



Place de l'ADEM dans les recrutements des entreprises implantées au Grand-Duché

Anne-Sophie GENEVOIS - CEPS/INSTEAD

Dans le cadre de ses travaux sur la problématique du chômage, le CEPS/INSTEAD a développé, en collaboration avec le Ministère du Travail et de l'Emploi, un programme de recherche concernant les pratiques de recrutement des entreprises implantées au Luxembourg et leur impact sur l'accès à l'emploi des chômeurs.

Une première publication a présenté le programme de recherche, ses enjeux dans la problématique du chômage et les hypothèses qu'il sous-tend. Une deuxième publication a, quant à elle, exposé quelques éléments de cadrage pour quantifier les recrutements au Luxembourg et en préciser les principales caractéristiques. Une troisième publication s'est intéressée à la manière dont les entreprises prospectent les candidats et une quatrième publication s'est focalisée sur le rôle du secteur intérimaire au Luxembourg dans les pratiques de recrutement des entreprises.

Cette cinquième publication porte sur la place de l'intermédiaire institutionnel (l'Administration de l'Emploi, ADEM) dans les pratiques de recrutement. Trois dimensions y sont abordées : la déclaration administrative de l'offre d'emploi, l'activation pour la prospection de candidats et le recrutement effectif via l'ADEM. L'objectif de cette publication est, d'une part, de quantifier les trois dimensions de la place de l'ADEM dans les pratiques de recrutement des entreprises et, d'autre part, de caractériser les offres d'emploi selon ces trois dimensions : quelles sont les caractéristiques des offres d'emploi qui ne sont pas déclarées à l'ADEM ? Quelles sont celles pour lesquelles l'entreprise ne sollicite pas la participation active de l'ADEM pour la prospection de candidats ? Enfin, quelles sont les caractéristiques des offres d'emploi pour lesquelles l'ADEM n'est pas le canal effectif de recrutement ?

Deux autres publications paraîtront dans les mois à venir et aborderont :

- la place des canaux informels ;
- le turnover dans les entreprises et la stratégie de fidélisation des salariés.

Encadré L'enquête¹ sur les pratiques de recrutement des entreprises

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

L'enquête se compose de trois grandes parties :

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

¹ L'enquête réalisée étant antérieure à la crise économique et financière, les résultats ne sont donc pas influencés par les effets de celle-ci.

Malgré l'obligation faite aux entreprises de déclarer toutes les offres d'emploi à l'Administration de l'Emploi (ADEM), une partie de ces dernières échappent à cette règle. De ce fait, les possibilités dont l'agence publique dispose pour proposer un emploi aux chômeurs sont réduites d'autant. Dans l'ensemble des recrutements, la part des offres d'emploi non déclarées à l'ADEM était jusqu'à présent méconnue faute de données statistiques sur la question. A partir d'une enquête réalisée en 2007 auprès des entreprises implantées au Luxembourg à propos de leurs pratiques de recrutement, ce chiffre est désormais estimable.

Parmi l'ensemble des offres d'emploi signalées à l'ADEM, on peut distinguer deux groupes : celles pour lesquelles la collaboration entre l'ADEM et l'entreprise s'arrête à la seule déclaration administrative et celles pour lesquelles, au contraire, elle se prolonge par une participation active de l'ADEM à la prospection de candidats.

Si l'on poursuit encore davantage la procédure de recrutement, on peut à nouveau distinguer deux groupes parmi les offres d'emploi

pour lesquelles l'ADEM participe à la prospection de candidats : celles pourvues par un candidat proposé par l'ADEM et celles pourvues par un candidat prospecté par l'activation d'un autre canal de recrutement.

Le recours à l'ADEM dans le cadre des pratiques de recrutement des entreprises peut donc revêtir trois dimensions : la seule déclaration de l'offre d'emploi à l'administration de l'emploi, la prospection active de candidats par l'ADEM et le recrutement effectif via l'ADEM.

Dans cette perspective, l'objectif de cet article est, d'une part, de quantifier les trois dimensions de la place de l'intermédiaire institutionnel dans les pratiques de recrutement des entreprises et, d'autre part, de caractériser les offres d'emploi selon ces trois dimensions : quelles sont les caractéristiques des offres d'emploi qui ne sont pas déclarées à l'ADEM ? Quelles sont celles pour lesquelles l'entreprise ne sollicite pas la participation active de l'ADEM pour la prospection de candidats ? Enfin, quelles sont les caractéristiques des offres d'emploi pour lesquelles l'ADEM n'est pas le canal effectif de recrutement ?

1. Les trois dimensions du rôle de l'ADEM dans les pratiques de recrutement des entreprises

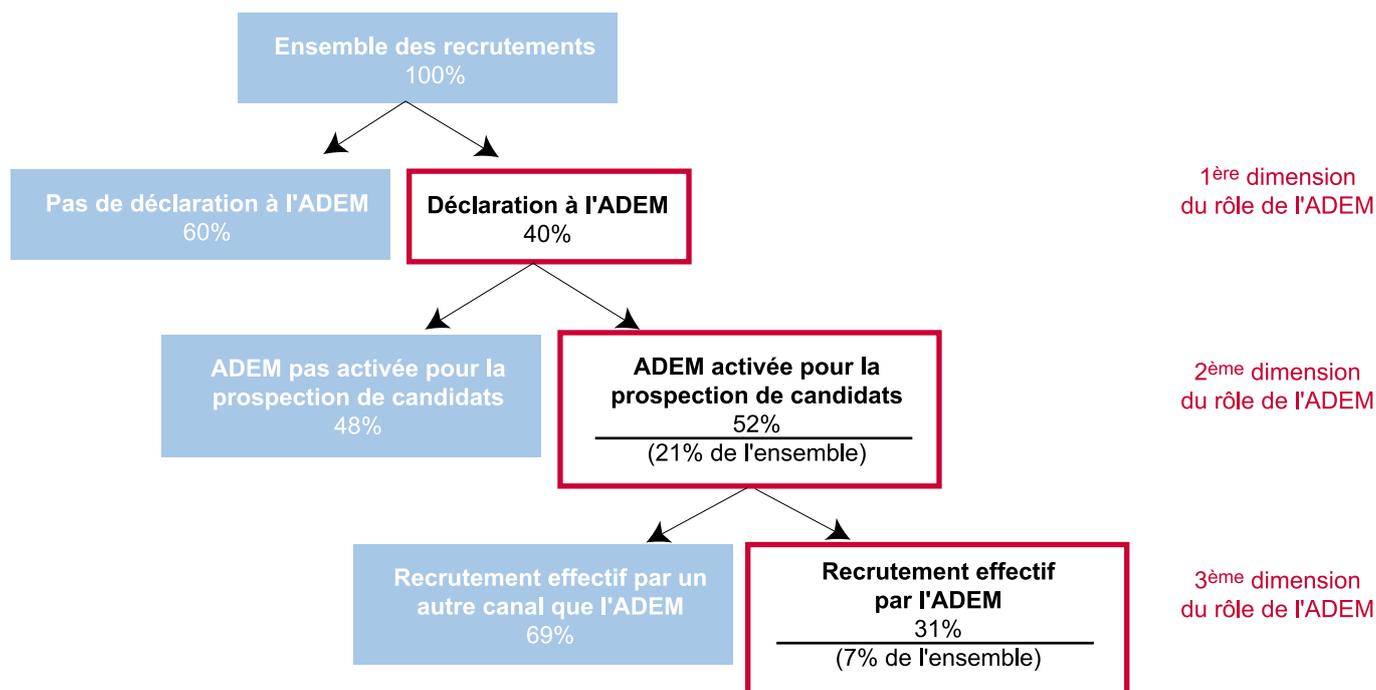
Jusqu'à présent, aucune information statistique ne permettait de quantifier, parmi les offres d'emploi² qui se négocient sur le marché du travail luxembourgeois, la part de celles qui échappent à l'ADEM faute d'être déclarées par les entreprises émettrices. A partir de données d'enquête, une estimation a pu être réalisée. Elle met en évidence que, pour 40% des recrutements effectués au cours de 2007, le poste vacant a été déclaré auprès de l'ADEM. A contrario, ce sont 60% des offres d'emploi qui se négocient sur le marché du travail en marge de l'intermédiaire institutionnel qu'est l'ADEM (cf. figure 1).

Parmi les recrutements déclarés à l'ADEM, 48% d'entre eux correspondent à des cas où l'entreprise déclare ne pas utiliser l'ADEM comme un véritable canal de recrutement destiné à lui fournir des candidats (ce qui correspond à 79% de l'ensemble des recrutements). Pour ces recrutements, l'entreprise s'est arrêtée à la seule déclaration administrative. Par contre, pour 52% des recrutements déclarés, l'entreprise recourt à l'ADEM pour la prospection de candidats.

Parmi les recrutements pour lesquels on observe une activation de l'ADEM, 31% ont été pour-

² Les offres d'emploi dont il est question dans cet article correspondent à celles pour lesquelles un recrutement a été effectué. Les offres d'emploi non satisfaites n'ont pas pu être prises en compte dans l'enquête.

F₁ Les trois dimensions du rôle de l'ADEM dans les pratiques de recrutement des entreprises



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

vus par un candidat proposé par l'Administration de l'Emploi. En d'autres termes, l'ADEM ne constitue le canal effectif de recrutement que dans 1/3 des recrutements où elle est activée pour la prospection de candidats, ce qui correspond à seulement 7% de l'ensemble des recrutements.

II. Déclaration des offres d'emploi à l'ADEM

Malgré l'obligation faite aux entreprises de déclarer toutes leurs offres d'emploi à l'agence publique, nombreuses (60%) sont celles qui ne respectent pas cette règle. Quelles sont les caractéristiques des offres d'emploi qui échappent à l'ADEM comparées à celles qui y sont déclarées ?

1. Déclaration des offres à l'ADEM et caractéristiques de l'emploi à pourvoir

1.1 Les offres d'emploi non déclarées à l'ADEM concernent plus souvent les postes d'ouvriers et moins fréquemment les postes d'employés

Les offres d'emplois qui échappent à l'agence publique concernent plus des postes d'ouvriers (68% contre 50% des offres déclarées à l'ADEM). Pour les postes d'employés, ces parts sont respectivement de 32% et 50%.

En réalité, ce phénomène de sous-déclaration des postes d'ouvriers se vérifie surtout pour les emplois d'artisans, d'ouvriers du bâtiment ou d'agriculteurs qui occupent une plus grande part dans les offres d'emploi

qui échappent à l'ADEM que dans celles qui y sont déclarées (respectivement 25% et 15%). La sur-déclaration des postes d'employés se vérifie, quant à elle, surtout pour les professions intermédiaires³ (25% contre 41%). Pour tous les autres métiers, il n'existe pas de différence selon que l'offre soit ou non déclarée.

Ces différences de déclaration selon le statut ouvrier/employé (et selon le type de métiers) semblent liées au niveau de qualification requis pour les offres d'emploi. En effet, on observe, parmi les offres d'emploi qui échappent à l'ADEM, moins d'offres d'emploi correspondant à des diplômes de l'enseignement supérieur et davantage d'offres d'emploi où le diplôme souhaité n'excède pas le secondaire inférieur⁴.

³ Sont considérées comme professions intermédiaires : les techniciens des sciences physiques et techniques, les kinésithérapeutes, les opticiens, les éducateurs, les courtiers, les greffiers, les agents immobiliers, les comptables, etc.

⁴ 48% des offres d'emploi non déclarées à l'ADEM concernent des offres où le niveau de qualification requis n'excède pas le secondaire inférieur et 22% au contraire où le diplôme souhaité relève de l'enseignement supérieur. Ces parts sont respectivement de 34% et 33% parmi les offres d'emploi déclarées à l'ADEM.

1.2 Les offres d'emploi non déclarées à l'ADEM concernent plus souvent les secteurs de l'industrie manufacturière, de la construction, des transports et communication et les grandes entreprises

La moitié des offres d'emploi non déclarées à l'ADEM proviennent des secteurs de l'industrie manufacturière, de la construction et des transports et communication alors que les offres proposées par ces secteurs ne représentent qu'un quart de celles déclarées à l'ADEM (cf. tableau 1). La part des offres d'emploi émises par les secteurs du commerce et des finances représentent en revanche 19% des offres qui échappent à l'agence publique contre 41% de celles qui y sont déclarées.

En ce qui concerne la taille de l'entreprise, les offres d'emploi émises par les entreprises de grande taille (plus de 250 salariés) sont proportionnellement moins nombreuses parmi les offres non déclarées à l'intermédiaire institutionnel. En effet, 12% des offres d'emploi émanant des grandes entreprises échappent à l'ADEM tandis que 21% des offres d'emploi de ces mêmes entreprises sont déclarées.

ment et ce, afin de diffuser plus largement l'offre d'emploi et d'augmenter les chances de trouver un candidat rapidement ; soit au contraire, plus le délai est court, moins l'entreprise aura tendance à se tourner vers l'ADEM dont elle sait (ou suppose) que les délais de réaction sont plus longs que pour d'autres canaux de recrutement. Les résultats ne permettent pas de trancher en faveur de l'une ou l'autre de ces hypothèses.

1.3. Pas de différence de déclaration de l'offre à l'ADEM selon la nature du contrat ou le temps de travail

Parmi l'ensemble des offres d'emploi, les trois quarts⁵ correspondent à des Contrats à Durée Indéterminée (CDI) et 95% à des temps pleins⁶. Ces parts sont identiques que l'offre soit déclarée ou non.

2. Déclaration des offres à l'ADEM et caractéristiques des procédures de recrutement

2.1 Pas de différence de déclaration selon le délai théorique de recrutement

La part d'offres déclarées à l'ADEM est la même quel que soit le délai de recrutement estimé par les entreprises. Deux hypothèses peuvent être émises : soit les déclarations à l'ADEM sont plus fréquentes lorsque l'entreprise doit recruter très rapide-

2.2 Les offres d'emplois émises par des entreprises confrontées à des difficultés de recrutement sont plus souvent déclarées

Les offres d'emploi déclarées à l'ADEM émanent plus souvent d'entreprises ayant des difficultés de recrutement. En effet, les offres d'emplois émises par des entreprises rencontrant des difficultés de recrutement sont deux fois moins présentes parmi les offres qui échappent à l'ADEM que parmi celles qui sont déclarées (respectivement 16% et 31%).

T1 Répartition des offres d'emploi selon les secteurs d'activité et la taille de l'entreprise parmi les offres d'emploi déclarées ou non à l'ADEM et parmi l'ensemble des offres (en %)

	Part dans les offres d'emploi déclarées à l'ADEM	Part dans les offres d'emploi non déclarées à l'ADEM	Part dans l'ensemble des offres d'emploi
Industries manufacturières	8	12	10
Construction	13	21	18
Transports et communications	5	17	12
Hôtellerie - restauration	11	12	11
Commerce	26	13	19
Finance	15	6	10
Immobilier, location, services aux entreprises	19	16	17
Autres secteurs	3	3	3
Total	100	100	100
Moins de 10 salariés	15	19	17
Entre 10 et 49 salariés	32	37	35
Entre 50 et 249 salariés	32	32	32
Plus de 250 salariés	21	12	16
Total	100	100	100

Champ : ensemble des recrutements effectués au cours de 2007

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

Guide de lecture : 41% des offres d'emploi déclarées à l'ADEM proviennent d'entreprises appartenant aux secteurs du commerce et des finances. Les offres d'emploi de ces mêmes entreprises représentent 19% des offres non déclarées à l'ADEM et correspondent à 29% de l'ensemble des offres.

⁵ Notons que la part de CDI dans l'ensemble des recrutements est plus faible que celle qu'ils représentent dans le stock d'emplois défini à un moment donné et qui s'élève à 90% (EU-SILC/PSELL3-2008, CEPS/INSTEAD).

⁶ La part de temps plein dans le stock d'emplois est de 81% (EU-SILC/PSELL3-2008, CEPS/INSTEAD).

2.3 Les recruteurs luxembourgeois déclarent davantage que les non luxembourgeois

Les recruteurs de nationalité luxembourgeoise déclarent plus souvent leurs offres d'emploi que les autres. En effet, 41% des offres d'emploi déclarées à l'ADEM proviennent d'entreprises ayant un recruteur luxembourgeois contre un tiers parmi les offres d'emploi non signalées à l'ADEM.

III. Activation de l'ADEM pour la prospection de candidats

Pour 52% des recrutements où l'offre d'emploi a été déclarée à l'ADEM, l'entreprise prolonge la collaboration avec l'ADEM en affirmant recourir à l'agence publique pour la prospection active de candidats.

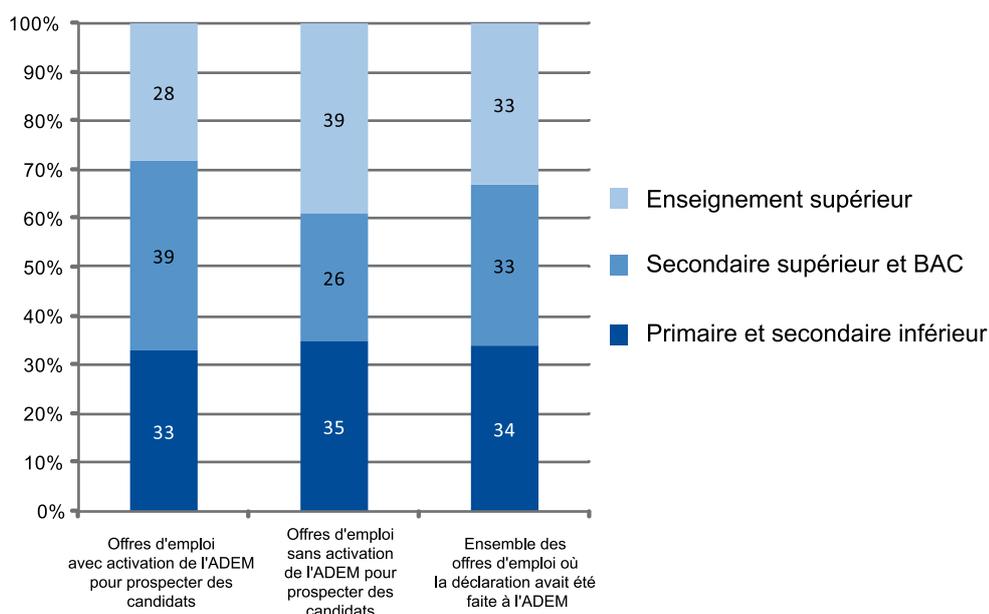
1. Activation de l'ADEM et caractéristiques de l'emploi à pourvoir

1.1. Moins d'activation de l'ADEM pour des postes qualifiés

Concernant le statut ouvrier/employé et le niveau de formation requis pour le poste à pourvoir, les résultats sont différents de ceux observés pour la déclaration administrative. Les offres d'emploi où l'ADEM est activée pour la prospection des candidats concernent un peu plus fréquemment des postes d'ouvriers (53% contre 47% dans les offres sans activation de l'ADEM), alors que c'est l'inverse que l'on observait pour la déclaration de l'offre.

Par ailleurs, les recrutements sans participation active de l'ADEM concernent plus souvent des postes où le diplôme souhaité est celui de l'enseignement supérieur (cf. graphique 1). C'est le cas de 39% des offres d'emploi sans activation de l'ADEM contre 28% des offres où l'ADEM est activée. A l'inverse, 26% des offres d'emploi où l'agence publique n'est pas sollicitée sont des offres concernant des diplômés du secondaire supérieur ou des bacheliers contre 39% parmi celles où l'ADEM est mobilisée. Pour

G1 Répartition des offres d'emploi selon le diplôme souhaité parmi les offres avec activation ou non de l'ADEM pour prospecter des candidats et parmi l'ensemble des offres déclarées à l'ADEM (en %)



Champ : recrutements où l'offre d'emploi a été déclarée à l'ADEM, soit 40% de l'ensemble des recrutements.

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

les niveaux de formation les plus bas (primaire et secondaire inférieur), aucune différence n'est observée.

Ainsi, par rapport à la phase de déclaration à l'ADEM, les résultats sont en partie inversés : les offres d'emploi correspondant à des diplômés de l'enseignement supérieur sont plus souvent déclarées mais quand elles le sont, la prospection de candidats se fait moins fréquemment via l'ADEM ; pour ce type de profil, la collaboration s'arrête le plus souvent à la déclaration administrative de l'offre d'emploi.

En conclusion, il semble que les offres pour lesquelles l'ADEM est sollicitée dans la recherche de candidats correspondent plus fréquemment à des postes ne nécessitant que peu de compétences particulières : peut-être peut-on supposer que les entreprises jugent inutile de s'adresser à l'ADEM pour trouver une main-d'œuvre qualifiée qu'elles supposent être plus rare au sein de l'ADEM.

1.2. Moins d'activation de l'ADEM pour des offres d'emploi provenant des secteurs de l'industrie manufacturière, des transports et de la communication

Parmi les offres d'emploi où l'ADEM n'est pas activée, celles émises par des entreprises appartenant aux secteurs des transports, de la communication et des industries manufacturières y sont proportionnellement plus nombreuses. A l'opposé, les offres d'emploi des entreprises du secteur de l'immobilier, location et services aux entreprises sont moins représentées dans ce cas de figure (cf. tableau 2).

Quant à la taille de l'entreprise, les offres d'emploi émises par les entreprises de taille moyenne (50-249 salariés) se retrouvent en plus grande proportion parmi celles où l'ADEM n'est pas activée lors de la prospection de candidats (41% contre 24% quand l'ADEM est activée) alors que celles des entreprises de petite taille (10-49 salariés) y sont moins représentées (25% contre 38%). Contrairement à la déclaration de l'offre, la part d'offres émises par de grandes entreprises (plus de 250 salariés) est identique parmi les offres avec ou sans activation de l'ADEM.

1.3. Aucune différence dans l'activation de l'ADEM pour prospecter des candidats selon le type de contrat ou le temps de travail

Comme pour la déclaration administrative de l'offre, les entreprises qui activent l'ADEM pour prospecter des candidats ne recherchent pas des conditions de travail différentes, en terme de durée de contrat et de temps de travail, par rapport à celles qui n'activent pas l'ADEM : la part de contrat à durée indéterminée et de temps partiel est la même, qu'il y ait activation ou non de l'ADEM (respectivement 77% et 3%).

2. Activation de l'ADEM et caractéristiques des procédures de recrutements

2.1 Pas de différence dans l'activation de l'ADEM pour prospecter des candidats selon le délai théorique de recrutement

Parmi l'ensemble des offres d'emploi déclarées à l'ADEM, 17% devaient être pourvues en moins d'une semaine, la moitié entre une semaine et un mois et enfin 33% en plus d'un mois. Cette répartition est identique parmi les offres d'emploi avec ou sans activation de l'ADEM.

2.2. Plus d'activation de l'ADEM pour prospecter des candidats lorsque des difficultés de recrutement sont rencontrées

Les offres d'emploi émises par des entreprises connaissant des difficultés de recrutement sont proportionnellement plus nombreuses parmi celles avec activation de l'ADEM pour prospecter des candidats. En effet, elles représentent 78% des offres d'emploi où l'ADEM est sollicitée contre 62% de celles sans activation de l'agence publique.

2.3. L'activation de l'ADEM lors de la prospection de candidats ne se différencie pas selon la nationalité du recruteur

Contrairement à la phase de déclaration de l'offre à l'ADEM où les recruteurs luxembourgeois respectent davantage l'obligation de déclarer un poste vacant, le recours à l'agence publique comme canal de prospection est de même intensité quelle que soit la nationalité du recruteur (40%).

T₂ Répartition des offres d'emploi selon les secteurs d'activité et la taille de l'entreprise parmi les offres avec activation ou non de l'ADEM pour prospecter des candidats et parmi l'ensemble des offres déclarées à l'ADEM (en %)

	Part dans les offres d'emploi avec activation de l'ADEM pour prospecter des candidats	Part dans les offres d'emploi sans activation de l'ADEM pour prospecter des candidats	Part dans l'ensemble des offres d'emploi déclarées à l'ADEM
Industries manufacturières	5	11	8
Construction	13	12	13
Transports et communications	3	8	5
Hôtellerie - restauration	11	10	11
Commerce	26	26	26
Finance	15	15	15
Immobilier, location, services aux entreprises	23	16	19
Autres secteurs	4	2	3
Total	100	100	100
Moins de 10 salariés	17	13	15
Entre 10 et 49 salariés	38	25	32
Entre 50 et 249 salariés	24	41	32
Plus de 250 salariés	21	21	21
Total	100	100	100

Champ : recrutements où l'offre d'emploi a été déclarée à l'ADEM, soit 40% de l'ensemble des recrutements.

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

IV. Recrutement effectif par l'ADEM

Parmi les recrutements pour lesquels l'offre d'emploi a été déclarée à l'ADEM et pour lesquels l'ADEM a constitué l'un des canaux de prospection activés par l'entreprise (soit 21% de l'ensemble des recrutements effectués en 2007), un peu moins d'un tiers ont été concrétisés via l'ADEM ce qui sous-entend que plus des deux tiers ont été finalisés via le marché (69%).

1. Recrutement effectif par l'ADEM et caractéristiques du poste à pourvoir et des candidats recrutés

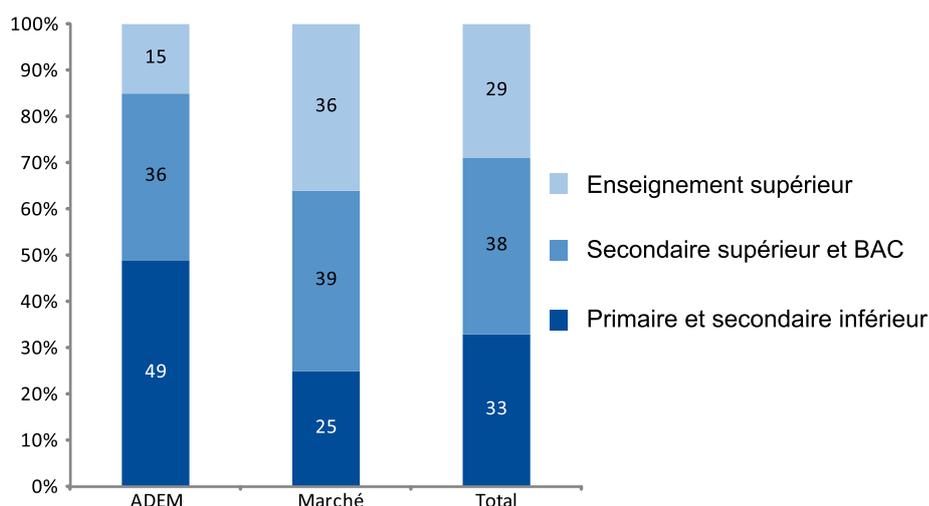
1.1. Plus d'ouvriers lors des recrutements via l'ADEM comparés à ceux via le marché⁷

Les recrutements via l'ADEM concernent plus fréquemment des postes d'ouvriers. Ainsi, parmi les recrutements concrétisés par le biais de l'ADEM, 62% concernent des postes d'ouvriers alors que cette part descend à 49% dans le cas d'une concrétisation via le marché.

Selon le type de métiers, les ouvriers et employés non qualifiés sont largement plus nombreux dans les recrutements réalisés via l'ADEM (16%) que ceux concrétisés par le biais du marché (4%). A l'inverse, les recrutements liés à des postes de professions intellectuelles et scientifiques, de dirigeants et de cadres de direction sont plus présents parmi ceux finalisés par le marché que par l'agence publique (respectivement 12% et 2%).

L'analyse selon le niveau de formation confirme les tendances observées avec le statut et le type de métiers : un quart des individus recrutés par le biais du marché possède un diplôme du primaire ou secondaire inférieur alors qu'ils sont deux fois plus nombreux lorsque la concrétisation s'est faite via l'ADEM (cf. graphique 2). A l'inverse, un tiers des personnes recrutées par le marché sont des diplômés de

G2 Répartition des recrutements selon le diplôme des personnes recrutées et le type de recrutement



Champ : recrutements où l'offre d'emploi a été déclarée à l'ADEM et où l'agence publique a été activée lors de la prospection de candidats, soit 21% de l'ensemble des recrutements.

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

l'enseignement supérieur alors que cette part est seulement de 15% lorsque le recrutement s'est fait par l'ADEM.

Il apparaît donc que les entreprises déclarent moins souvent les postes non qualifiés, peut-être parce qu'elles savent pouvoir trouver la main-d'œuvre correspondante par leurs propres réseaux, alors même que l'ADEM est plus performante pour ce type de postes. Cette plus grande performance pour des postes peu qualifiés est tout à fait attendue dans la mesure où le stock de chômeurs inscrits à l'ADEM contient davantage de personnes en difficultés puisque celles ayant une forte employabilité sortent très rapidement du chômage.

⁷ Dans cette partie, on compare les recrutements via l'ADEM et ceux via le marché où l'offre d'emploi a été déclarée à l'ADEM et où l'agence publique a été activée pour prospecter des candidats.

1.2. Durée et contenu de l'expérience professionnelle plus souvent prises en compte dans les recrutements via le marché

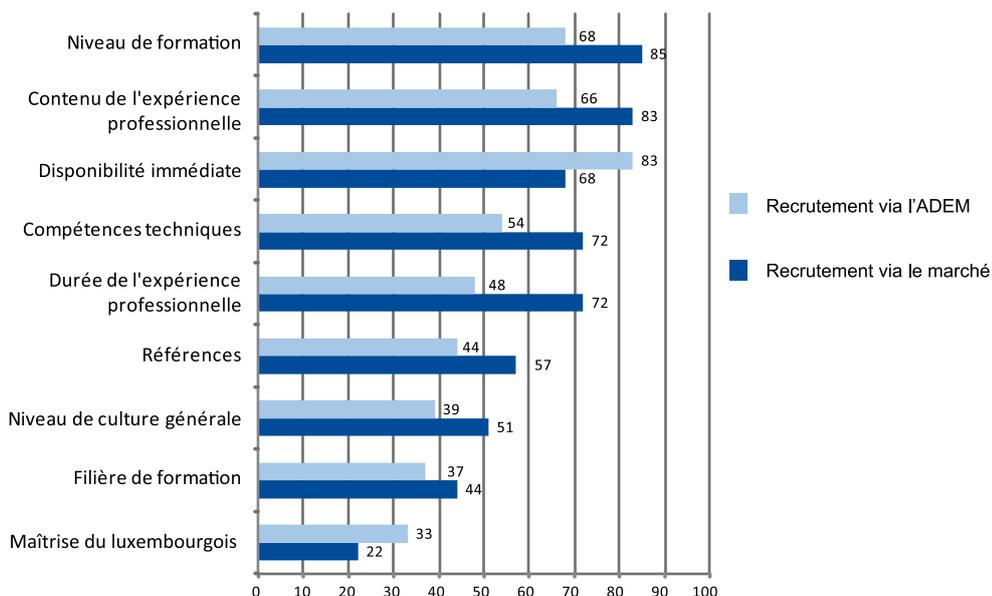
Les critères de sélection liés à l'expérience professionnelle, à la formation, au savoir-faire sont plus souvent pris en compte lors d'un recrutement mené par le marché que lors d'un recrutement via l'ADEM. Ainsi, par exemple, la durée et le contenu de l'expérience professionnelle de la personne recrutée ont été des critères déterminants pour l'employeur dans 72% et 83% des recrutements finalisés via le marché et dans 48% et 66% de ceux réalisés via l'ADEM (cf. graphique 3).

La maîtrise du luxembourgeois et la disponibilité immédiate sont deux critères de sélection plus souvent présents lors des recrutements finalisés par l'ADEM comparativement à ceux concrétisés par le biais du marché.

1.3. Salaires d'embauche plus élevés pour les recrutements passant par le marché

Globalement, les postes pourvus via l'ADEM se caractérisent par un salaire plus faible et ce, quel que soit le statut. Cependant les différences se creusent pour les employés. Ainsi, un employé recruté via l'ADEM touche en moyenne 4 euros bruts de l'heure de moins qu'un employé embauché par le biais du marché (cf. tableau 3). L'un des éléments explicatifs de cette différence peut être le salaire de réserve. Ce dernier correspond au salaire minimal en deçà duquel un demandeur d'emploi refuse une offre d'emploi. Ici, on peut supposer que ces écarts de salaires à l'embauche sont dus au fait que les salariés recrutés via l'ADEM ont des prétentions salariales moindres que celles des personnes recrutées via le marché : ceci reflète sans doute le fait que les salariés recrutés via l'ADEM sont notamment plus souvent en situation de non emploi. Afin de sortir du chômage, ils auraient plutôt tendance à baisser leur niveau de salaire de réserve et donc à accepter des conditions salariales plus faibles.

G3 Critères de sélection pris en compte par l'employeur en fonction du type de recrutement (en %)



Champ : recrutements où l'offre d'emploi a été déclarée à l'ADEM et où l'agence publique a été activée lors de la prospection de candidats, soit 21% de l'ensemble des recrutements.

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

T3 Salaires horaires bruts moyens à l'embauche par type de recrutement (en euros)

	Recrutement via l'ADEM	Recrutement via le marché
Total	11,64	14,47
Ouvrier	10,46	11,61
Employé	13,58	17,61

Champ : recrutements où l'offre d'emploi a été déclarée à l'ADEM et où l'agence publique a été activée lors de la prospection de candidats, soit 21% de l'ensemble des recrutements.

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

1.4 Trois fois plus de recrutements du secteur financier finalisés par le biais du marché

Parmi les recrutements finalisés via le marché, la part de ceux du secteur financier y est plus importante alors qu'au contraire celle concernant ceux des secteurs de l'industrie manufacturière et de l'hôtellerie-restauration y est moindre. Ainsi, la part des recrutements du secteur financier est trois fois plus importante parmi ceux finalisés par le marché comparativement à ceux concrétisés par le biais de l'ADEM (respectivement 18% et 6%). En ce qui concerne les recrutements de l'industrie manufacturière et de l'hôtellerie-restauration, ils ne représentent respectivement que 2% et 9% des recrutements réalisés via le marché alors que ces parts sont de 13% et 16% parmi ceux finalisés par l'ADEM.

Conséquence directe des liens existant avec le statut professionnel, les offres d'emploi offertes par des secteurs à forte concentration d'ouvriers sont moins fréquemment déclarées à l'ADEM, font moins souvent l'objet d'une activation de l'ADEM pour prospecter des candidats ; mais lorsque ces deux démarches sont réalisées, le recrutement se concrétise davantage par le biais de l'ADEM. A l'inverse, les employeurs des secteurs caractérisés par une part importante d'employés ont plus souvent tendance à déclarer leurs offres d'emploi et à prospecter des candidats via l'ADEM pour finalement recruter le candidat non pas par ce biais mais par celui du marché.

Pour ce qui est de la taille de l'entreprise, aucune différence n'est constatée par rapport au canal permettant de finaliser le recrutement.

1.5. Davantage de recrutements en CDI lors d'un recrutement effectif par le marché

Durant les phases de déclaration et de prospection des candidats, les postes à pourvoir ne présentent pas de différence par rapport au type de contrat selon que les employeurs passent ou non par l'ADEM. Mais

lorsqu'il s'agit d'embauche, les contrats conclus grâce au marché sont plus souvent à durée indéterminée que ceux conclus via l'ADEM. En effet, on compte 84% de CDI parmi les recrutements réalisés par le marché contre 63% de ceux finalisés par le biais de l'ADEM. A nouveau, l'idée que les recrutés via l'ADEM acceptent de moins bonnes conditions et des contrats plus précaires pour échapper au chômage peut être avancée ici.

2. Recrutement effectif par l'ADEM et caractéristiques de la procédure de recrutement

2.1 Durée du processus de recrutement beaucoup plus rapide dans le cas d'une concrétisation via l'ADEM

Le délai de recrutement que se fixe l'entreprise n'intervient ni sur le fait de déclarer l'offre à l'ADEM, ni sur le fait de prospecter via l'ADEM. Cependant, au final, les recrutements concrétisés par le biais de l'ADEM ont été plus rapidement menés que ceux finalisés par le marché. En effet, en moyenne, 3,3 semaines se sont écoulées entre la diffusion de l'offre et le choix du candidat lorsque l'ADEM est le canal effectif de recrutement contre 6,2 semaines dans le cas d'une finalisation par le marché. Les démarches de recrutement via l'ADEM, lorsque le candidat convient, sont donc plus rapides que via le marché.

2.2. Plus de recrutements finalisés par le marché dans le cas d'entreprises confrontées à des difficultés de recrutements

Parmi les recrutements concrétisés par le biais du marché, 44% ont été effectués par des entreprises connaissant des difficultés de recrutements contre un quart parmi les recrutements finalisés par l'ADEM.

Les recrutements des entreprises rencontrant des difficultés pour recruter sont donc finalisés plus souvent par le biais du marché malgré une déclaration plus fréquente et une prospection plus importante de candidats via l'ADEM. Cette situa-

tion est probablement due, en partie, au fait que les entreprises ayant des difficultés de recrutement mobilisent plus de canaux de prospection pour augmenter leurs chances de pourvoir le poste, ce qui du même coup réduit les chances pour que la concrétisation de l'embauche se fasse par l'ADEM.

2.3. Légèrement moins de recruteurs de nationalité luxembourgeoise lors d'une concrétisation via le marché

Parmi les recrutements qui se sont concrétisés par l'ADEM, la moitié a été menée par des recruteurs luxembourgeois et l'autre moitié par des recruteurs d'une autre nationalité. Pour ceux finalisés par le marché, la part de recrutements réalisés par un recruteur luxembourgeois y est plus faible : 40%. Les recruteurs de nationalité luxembourgeoise déclarent donc plus souvent leurs offres d'emploi à l'ADEM et finissent plus souvent par recruter par le biais de l'intermédiaire institutionnel.

Conclusion

Ce document visait à déterminer la place de l'ADEM dans les pratiques de recrutement. Seulement 40% des offres d'emploi sont déclarées à l'ADEM. Pour 52% des recrutements signalés à l'ADEM, l'entreprise déclare utiliser l'agence publique comme un véritable canal lui permettant de lui fournir des candidats. Enfin, parmi les recrutements où l'on observe une activation de l'ADEM pour prospecter des candidats, seuls 31% ont été concrétisés via l'ADEM. L'ADEM ne constitue donc finalement le canal effectif de recrutement que dans 7% de l'ensemble des recrutements.

Pour ce qui est des caractéristiques⁸ de ces trois rôles joués par l'ADEM, nous pouvons retenir que les offres d'emploi offertes par les entreprises des secteurs de l'industrie manufacturière sont moins fréquemment déclarées et sont également moins souvent l'objet d'une activation de l'ADEM lors de la prospection de candidats. Toutefois, elles donnent lieu plus fréquemment à une concrétisation via l'ADEM. Pour le secteur financier, la tendance est inversée : les offres d'emploi de ce secteur sont plus souvent déclarées mais sont moins souvent pourvues via l'ADEM.

En ce qui concerne le type de poste à pourvoir, il apparaît que les offres d'emploi concernant des postes d'ouvriers sont moins souvent déclarées mais, à l'inverse, se finalisent plus fréquemment par le biais de l'intermédiaire institutionnel. De même, les offres d'emploi dont le niveau de diplôme souhaité correspond à l'enseignement supérieur sont plus souvent l'objet d'une déclaration à l'agence publique mais sont, en revanche, moins fréquemment l'objet d'une prospection de candidats et d'une concrétisation via l'ADEM.

Enfin, nous pouvons terminer en soulignant que les recrutements concrétisés par le biais de l'ADEM sont associés, le cas échéant, à des délais beaucoup plus courts que dans le cas d'un recrutement via le marché.

⁸ Cf. annexe 1 : tableau synoptique des caractéristiques de l'offre d'emploi selon les trois dimensions du recours à l'ADEM.

Annexe 1 :

Tableau synoptique des caractéristiques de l'emploi à pourvoir et de la procédure de recrutement en fonction des trois dimensions du recours à l'ADEM : déclaration, activation, concrétisation

	Pas de déclaration à l'ADEM	Pas d'activation de l'ADEM pour prospecter des candidats	Pas de concrétisation via l'ADEM
	60% de l'ensemble des recrutements	79% de l'ensemble des recrutements 48% des recrutements où l'offre a été déclarée	93% de l'ensemble des recrutements 69% des recrutements avec activation de l'ADEM pour prospecter les candidats
Statut ouvrier/employé	Plus d'ouvriers	Moins d'ouvriers	Moins d'ouvriers
Diplôme	Plus de primaire et secondaire inférieur Moins d'enseignement supérieur	Plus d'enseignement supérieur Moins de secondaire supérieur et BAC	Plus d'enseignement supérieur Moins de primaire et secondaire inférieur
Secteur d'activité	Plus de construction, d'industries manufacturières, de transports et communication Moins de commerce et finance	Plus d'industries manufacturières, de transports et communication Moins de commerce et finance	Plus de finance Moins d'industries manufacturières et d'hôtellerie - restauration
Taille de l'entreprise	Moins de 250 salariés et plus	Plus de 49-149 salariés Moins de 10-49 salariés	Pas de différence
Nationalité du recruteur	Moins de luxembourgeois	Pas de différence	Moins de luxembourgeois
CDI/CDD	Pas de différence	Pas de différence	Plus de CDI
Délai de recrutement	Pas de différence	Pas de différence	Plus long
Difficulté de recrutement	Moins de difficulté	Moins de difficulté	Plus de difficulté

Liste des Population & Emploi 2009

ZANARDELLI Mireille, BROSIUS Jacques. Durée de recherche d'emploi, insertion et abandon : comment le marché du travail luxembourgeois absorbe-t-il les demandeurs d'emploi ?. CEPS/INSTEAD, 2009, **Population & Emploi** n°44, 8 p.

LEDUC Kristell. Le poids de l'intérim dans les recrutements des entreprises implantées au Grand-Duché. CEPS/INSTEAD, 2009, **Population & Emploi** n°43, 8 p.

GENEVOIS Anne-Sophie. Pratiques des entreprises du secteur privé en matière de prospection de candidats à l'embauche. CEPS/INSTEAD, 2009, **Population & Emploi** n°42, 12 p.

ZANARDELLI Mireille, BROSIUS Jacques. Les recrutements au Luxembourg. CEPS/INSTEAD, 2009, **Population & Emploi** n°41, 8 p.

ZANARDELLI Mireille, BROSIUS Jacques. Le chômage au Luxembourg : les pratiques de recrutement des entreprises comme facteur d'explication. CEPS/INSTEAD, 2009, **Population & Emploi** n°40, 4 p.

BARDES Julia. Livres et multimédia. La culture chez les jeunes. CEPS/INSTEAD, 2009, **Population & Emploi** n°39, 16 p.

FLEURY Charles. Les transferts financiers intergénérationnels : à qui profite la solidarité ? CEPS/INSTEAD, 2009, **Population & Emploi** n°38, 12 p.

BARDES Julia, avec la participation de LORENTZ Nathalie. Les sorties culturelles des jeunes de 6 à 19 ans. CEPS/INSTEAD, 2009, **Population & Emploi** n°37, 8 p.

POPULATION & EMPLOI

CEPS/INSTEAD

B.P. 48

L-4501 Differdange

Tél. : 58 58 55-801

e-mail : isabelle.bouvy@ceps.lu

<http://www.ceps.lu>

ISSN 1813-5064

