

21 juin 2022

Comment expliquer les difficultés de recrutement anticipées par les entreprises ?

Différentes enquêtes témoignent d'une proportion importante d'employeurs exprimant des difficultés de recrutement. Comprendre les mécanismes qui expliquent ces difficultés est essentiel pour orienter les politiques publiques visant à améliorer l'appariement entre travailleurs et recruteurs. Comment expliquer ces difficultés de recrutement dans les entreprises françaises ? Dans cette étude, France Stratégie analyse les difficultés anticipées par les entreprises françaises lorsqu'elles envisagent de recruter.

France Stratégie cherche à identifier la part de différents facteurs couramment avancés pour expliquer ces difficultés, comme le métier, les qualifications recherchées, les caractéristiques de l'entreprise, sa localisation et son secteur d'activité. Les données sont obtenues en croisant l'enquête Besoins en main-d'œuvre (BMO) portant sur 2018 et sur 2019 et les données d'entreprises FARE et DADS correspondantes. L'analyse économétrique mobilise les données au niveau des établissements.

Les facteurs couramment considérés n'expliquent qu'une faible proportion des positions exprimées par les entreprises concernant leurs difficultés de recrutement

Les variables observables qui permettent de qualifier l'entreprise et le type d'emploi à pourvoir n'expliquent que 14 % de la variance totale des difficultés exprimées. Ce pouvoir explicatif relativement faible laisse à penser que la majeure partie des difficultés exprimées relèvent davantage de facteurs propres à chaque entreprise, qui ne sont pas directement mesurables (indépendamment de la taille, du secteur, de la localisation ou des qualifications recherchées).

Les types de métiers recherchés n'expliquent qu'une part de l'ordre de 10,5% des écarts de réponse entre entreprises sur les difficultés de recrutement ressenties

Parmi les facteurs explicatifs couramment avancés et qui sont testés dans l'analyse économétrique menée dans ce document de travail, les métiers recherchés contribuent aux trois quarts de la variance expliquée, soit 10,5% de la variance totale. Les caractéristiques de l'entreprise (taille, chiffre d'affaires, secteur, etc.) contribuent à environ 10 % de la variance expliquée, soit 1,4% de la variance totale. Les caractéristiques géographiques et les conditions économiques environnantes de l'entreprise représentent quant à elles environ 15 % de la variance expliquée, de l'ordre de 2,1% de la variance totale. Les statistiques descriptives et des analyses économétriques permettent de conclure que mis à part l'effet métier, les autres facteurs observables influent de manière plutôt marginale.

La part conséquente des facteurs non observables

Une très grande part de la variance dans les difficultés exprimées reste inexpliquée par les métiers, les caractéristiques des entreprises et leur localisation. Nous qualifions ces facteurs non mesurés dans les bases de données mobilisées de « non observables ». Ces facteurs peuvent être des caractéristiques subjectives, comme par exemple la gestion des ressources humaines et du management, la psychologie du chef d'entreprise ou encore l'image de marque de l'entreprise. Face à des difficultés à priori similaires et malgré des mêmes caractéristiques d'entreprise, les managers ont des perceptions très différentes des difficultés de recrutement qu'ils anticipent. Ces différences de perception représentent quant à elles la plus grande partie de la variance observée dans les réponses des recruteurs.

Répondre aux difficultés principalement par deux types d'actions ciblées en direction des établissements

Deux types d'actions distinctes sont suggérées pour aider les employeurs à surmonter les difficultés anticipées : un accompagnement fin des entreprises ainsi qu'une augmentation de l'offre de travail dans les métiers en tension.

Premièrement, un échange personnalisé avec les recruteurs pourrait aider à comprendre les raisons de leurs difficultés perçues, et permettrait de les accompagner dans leur démarche alors que des entreprises de taille, de localisation et de secteur similaires n'expriment pas les mêmes difficultés.

Deuxièmement, un effort ciblé sur les métiers en tension pour y augmenter l'offre de travailleurs pourrait réduire sensiblement les difficultés de recrutement.

Ces deux priorités font déjà l'objet de nouvelles mesures. Pour la première, Pôle emploi a mis en place des programmes ciblés vers les petites et moyennes entreprises pour réduire leurs coûts de recrutement. Pour la seconde, le gouvernement a lancé fin 2021 un « Plan de réduction des tensions de recrutement ».

[Consulter le document de travail](#)