrutements à réaliser. Cependant, de nombreuses autres logiques peuvent justifier le recours à un cabinet de recrutement : difficultés de recrutement avérées ou anticipées, rareté des profils recherchés, enjeu de discrétion, etc.

Du côté des candidats, la démultiplication de l'information crée un enjeu de lisibilité de l'ensemble des opportunités d'emploi existantes à un moment donné, de surcroît dans un contexte où, parmi la multitude d'offres publiées persistent des offres qui ne sont plus valides. Les outils de recherche, qui seront de plus en plus intuitifs, offrent d'ores et déjà un gain de temps considérable aux candidats. Leur bonne utilisation requiert néanmoins de connaître les codes de la recherche d'emploi sur internet et d'être familier des outils numériques, ce qui suppose des apprentissages nouveaux, sauf à créer de nouvelles inégalités liées à la plus ou moins grande maîtrise d'internet.

Internet n'a pas rendu le marché du travail totalement transparent

Les annonces sur internet sont plus détaillées, y compris s'agissant des salaires offerts, et internet offre de multiples autres sources d'information sur les rémunérations et les entreprises

qui recrutent. Cependant, la transparence sur les salaires est imparfaite et concerne moins de la moitié des offres.

En dépit de la généralisation de l'usage d'internet, certains pans du marché du travail demeurent à l'écart. En premier lieu, les petites entreprises sont moins souvent sur internet que les grandes, qu'il s'agisse d'avoir un site, une page sur les réseaux sociaux ou de publier des annonces d'emploi.

Internet n'a pas rendu accessible tout le marché caché. Le poids des réseaux et des candidatures spontanées demeure très important. Les données manquent cependant pour apprécier l'évolution de la part des recrutements donnant lieu à des offres d'emploi. Si l'on s'en tient au marché des cadres, on observe une réduction de la part du marché caché depuis 1996, qui pourrait être liée à internet.

L'un des principaux apports d'internet est d'avoir élargi le marché du travail en permettant aux actifs, qu'ils soient ou non à la recherche d'un emploi, d'exposer leurs parcours professionnels et leurs compétences sur les réseaux sociaux. Les candidats ne sont pourtant pas tous sur internet : non seulement tous n'ont pas accès à internet à domicile, pour des questions de coût, ni sur leur lieu de travail pour ceux qui sont en emploi, mais certains ne souhaitent pas rendre public leur profil, d'autres ne connaissent pas ou maîtrisent mal les outils numériques. A ce jour, les jeunes actifs et les cadres sont ainsi surreprésentés sur les réseaux professionnels.

Enfin, l'information qui circule sur internet n'est pas toujours fiable. Internet constitue une vitrine qui peut inciter candidats et entreprises à se montrer sous leur meilleur jour, voire dans certains cas à enjoliver la réalité. Cependant, en confrontant les points de vue, en multipliant les sources d'information mais aussi par un effet de réputation (les personnes qui diffusent de l'information s'engagent), internet offre aussi des possibilités nouvelles de vérifier l'information recueillie.

La diffusion, le contrôle et l'échange d'informations deviennent des enjeux majeurs

L'utilisation des données personnelles et des données de navigation des utilisateurs dans une logique de « *big data* » peut contribuer à améliorer l'appariement entre l'offre et la demande de travail. Certains sites exploitent ces données afin de proposer aux candidats et aux entreprises des services plus personnalisés. Cela permet d'améliorer la pertinence de l'information diffusée et reçue.

Mais le fait que ces données sont détenues en grande partie par des acteurs privés pourrait poser problème dans la mesure où ceux-ci ne les utiliseraient qu'à des fins commerciales, alors même que certaines exploitations non valorisables par le secteur marchand seraient socialement souhaitables. En outre, les usagers ne sont pas toujours pleinement conscients de l'utilisation qui est faite de leurs données à des fins commerciales, ni même de l'étendue des données qu'ils transmettent.

Internet a créé un véritable marché de l'information. Beaucoup de sites allient une logique biface, dans laquelle seules les entreprises paient, le service étant gratuit pour les candidats, à une logique « *freemium* » qui donne accès gratuitement à une première gamme de services tandis que les services plus « haut de gamme » sont payants. Cette coexistence de services « gratuits » (l'utilisateur paye d'une certaine manière le service en cédant au site l'usage de ses données personnelles) et de services payants peut comporter des risques du point de vue de la neutralité du marché du travail : d'une part les personnes avec la plus grande disposition à payer ont une meilleure visibilité, d'autre part les relations commerciales qui existent entre les sites et certains segments d'utilisateurs ne sont pas toujours affichées alors même qu'elles peuvent influencer la présentation de l'information.

D'autres pratiques posent des questions éthiques et nuisent à la transparence du marché du travail, comme celles visant à faire payer des candidats pour que leurs réponses aux offres soient présentées en premier aux recruteurs. Il en découle un besoin renforcé de régulation.

Au total, quels effets sur l'appariement ?

Des travaux menés aux Etats-Unis ont montré que dans les premiers temps d'internet, le fait d'utiliser internet pour chercher du travail n'améliorait pas voire nuisait, à caractéristiques données, à l'efficacité de la recherche d'emploi. Ce constat s'est inversé par la suite. Les personnes qui cherchent du travail sur internet trouvent désormais, toutes choses égales par ailleurs, plus vite que ceux qui recherchent hors ligne. Cela peut s'expliquer par l'amélioration des outils de recherche en ligne et par des externalités de réseaux plus importantes liées à un plus fort taux de connexion à internet.

L'effet des réseaux sociaux numériques sur le fonctionnement du marché du travail est difficile à apprécier. En élargissant le marché aux candidats dits « *passifs* », ils accroissent la concurrence. Cela améliore le dynamisme du marché du travail, le nombre des mouvements et la qualité de l'appariement mais cela pourrait également nuire, au moins à court terme, au retour à l'emploi des demandeurs d'emploi, qui subissent plus fortement la concurrence des candidats en poste. L'apport de ces réseaux pour l'efficacité des processus de recrutement est pour leur part à ce jour incertain. Leur utilisation par les recruteurs et candidats se généralise mais ils restent mobilisés essentiellement en association avec les canaux plus traditionnels.

Enfin, s'il est très difficile d'évaluer les effets d'un phénomène aussi global et diffus, il est probable qu'internet induit déjà ou induira à moyen terme une concurrence renforcée sur le marché du travail y compris dans la fixation des salaires, une plus grande mobilité internationale mais aussi interrégionale grâce à la meilleure diffusion de l'information sur les secteurs et régions qui recrutent. A terme, grâce à l'exploitation des nombreuses données sur le marché du travail, internet devrait ainsi favoriser la réduction du nombre d'emplois vacants.