

# Expérience candidat : **la promesse inachevée**

*Baromètre de  
l'expérience candidat  
vue par les recruteurs*



 SmartRecruiters

PARLONS  
**RH**

# Expérience candidat : Peut (et veut) mieux faire !

En cette période propice à de nombreuses publications sur les tendances RH, force est de constater que les enjeux de digitalisation du recrutement avec notamment l'expérience candidat restent un sujet régulièrement cité et commenté. Avec ce baromètre unique en France, nous avons souhaité aller au-delà des prédictions, des listes de bonnes pratiques ou autres recettes du succès en abordant les choses sous un angle très factuel : la façon dont les entreprises appréhendent et mettent en œuvre ce vaste concept qu'est l'expérience candidat.

L'un des grands enseignements que nous tirons de ce baromètre est **le contraste entre l'unanimité des répondants sur l'importance du parcours candidat et leur relative passivité face à l'enjeu** : 3 sur 4 sont conscients du décalage entre leur promesse employeur et le parcours proposé, mais seuls 30 % mesurent de façon formelle l'expérience offerte aux candidats.

Autre trouvaille intéressante, **la perception plutôt tronquée du concept d'expérience candidat qui est souvent cantonnée aux vitrines de la marque employeur** que sont les sites carrières, les pages emploi ou sites dits « corporate » (70 % des répondants). Quand on sait que l'expérience candidat recouvre l'ensemble des émotions ressenties par un candidat avant, pendant et après l'acte de candidature, on peut imaginer tout le potentiel de changement culturel et d'amélioration des pratiques autour de cet enjeu dans les entreprises.

Ce sont des perspectives plutôt intéressantes à considérer car beaucoup de facteurs (et de contraintes) vont rendre la fonction « recrutement » encore plus stratégique dans les années qui viennent.

Le contexte de pénurie structurelle de main-d'œuvre va continuer à peser lourdement sur la façon dont les entreprises interagissent avec les candidats qui ont plus de choix (et de poids) qu'avant.

Les méthodes de sourcing et d'engagement vont continuer à se diversifier et à prendre une dimension toujours plus consumériste : utilisation des réseaux sociaux, parcours candidats calqués sur les standards de l'e-commerce, ultra personnalisation des contenus.

L'usage croissant de l'IA va favoriser l'émergence de nouvelles approches de recrutement fondées sur les compétences et repousser les limites en matière d'automatisation, d'exploitation des données et d'aide à la décision.

Ce baromètre recèle de nombreux chiffres et axes de réflexion qui, nous l'espérons, aideront les professionnels du recrutement et leurs organisations à penser l'expérience candidat dans sa globalité et à en faire un atout décisif dans la l'attraction et la fidélisation des talents !



**Marc-Canisius Koffi**  
VP Sud-Europe,  
SmartRecruiters



**Thomas Chardin**  
Dirigeant fondateur,  
Parlons RH



# Le baromètre en bref

**7 entreprises  
sur 10**

n'évaluent pas formellement  
l'expérience candidat.

**58 %**

d'entre elles n'orientent pas  
les candidats non retenus vers  
d'autres postes.

**11 %**

des entreprises proposent aux  
candidats de les intégrer à une  
communauté en les **abonnant à  
une newsletter.**

**72 %**

des entreprises dotées d'un  
espace recrutement permettent les  
**candidatures via Smartphone.**

**7 entreprises  
sur 10**

ne donnent pas aux **managers** impliqués un  
**accès** à l'outil de recrutement.

**3/4**

des entreprises n'offrent pas aux  
candidats la possibilité de **suivre le  
processus d'embauche en ligne.**

**47 %**

des entreprises ne récupèrent  
**pas les données des CV** et ne  
sont donc pas en mesure de les  
exploiter.

**63 %**

des organisations n'ont pas  
déployé **d'outils de suivi post-  
entretien (notifications, messages  
de suivi)**

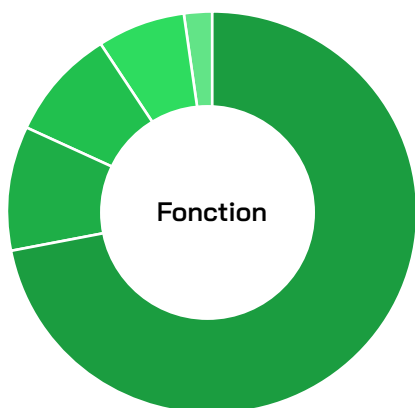
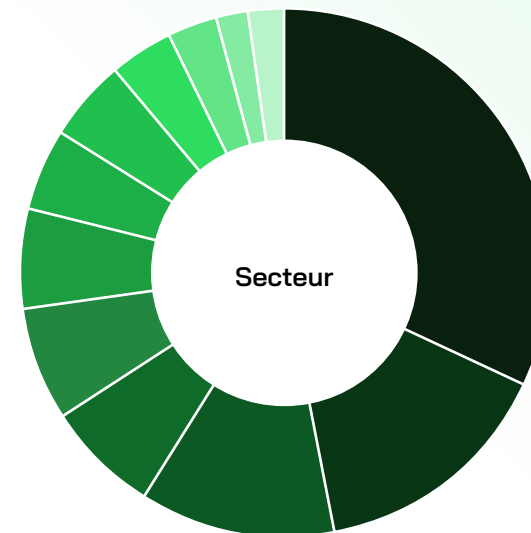
# Table des matières

Éditorial .....	2
Méthodologie .....	5
Introduction .....	6
1. L'expérience candidat : un concept pas si évident que ça .....	7
Paroles de professionnels .....	12
2. Pourtant, les pratiques sont (déjà) en pleine transformation .....	15
3. L'entreprise peine à s'ouvrir aux candidats .....	19
4. L'entreprise tarde à mettre à profit toutes les possibilités du digital .....	22
Conclusion : la 3e révolution digitale du recrutement est encore en cours .....	25

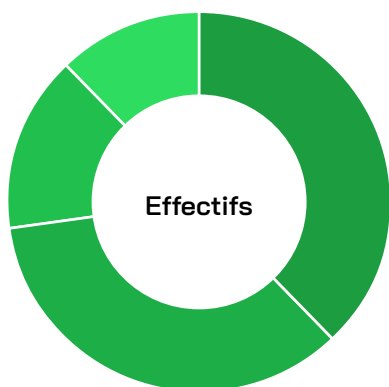
# Méthodologie

358 personnes ont participé à notre baromètre. Il s'agit pour 72 % d'entre elles de professionnels des RH et du recrutement en entreprise. Les autres répondants sont soit experts RH au sein d'un prestataire spécialisé, managers ou responsables communication, marketing et/ou marque employeur.

L'ensemble des secteurs d'activité sont représentés. En nombre de salariés, la répartition par taille est assez cohérente avec celle qui est donnée par l'Insee pour 2021 (35 % de grandes entreprises, 30 % d'ETI, 35 % de PME/TPE).



- 72% Professionnel RH/recrutement en entreprise
- 10% Manager/top manager hors RH/recrutement
- 9% Expert dans ue entreprise de prestation RH/recrutement
- 7% Responsable communication, marketing, marque employeur
- 2% Autre



- 38% ETI (250 à 4 999 salariés)
- 35% PME (50 à 249 salariés)
- 15% Grande entreprise (5 000 salariés)
- 12% TPE (moins de 11 salariés)

- 32% Services aux entreprises
- 15% Informatique, télécommunications, communication, médias
- 12% Industrie et construction
- 7% Banque et assurances
- 7% Commerce
- 6% Secteur public et parapublic
- 5% Associations
- 5% Santé et pharmacie
- 4% Enseignement et recherche
- 3% Transport et logistique
- 2% Services aux particuliers
- 2% Hôtellerie, restauron, événementiel



# Introduction

Le digital a bouleversé le métier du recrutement en un quart de siècle. Les dernières années ont été marquées par la **première révolution digitale**, celle de l'e-mail, du CV dématérialisé, du tableur et des premiers jobboards. Puis la **deuxième**, celle de LinkedIn, des réseaux sociaux, de l'e-réputation employeur et de la vidéo. La **troisième**, celle de l'IA, de la personnalisation, des collaborateurs ambassadeurs et du distanciel, met l'accent sur la transparence et l'expérience utilisateur du candidat. Elle a commencé.

Bien sûr, cette numérotation des révolutions peut paraître un peu factice, mais elle offre une grille de lecture intéressante pour faire un point de situation. Où en sont les entreprises et leurs professionnels du recrutement et des RH sur le sujet de l'expérience candidat ? Notre enquête montre une diversité de situations et d'opinions. Elle révèle surtout une communauté professionnelle en pleine réflexion sur le sujet.

Alors, où en sommes-nous sur l'expérience candidat ?





# 1. L'expérience candidat : un concept pas si évident que ça

Sur le fond, l'idée qu'il faut tout faire pour attirer les meilleurs candidats ne fait pas débat. Et ce, d'autant moins que beaucoup d'entreprises continuent à faire face à une pénurie chronique de talents sur un large éventail de compétences. Sur le terrain, cependant, beaucoup d'organisations ont encore un ou deux trains de retard dans la complétude de leur démarche. Elles sont une minorité, même au sein des grandes entreprises, à être véritablement outillées pour évaluer l'expérience candidat et leur image employeur.

Les professionnels RH interrogés ne s'y trompent pas : ils émettent, pour les ¾ d'entre eux, des réserves quant à la façon dont leur entreprise tient sa promesse employeur. Manifestement, l'expérience candidat est un sujet encore en pleine phase de développement.

## Chiffres-clés :

- **7 entreprises sur 10 n'évaluent pas** formellement l'expérience candidat.
- Seules **11 % des entreprises** ont véritablement professionnalisé le suivi de leur **réputation en tant qu'employeur**.
- **Seul 1 répondant sur 4** se dit totalement sûr de la cohérence de sa **promesse employeur avec l'expérience candidat**.



## L'expérience candidat, un sujet sous-évalué

On n'améliore que ce que l'on mesure. Le premier indice d'une politique efficace d'optimisation de l'expérience candidat, c'est la présence ou non d'un dispositif d'évaluation de celle-ci.

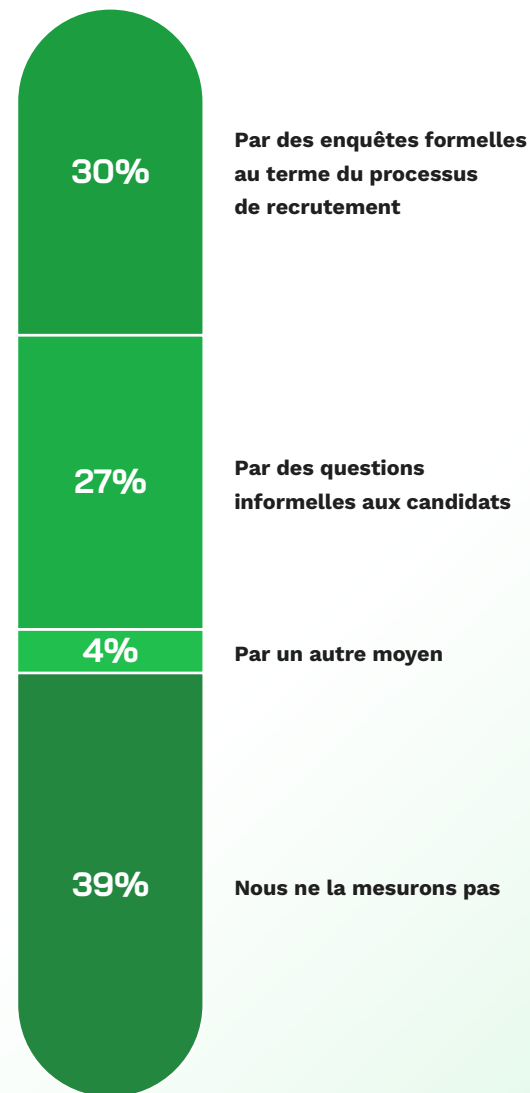
Or, près de **4 entreprises sur 10 (39 %) avouent qu'elles n'évaluent pas du tout l'expérience candidat**. 27 % le font, mais de manière informelle, en interrogeant les candidats sans méthode particulière. Seules 30 % des entreprises affirment réaliser des enquêtes formelles au terme du processus de recrutement pour mesurer la qualité de l'expérience candidat.

Certes, la pratique de l'évaluation formelle augmente dans les entreprises les plus grandes, mais dans une assez faible proportion : 35 % des ETI (250 à 4 999 salariés) et des grandes entreprises (5 000 salariés et plus) sont équipées pour évaluer systématiquement l'expérience candidat, contre 26 % des PME (50 à 249 salariés).

Les secteurs santé et pharmacie (50 %), informatique et communication (42 %) et services aux entreprises (35 %) sont les plus « évaluateurs ». Les secteurs industrie et construction, commerce sont en retrait (un quart d'entreprises évaluatrices).

**Globalement, l'évaluation méthodique de l'expérience candidat reste une pratique minoritaire, même dans les plus grandes entreprises.**

## Comment mesurez-vous l'expérience candidat dans votre entreprise ?





## Un suivi encore timide de la réputation employeur

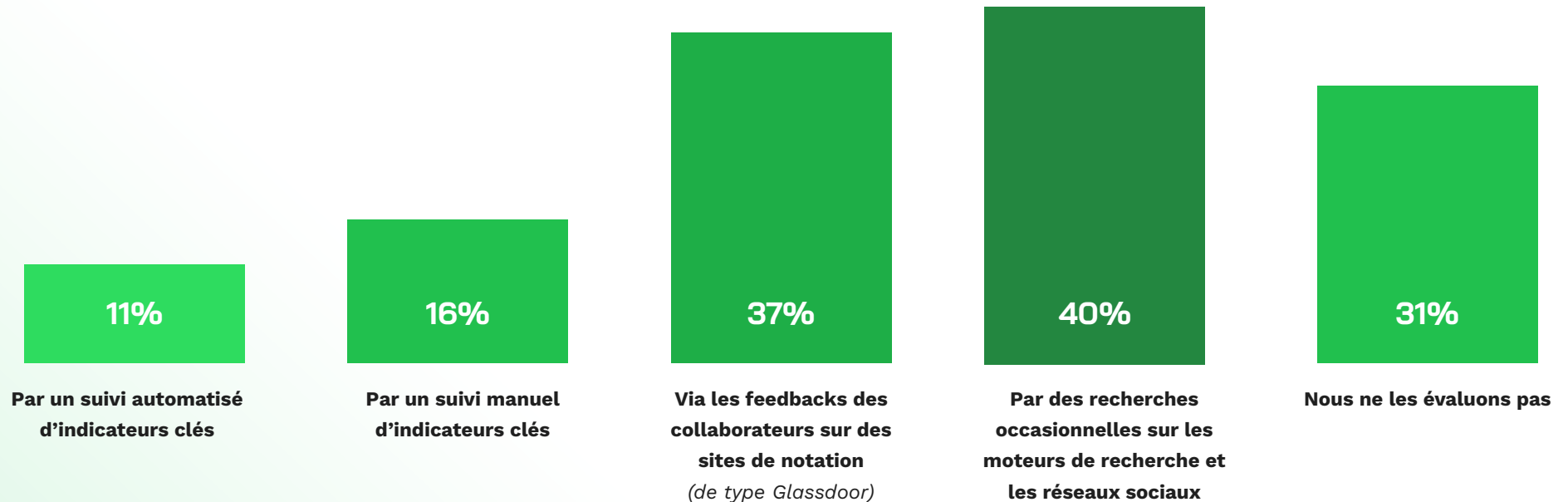
Si les organisations évaluent peu l'expérience vécue par les candidats, qu'en est-il de l'évaluation de l'image qu'elles projettent en tant qu'employeur (quantitativement et qualitativement) ?

La réponse est « **non** » pour **31 % des entreprises**. Bien sûr, ce pourcentage varie en fonction de la taille des organisations avec respectivement 19 % des grands groupes, 25 % des ETI et 45 % des PME qui n'évaluent pas leur visibilité et leur réputation digitale.

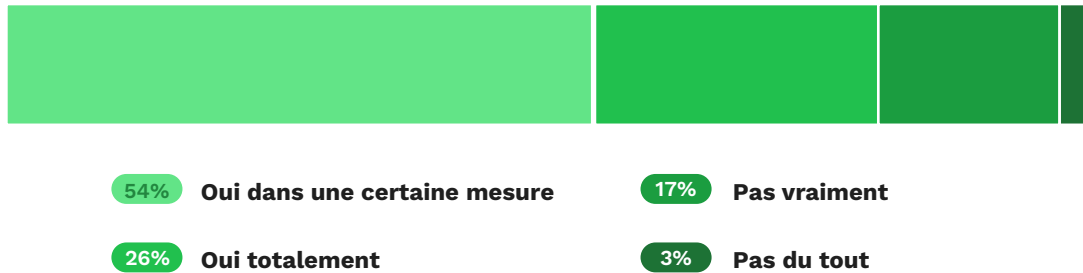
Il est néanmoins important de préciser qu'au-delà des récalcitrants, l'intérêt d'évaluer la visibilité et la réputation employeur est plutôt élevé pour la majorité des entreprises. **Mais comment s'y prennent-elles ?**

Le plus souvent, c'est l'approximation qui prévaut. Occasionnellement, l'on regarde ce qui se dit sur Internet et les réseaux sociaux (40 % de répondants). Les sites de notation d'entreprises, tels que Glassdoor, servent de référence à 37 % des répondants. Des approches plus précises basées sur des indicateurs **précis** (SEO du site carrière, statistiques d'interactions sur les réseaux sociaux...) **ne sont évoquées que par une minorité d'entreprises** : 16 % le font manuellement, 11 % ont une approche automatisée. **À peine plus d'une entreprise sur 10 a mis en place une démarche outillée et systématique pour le suivi de son image employeur.**

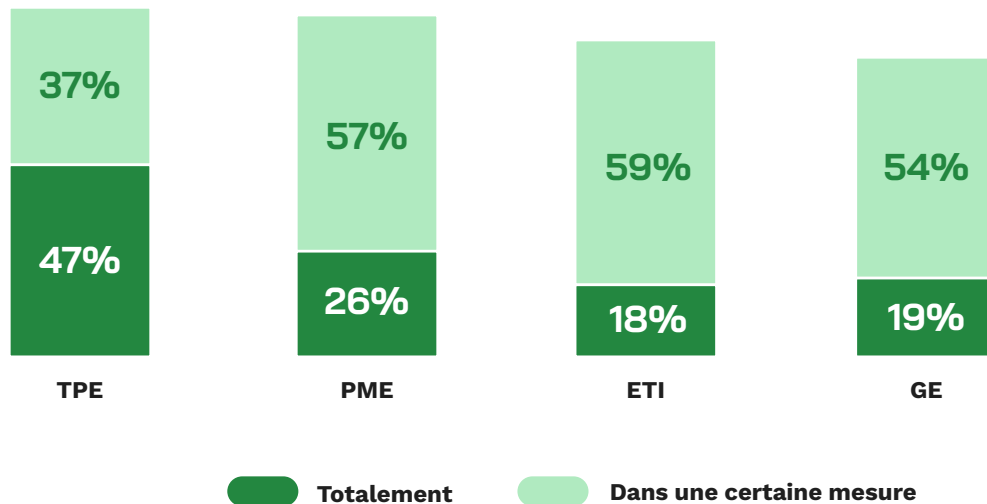
### Comment évaluez-vous votre visibilité et votre réputation digitale en tant qu'employeur (2 réponses possibles) ?



## Estimez-vous que votre promesse employeur est cohérente avec l'expérience que vous offrez au candidat ?



## Estimez-vous que votre promesse employeur est cohérente avec l'expérience que vous offrez au candidat ?



## Des professionnels du recrutement en quête de cohérence entre promesses et pratiques

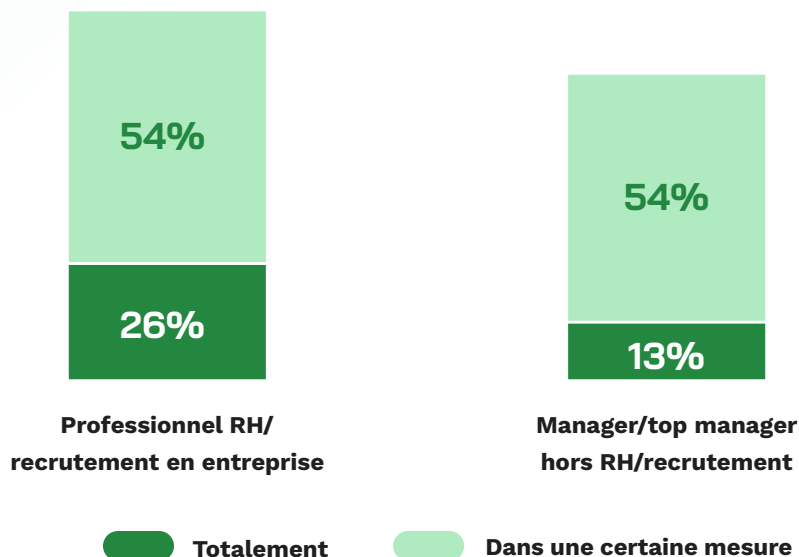
Que pensent les professionnels interrogés de la façon dont l'expérience candidat est abordée dans leur entreprise ? Plus précisément, considèrent-ils que la réalité de terrain est à la hauteur de leur promesse employeur ?

Il y a deux façons d'interpréter les réponses à cette question dans notre baromètre :

- Le verre à moitié plein : 80 % considèrent que la promesse employeur de leur entreprise est cohérente avec l'expérience candidat offerte – soit totalement, soit « dans une certaine mesure ».
- Le verre à moitié vide : seuls 26 % des répondants sont sûrs de la promesse employeur de leur organisation. Tous les autres ont au minimum des réserves sur la question.

Cette perception d'un écart entre promesse et pratiques est d'autant plus forte que l'entreprise est grande : seuls 18 à 19 % des répondants issus d'ETI ou de grands groupes assument pleinement leur promesse employeur, contre 26 % dans les PME et 47 % dans le TPE.

## Estimez-vous que votre promesse employeur est cohérente avec l'expérience que vous offrez au candidat ?



Autre enseignement intéressant, les **professionnels RH et recrutement** sont deux fois plus affirmatifs que les **managers (26 % vs 13 %)**. Sans doute que ces derniers, étant plus proches de l'opérationnel, observent plus concrètement les écarts entre le discours sur la marque employeur et sa mise en œuvre concrète auprès des candidats.

Lorsqu'ils travaillent **dans des entreprises qui ont une démarche structurée autour de l'expérience candidat**, les professionnels RH interrogés confirment plus souvent la cohérence de leur promesse employeur que la moyenne. Ils sont :

- 32 % à assumer leur promesse employeur dans les entreprises qui évaluent formellement l'expérience candidat, contre 13 % dans celles qui ne l'évaluent pas du tout ;
- 39 % dans les organisations qui ont mis en place un suivi automatisé des indicateurs de réputation/visibilité employeur, contre 17 % dans celles qui ne font aucun suivi.

**L'importance d'une expérience candidat de qualité semble bien perçue par les professionnels. Mais dans la majorité des organisations, le sujet mérite d'être décliné, exécuté et mesuré dans le parcours candidat.**





## Paroles de professionnels

Les professionnels RH et recrutement sont-ils confiants dans la mise en œuvre de leur promesse employeur ? Parmi les participants, 163 ont pris la peine de nous le dire avec leurs mots.

Florilège.

## Quand il y a des réserves sur la promesse employeur...

Quelles sont les lacunes constatées de l'expérience candidat ? Beaucoup invoquent le défaut d'alignement entre équipes RH et opérationnels, et la **difficulté à faire en sorte que tous les acteurs se mobilisent et soient sur la même longueur d'onde**. « Il n'est pas toujours évident de maîtriser le comportement de l'ensemble des intervenants lors d'un process », notamment « la réactivité des opérationnels », selon un participant. « On ne peut pas toujours être derrière chaque manager recruteur ! » renchérit un autre professionnel.

Ils constatent aussi parfois un problème **d'acculturation des intervenants** : « Le process de recrutement n'est pas maîtrisé de bout en bout », se plaint un professionnel. « Les recruteurs finaux sont trop lents et pas suffisamment au fait des nouvelles contraintes de recrutement ».

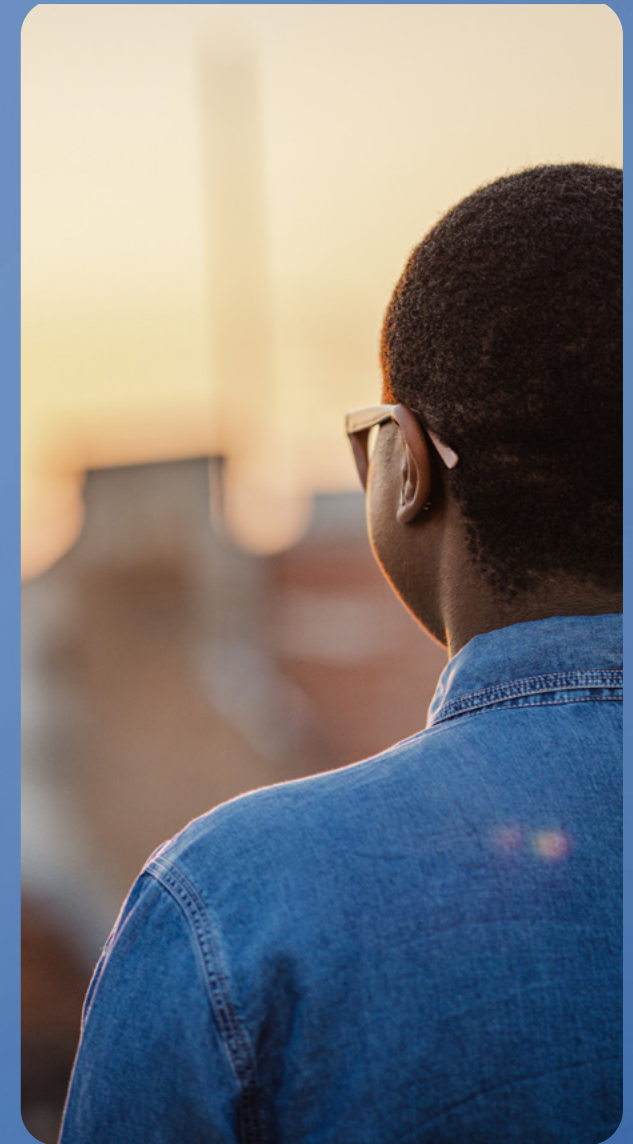
Parfois, **les différents acteurs ne se parlent pas**, et on devine une organisation « en silo » : « on est dans le process avant tout, la marque employeur est gérée en dehors du recrutement, et la DSI n'est pas du tout sensible au sujet ». On constate « un écart entre la vision RH-direction d'un côté et le terrain de l'autre », regrette un autre répondant.

Beaucoup déplorent le **manque de transparence** et le « partage trop tardif » des informations sur les avantages liés au poste, par exemple, ou des « fiches de poste peu représentatives ». Selon un

autre participant, « Malgré toutes les informations que nous pourrions leur apporter en amont de leur prise de poste, il restera toujours des éléments que les candidats découvriront tardivement. » « Et la transparence des managers sur l'ambiance au travail reste un enjeu-clé pour fidéliser les gens ».

Le **contexte de pénurie** complique encore la tâche. « Nous avons tendance à gommer certains aspects pour mieux attirer des candidats toujours plus exigeants. » Ce qui, naturellement, accroît le risque de désillusion !

La **longueur du processus** est aussi souvent en cause : « notre parcours de recrutement est long et peu moderne », nous dit un professionnel. Enfin, le **recours à l'externalisation** peut dans certains cas détériorer l'expérience candidat, lorsqu'il se traduit par un moindre contrôle. « Le process de recrutement a été externalisé et présente de nombreux axes d'amélioration qu'il est difficile d'obtenir ».





## Et quand tout va bien...

Quand ils sont contents de la cohérence de leur promesse employeur, les professionnels invoquent souvent les mêmes motifs de satisfaction.

La **transparence** revient souvent. « Les valeurs, les avantages collectifs et les principaux éléments de rémunération sont affichés. » La sincérité va de pair avec la transparence. « Nous insistons dès le départ sur le fait que nous sommes une petite association, riche en valeurs sociétales mais avec quelques contraintes budgétaires. Les candidats ne doivent donc pas s'attendre à des salaires mirobolants, mais ils auront un travail passionnant. » « Sans trop vendre l'entreprise, il faut veiller à susciter l'intérêt du candidat », résume un autre professionnel.

L'**individualisation de la réponse** est une autre clé. « Un suivi personnalisé, une réponse personnalisée à chaque candidat, une équipe de recrutement disponible, de l'accompagnement » sont les secrets d'une expérience candidat réussie », nous dit un participant.

La **qualité du suivi** est fondamentale. « Nous mesurons (avec des indicateurs fiables) chaque étape pour garantir que notre discours est bien le reflet de la réalité », nous explique un participant fier de la sincérité de sa promesse employeur. Comment sait-on ? « Nous avons des retours cohérents des candidats lors des rapports d'étonnement », nous dit un répondant. « Parce que les anciens collaborateurs en témoignent, voire **recrutent pour nous** », poursuit un autre.

Les **conditions d'élaboration de la promesse employeur** comptent beaucoup. « Nous sommes dans une perspective de **symétrie des attentions**. Ce que nous souhaitons pour nos clients, nous le mettons en place pour nos candidats/collaborateurs. » Un autre professionnel explique que « la promesse employeur a été élaborée avec des salariés récemment entrés dans l'entreprise, afin de coller parfaitement aux attentes et à la réalité concrète de l'organisation ».

Une autre façon de faire est de miser sur les interactions et de se limiter à « très peu de promesses, ce qui simplifie les choses. L'essentiel est la facilité à communiquer avec l'ensemble des managers et collaborateurs ».

**Deux répondants résument une grande partie de ces clés du succès en matière d'expérience candidat et de recrutement :**

« **Nous sommes authentiques dans notre communication. Nous véhiculons ce que nous proposons en interne, avec des salariés ambassadeurs.** »

« **Nous essayons de recruter vite, nous répondons toujours aux candidats qui ne sont pas retenus, nos entretiens de recrutement sont limités à deux et sont bienveillants, centrés sur les seules compétences du candidat.** »





## 2. Pourtant, les pratiques sont (déjà) en pleine transformation

La révolution de l'expérience candidat n'en est qu'à ses balbutiements. Mais les pratiques issues de la précédente révolution digitale du recrutement se sont solidement installées.

Une grande majorité d'entreprises présentent ainsi leurs offres d'emploi sur une page dédiée ou s'appêtent à le faire. Les jobboards et LinkedIn ont définitivement détrôné les canaux traditionnels (cabinets de recrutement, salons...), et le site carrière joue un rôle croissant. Les candidats sont largement informés sur les entreprises de manière générale sur leur espace recrutement, et autorisés très majoritairement à candidater via leur Smartphone.



### Chiffres-clés :

- **78 %** des entreprises ont une **page** ou un **site dédié au recrutement**.
- Les **jobboards** et **LinkedIn** sont les 2 premiers canaux de **sourcing**.
- **72 %** des entreprises dotées d'un espace recrutement permettent les **candidatures via Smartphone**.

## Le recrutement, passage obligé du site web institutionnel

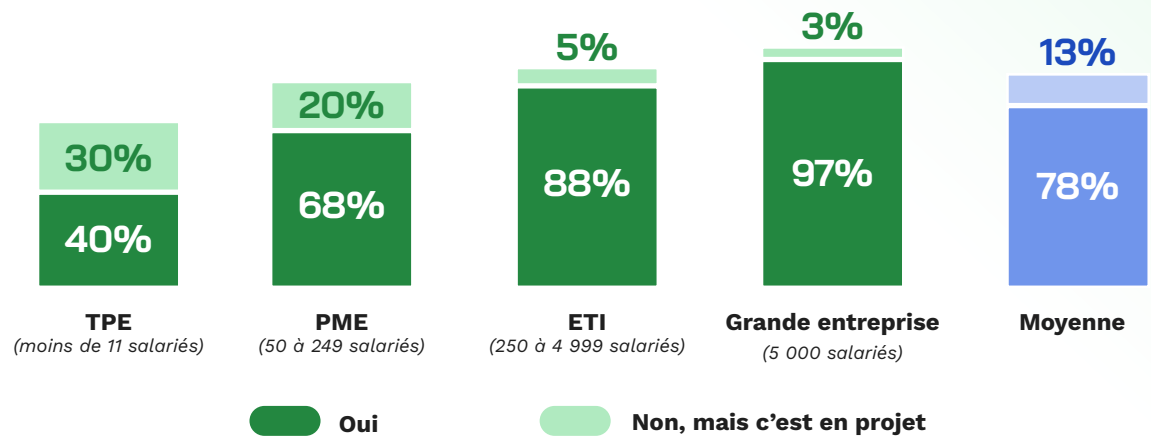
D'une manière ou d'une autre, les entreprises ont à cœur de s'adresser aux candidats sur leur site internet. Près de **8 entreprises sur 10 (80 %)** déclarent disposer d'une forme d'espace web dédié aux offres d'emploi et au recrutement et 13 % envisagent de le faire. Cet espace web peut prendre diverses formes : site carrière complet ou simple onglet emploi ou carrière sur le site institutionnel.

- Seules les TPE (moins de 11 salariés) sont minoritaires dans le recours à l'espace web recrutement ; et encore sont-elles 40 % à avoir franchi le pas. Les PME, qui selon une [étude Sortlist](#) de 2022 disposent d'un site internet pour 77 % d'entre elles, affichent un espace recrutement dans 68 % des cas. Au-delà de 250 salariés, l'espace dédié aux candidats et aux offres d'emploi devient quasiment la règle.

Les entreprises les mieux équipées pour évaluer l'expérience candidat et mesurer leur visibilité/réputation employeur sont par ailleurs sensiblement plus nombreuses à avoir un espace de recrutement en ligne.

À ce stade, la réponse à cette question ne nous renseigne pas vraiment sur les pratiques des entreprises en matière de recrutement digital. Mais elle montre que le fait de se signaler sur Internet en tant qu'employeur qui recrute fait désormais partie des standards RH. C'est d'ailleurs un prérequis pour prétendre, par exemple, au label Great Place to Work.

## Votre entreprise dispose-t-elle d'un espace web dédié aux offres d'emploi et aux candidats (site carrières, espace dédié sur le site corporate, etc.) ?



## La victoire du recrutement social et digital

Revenons un peu en arrière. Les **années 2010** ont vu une **transformation profonde du marché du recrutement**. Les intermédiaires classiques qu'étaient les cabinets de recrutement ont cédé la place aux jobboards, qui ont ensuite été rejoints par les réseaux sociaux professionnels.

Selon une [étude LinkedIn](#) de 2015, en effet, les **cabinets de recrutement** étaient encore la principale source « d'embauches importantes et de qualité » en 2011, juste devant le recrutement interne. En 2014, leur part dans le sourcing avait chuté, et les **sites d'offres d'emploi** avaient pris la tête du classement, et de loin. Dans le même temps, les sites carrière et les réseaux sociaux professionnels avaient progressé, pour rejoindre le niveau des cabinets de recrutement.

## Et aujourd'hui ?

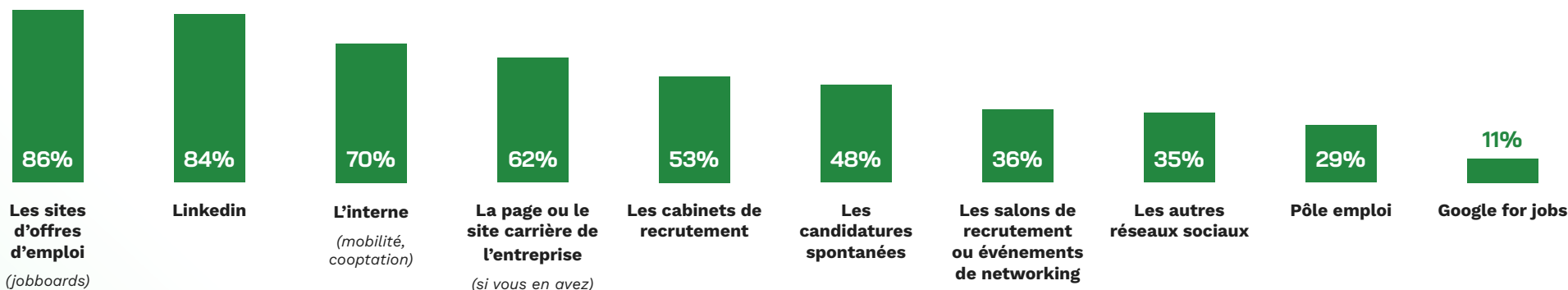
Depuis, comme le montre notre baromètre, les courbes se sont prolongées. Lorsqu'on leur demande leurs 5 principaux canaux de sourcing des candidats, les professionnels placent en premières positions, au coude-à-coude, **les sites d'offres d'emploi** (86 % des répondants) et **LinkedIn** (84 %). Les autres réseaux sociaux et le moteur de recherche spécialisé Google for Jobs sont cités, mais parmi les dernières options retenues. Les cabinets de recrutement, en revanche, sont rétrogradés à la 5e position et ne sont mentionnés que par une courte majorité de répondants.

**Le sourcing interne** continue à occuper une place importante, et arrive en 3e position. Une précision cependant : les répondants n'avaient pas à hiérarchiser

leurs réponses, et le fait que 70 % d'entre eux aient mentionné le recrutement interne et la cooptation ne signifie pas que 70 % des recrutements ont emprunté ce canal ! Le chiffre implique que dans 70 % des entreprises, l'interne fait partie des voies courantes de recrutement.

C'est également de cette façon qu'il faut comprendre le classement de la **page** ou du **site carrière**, cité par 62 % des entreprises (4e position). Rappelons que 78 % des entreprises de notre échantillon ont déclaré être dotées d'un espace web dédié au recrutement. Pour la plupart d'entre elles, manifestement, cet espace est une source au moins occasionnelle de candidatures.

## Quels sont les 5 principaux canaux par lesquels vous parviennent les candidatures ?



- Les canaux cités varient significativement suivant les effectifs de l'entreprise. Les grands groupes évoquent quasiment tous leur site carrière (95 %), devant les jobboards et l'interne. LinkedIn n'arrive que 4e (78 %). Le recours au site carrière diminue avec la taille de l'entreprise, tandis que l'intérêt pour LinkedIn, mais aussi pour les cabinets de recrutement, grandit. Les grands groupes, et dans une moindre mesure les ETI, sont nettement plus nombreux à utiliser les salons et événements de networking pour recruter.

**Globalement, LinkedIn et les jobboards apparaissent donc comme les moyens les plus utilisés pour accéder aux candidatures externes. Le site carrière les rejoint (voire les dépasse) dans les grandes entreprises et les ETI.**



## Espaces recrutement : des sites « vitrines » efficaces

Mais à quoi ressemblent donc ces espaces recrutement ?

Ils sont plutôt faciles d'accès et adaptés aux usages actuels...

Dans 72 % des cas, ils permettent aux postulants de candidater **via leur Smartphone**. Le chiffre monte à 86 % dans les grandes entreprises. Celles-ci, par ailleurs, proposent presque toutes (pour 86 % d'entre elles) une **interface** pour aider les internautes à trouver les offres d'emploi qui les intéressent. C'est un peu moins le cas dans les ETI (68 %), et beaucoup moins dans les PME et TPE.

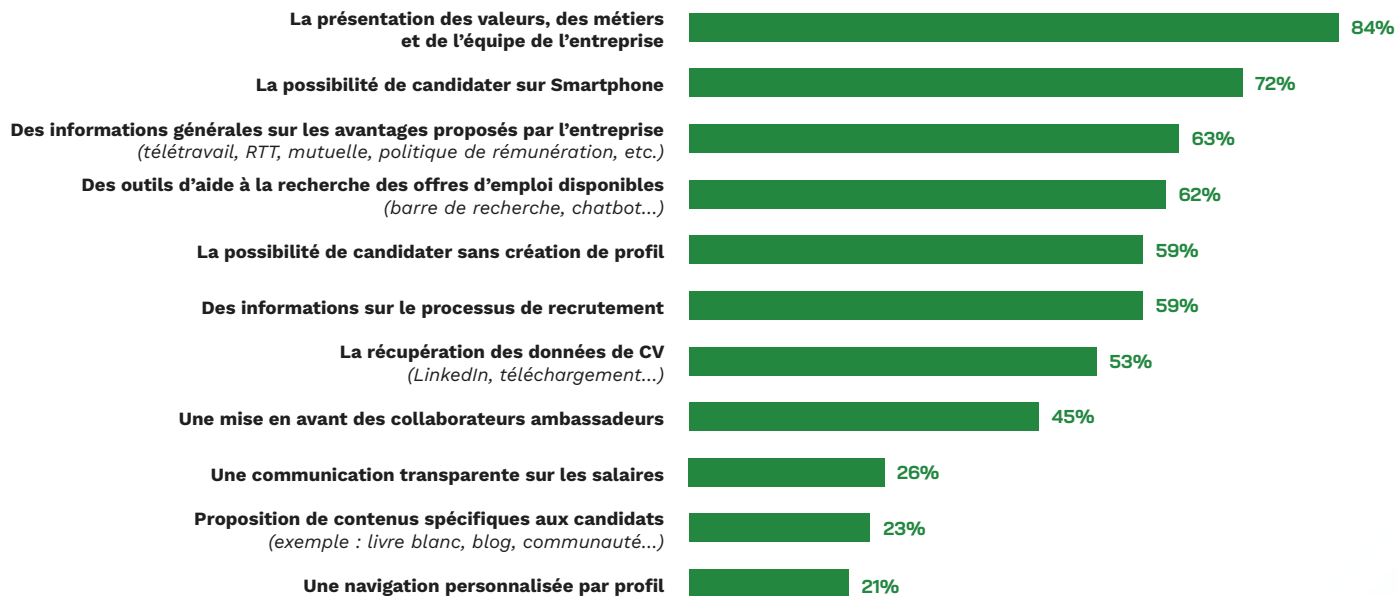
Ces dernières, en revanche, proposent bien plus souvent la **candidature sans création de profil**, accessible dans plus de 2/3 des PME et TPE. Dans les ETI et les grandes entreprises, on se situe aux alentours de la moitié. La plus grande simplicité des espaces recrutement des petites structures leur rend ainsi service, en supprimant plus souvent l'obstacle inutile de la création de profil.

... *mais ils sont relativement peu informatifs.*

Plus précisément, ils sont très détaillés sur tout ce qui relève du général : l'identité de l'entreprise, ses valeurs, ses métiers, ses équipes, les avantages RH de façon globale, et bien sûr les offres d'emploi elles-mêmes. Mais lorsqu'il recherche des informations plus spécifiques, le candidat trouve souvent peu d'informations.

À peine plus de la moitié des grandes entreprises (et 59 % toutes entreprises confondues) détaillent vraiment le **processus de recrutement**. La **transparence sur les salaires** proposés dans le cadre de l'offre n'est pas de mise : un quart des entreprises la pratiquent, et seulement 14 % des grands groupes. 20 % des entreprises indiquent proposer une **navigation personnalisée** en fonction du profil de chaque candidat, 23 % des **contenus individualisés** de type « livre blanc ».

### Quelles fonctionnalités votre entreprise propose-t-elle aux candidats sur son site carrière ou espace recrutement ?



D'après ce portrait-robot, les sites carrière ou espaces recrutement apparaissent donc le plus souvent comme des vitrines institutionnelles, accessibles et performantes, mais peu interactives. Ils proposent un discours généraliste sur la marque employeur, maîtrisé et construit, mais plutôt éloigné des enjeux immédiats du candidat (description et durée du processus de recrutement, rémunération, personnalisation des contenus, échange avec des pairs).

La digitalisation et la « socialisation » du recrutement a bel et bien eu lieu, et elle a indubitablement transformé les usages du monde du recrutement qui doit intégrer les standards consuméristes.

### 3. L'entreprise peine à s'ouvrir aux candidats

Les entreprises ont donc du mal à casser le « 4e mur », celui de l'écran, et à laisser les candidats interagir avec l'interne. Dans la majorité des cas, les postulants doivent attendre la décision d'embauche pour adresser la parole à leurs futurs collègues. S'il est acquis le plus souvent, dans les entreprises, qu'il faut répondre aux candidats non retenus, il est rare que les recruteurs arrivent à entretenir un lien durable dans le temps.

D'une façon générale, les entreprises exploitent plutôt bien les outils pour se présenter et simplifier la vie des équipes RH. L'expérience candidat, la personnalisation de la relation, l'ouverture aux ambassadeurs internes sont encore les parents pauvres.



#### Chiffres-clés :

- Seules **8 %** des entreprises permettent aux candidats de **contacter des collaborateurs en interne avant la candidature.**
- **11 %** des entreprises proposent aux candidats de les intégrer à une communauté en les **abonnant à une newsletter.**
- **58 %** d'entre elles n'orientent pas les candidats non retenus vers **d'autres postes.**



## L'entreprise recruteuse, une forteresse (trop) bien gardée

L'entreprise a tout à gagner à partager avec le candidat sa vie interne, ses valeurs, sa culture incarnées par le témoignage des collaborateurs ambassadeurs.

Pourtant, dans la quasi-totalité des cas (92 %), la personne en recherche d'une opportunité d'emploi doit attendre au minimum d'avoir déposé formellement sa candidature pour être mise en contact avec ses possibles futurs collègues. Dans 44 % des entreprises, il faut même attendre d'avoir été officiellement embauché pour rencontrer l'équipe que l'on rejoint. Et les chiffres sont encore plus élevés dans les ETI et les grands groupes (plus de 50 %).

On peut se demander pourquoi une telle prudence : la crainte de présenter trop tôt une personne qui ne rejoindra peut-être pas l'équipe ? Le souci de confidentialité ? La réticence à l'idée que trop d'intervenants donnent leur avis sur le recrutement en cours ? Pour une large part, ces interrogations peuvent être surmontées dans l'intérêt des organisations.

## Dans votre entreprise, à quel moment le candidat échange-t-il pour la première fois avec ses (possibles) futurs collègues ?



44% Au cours de l'onboarding

11% Entre la décision d'embauche et l'entrée effective dans l'entreprise

37% Pendant le processus de recrutement

8% Avant la candidature



## Les candidats non sélectionnés, un potentiel sous-évalué

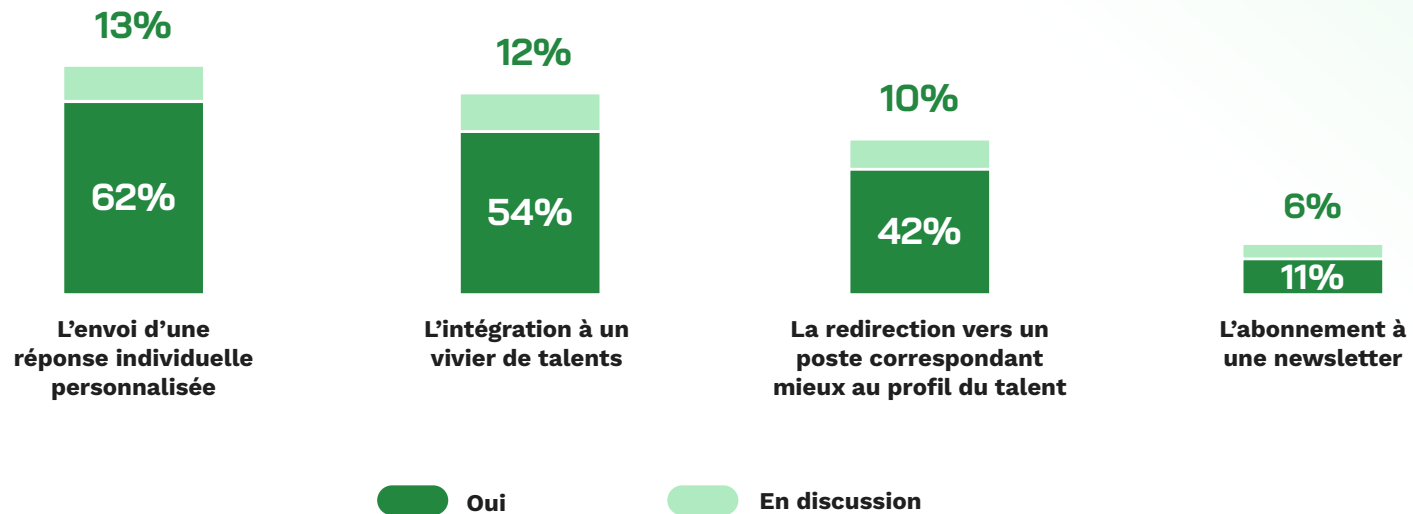
Le **traitement des candidatures non retenues** était un sujet récurrent de frustration de la part des candidats, souvent soulevé dans les années 2010. Les entreprises ont entendu le message. Sur ce point, notre baromètre est concordant avec d'autres études (notamment celle d'[HelloWork](#) en 2022). **62 %** de nos répondants déclarent envoyer systématiquement une **réponse personnalisée aux candidats non retenus**, et 13 % envisagent de le faire.

- Les grandes entreprises (51 %) et les ETI (55 %) se montrent sensiblement moins vertueuses que les PME (73 %) dans ce domaine. Le volume de candidatures à traiter favorise les processus de réponse standardisée. Par ailleurs, il faudrait sans doute en savoir davantage sur ce que les répondants entendent par « réponse personnalisée » ! Il peut s'agir d'une réponse-type adressée au nom du candidat, ou d'un vrai feed-back individualisé.

Mais au-delà du meilleur traitement réservé aux candidatures non retenues, quels efforts les entreprises déploient-elles pour **entretenir et personnaliser le lien** ?



## Qu'avez-vous mis en place pour améliorer l'expérience des candidats non sélectionnés ?



54 % d'entre elles (et 66 % des grandes entreprises) récupèrent ces candidatures pour alimenter un **vivier de talents** et une **fraction d'entre elles (42 %) envisage de les** réorienter vers une offre plus appropriée. Dans la même logique, à peine plus d'1 sur 10 prévoit de garder le contact via une **newsletter**. Cette dernière mesure, qui peut paraître anecdotique, représente un excellent moyen d'inscrire le candidat dans une communauté pour entretenir la relation, le temps qu'un poste en ligne avec les compétences du candidat se libère. Ce genre de pratiques peut contribuer à accélérer le recrutement sur des besoins futurs...

Les représentations des entreprises ont manifestement changé au cours de la dernière décennie : la nécessité de soigner le candidat, retenu ou non, de l'informer et de communiquer avec lui est manifestement mieux comprise et les pratiques ont commencé à évoluer en conséquence.

**Pour bon nombre d'entreprises, une évolution majeure de l'expérience candidat réside sans doute dans une plus grande transparence sur les offres, le processus dans sa globalité, la rémunération et les interactions avec les collaborateurs en lien avec le poste. Autre piste à explorer, la professionnalisation du suivi des candidats non retenus et plus largement la gestion du vivier.**

## 4. L'entreprise tarde à mettre à profit toutes les possibilités du digital

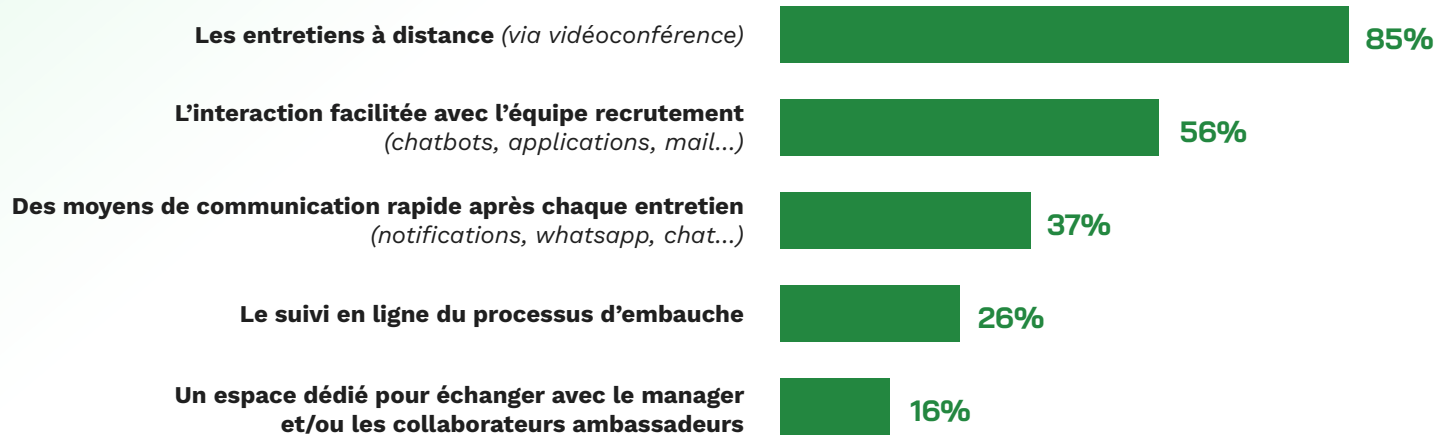
Une fois la candidature déposée, le processus de recrutement proprement dit peut commencer. Il s'est largement digitalisé pour faciliter les interactions et la pratique de l'entretien vidéo par exemple s'est largement diffusée. Cependant, les entreprises semblent ne pas s'approprier et exploiter pleinement les données des candidats. En la matière, les jobboards et LinkedIn ont souvent la main et les viviers de candidats sont insuffisamment exploités.

### Chiffres-clés :

- **Près de la moitié (47 %)** des entreprises ne récupèrent **pas les données des CV** et ne sont donc pas en mesure de les exploiter (statistiques, vivier...).
- **7 entreprises sur 10** ne donnent pas aux **managers** impliqués un **accès** à l'outil de recrutement.
- **Les ¾** des entreprises n'offrent pas aux candidats la possibilité de **suivre le processus d'embauche en ligne**.



## Qu'est-ce qui est mis en place pour améliorer l'expérience candidat dans votre entreprise lors de la phase d'entretien et d'embauche ? (réponses "oui")



### Le digital facilite les interactions

**85 % des entreprises** offrent la possibilité, au cours du processus de recrutement, d'organiser des **entretiens à distance** (la crise sanitaire est passée par là). Post-covid, l'utilisation quasi généralisée de la vidéoconférence sur au moins certaines étapes du recrutement révèle une recherche à la fois d'efficacité et de convivialité.

### Mais la technologie reste sous-exploitée

Pour autant, les outils digitaux sont loin d'être utilisés au maximum de leur potentiel en matière d'expérience.

Les données du baromètre nous en donnent au moins 3 exemples :

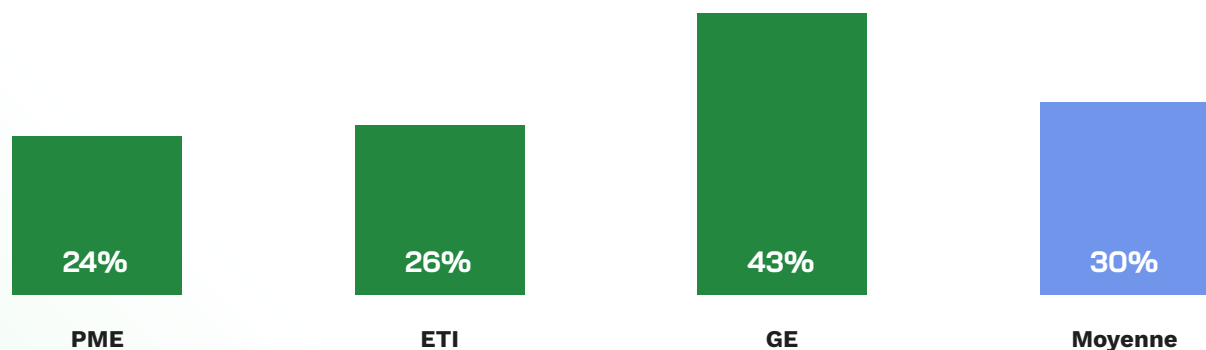
- **L'exploitation des données** : 47 % des entreprises dotées d'un site carrière n'ont pas de fonctionnalité pour capturer et exploiter les données issues des CV ou des profils LinkedIn des candidats. C'est pourtant une source essentielle de données pour améliorer l'expérience candidat, mais aussi pour alimenter une base de données (dans le respect des règles RGPD), et gérer son vivier.
- **La dynamisation du processus de recrutement** : un quart des entreprises proposent des fonctionnalités de suivi en ligne du processus d'embauche. C'est pourtant [une attente récurrente des candidats](#). De même, 63 % des organisations n'ont pas déployé **d'outils de suivi post-entretien (notifications, messages de suivi)**. Il faut ici faire le parallèle avec les pratiques du e-commerce qui deviennent de facto le standard attendu par les candidats vis-à-vis de leur futur employeur...



- **L'implication des managers** : Le futur manager du candidat est un acteur clé du recrutement, **dans 70 % des cas, il n'a pas accès à la solution de gestion des recrutements** où transitent l'ensemble des informations (ce chiffre passe à 57 % dans les grands groupes). Une gestion des accès intelligente peut pourtant accroître l'engagement et la visibilité de toutes les parties, accroître la réactivité des managers et avoir un impact direct sur l'expérience candidat.

**En matière de recrutement, les entreprises ont déployé des outils digitaux pour faire mieux et plus vite. C'est un réel progrès qui mérite d'être poursuivi en déployant des fonctionnalités de collaboration et de communication innovantes, qui transforment réellement les façons de travailler. Cet horizon reste encore à conquérir pour beaucoup.**

**Entreprises où les managers disposent d'un accès dédié à la solution de gestion des recrutements (prise de rendez-vous, entretiens, évaluation et validation des candidatures...)**



# Conclusion : la 3e révolution digitale du recrutement est encore en cours

La prise de conscience par les professionnels RH de l'importance de l'expérience candidat est réelle, mais comment envisagent-ils la suite ? Nous leur avons demandé de citer les freins à surmonter pour améliorer l'expérience proposée aux candidats au contact de l'entreprise.

## Les freins mis en avant :

- l'obligation de créer un profil pour déposer une candidature ;
- le nombre de clics nécessaires pour candidater ;
- l'obligation de fournir un CV vidéo (un temps très en vogue).

Tous ces éléments liés à la fluidité du parcours et l'effort pour candidater sont identifiés comme des vecteurs de désengagement par au moins 50 % des répondants. Notons le bémol du CV vidéo appuyé par une [étude Yaggo/Caask](#) de 2022 selon laquelle les candidats sont tout particulièrement susceptibles d'être découragés par la demande de présentation du CV sous un format vidéo (54 % des répondants), le fait de devoir répondre à des questions dans une vidéo (42 %) ou de participer à un jeu (27 %). Certaines initiatives innovantes peuvent donc s'avérer contre-productives.



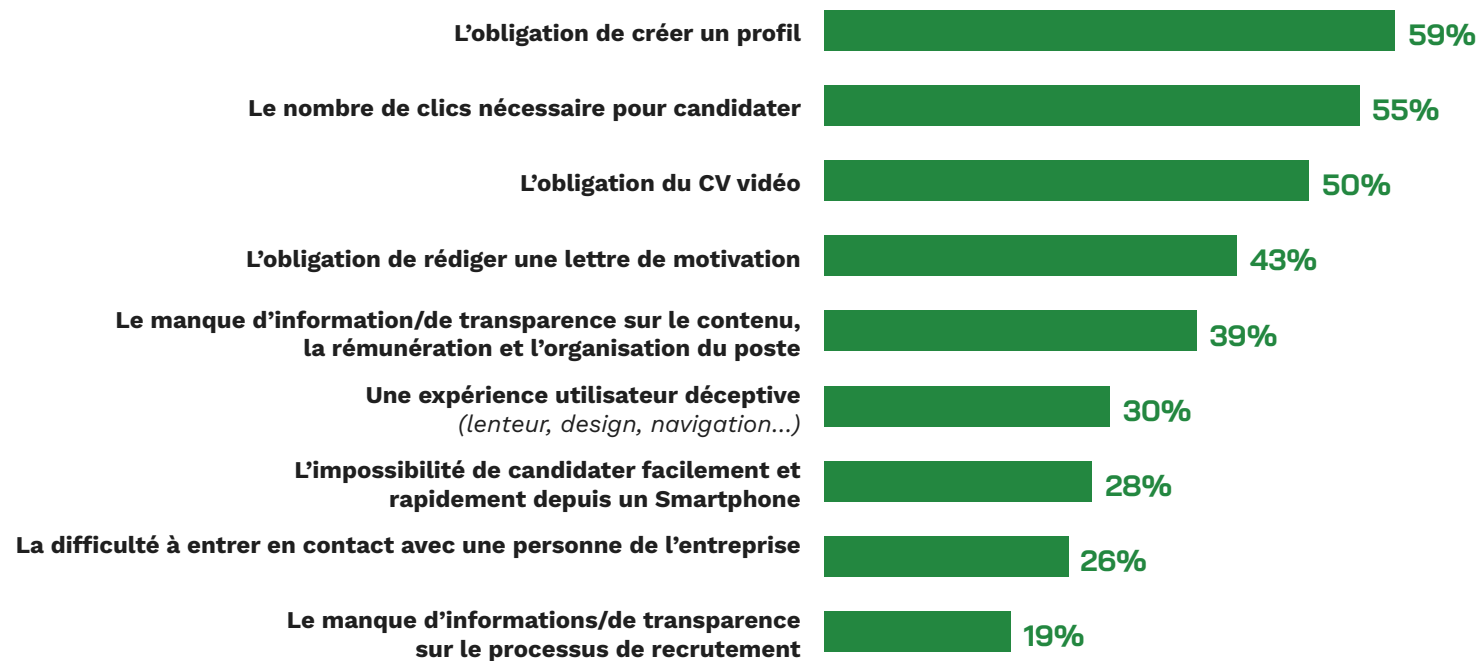


**Les freins potentiellement sous-estimés** : certaines « mauvaises pratiques » ont la vie dure, ou voient leur impact négatif sous-estimé. C'est le cas de :

- la lettre de motivation obligatoire ;
- l'imprécision des informations sur le contenu du poste ;
- le manque de visibilité sur le processus de recrutement ;
- la qualité insuffisante de l'expérience utilisateur ;
- la difficulté à entrer en contact avec une personne interne à l'entreprise.

L'étude Yaggo citée plus haut identifie également la lettre de motivation comme un facteur de découragement pour une partie des répondants. Selon l'édition 2023 de cette même [étude](#), la non-réponse à une candidature (pour 68 % des candidats), la réception d'une réponse automatique négative (48 %), l'absence d'accusé de réception à la suite de la candidature (42 %) braquent tout particulièrement les candidats. Les enjeux de visibilité, d'expérience utilisateur, de communication avec l'entreprise sont donc au cœur de leurs préoccupations. Les entreprises ne le mesurent pas suffisamment.

### Selon votre expérience, sur un site carrière, quels sont les 3 principaux freins au dépôt d'une candidature ?





## Ouvrage réalisé en collaboration avec Parlons RH, l'agence marketing de la fonction RH.



**Marc-Canisius Koffi**  
VP Sud-Europe,  
SmartRecruiters



**Thomas Chardin**  
Dirigeant fondateur,  
Parlons RH



 **SmartRecruiters**

HIRING WITHOUT BOUNDARIES™

SmartRecruiters permet de recruter sans barrières en libérant les équipes chargées de l'acquisition des talents des logiciels historiques de suivi des candidats. La plateforme nouvelle génération de SmartRecruiters compte 4 000 clients tels que Bosch, LinkedIn, Skechers et Visa. Les entreprises aux besoins de recrutement stratégiques se tournent vers SmartRecruiters pour bénéficier des meilleures fonctionnalités, d'un service client inégalé et d'un solide écosystème d'applications tierces et de prestataires de services.

[Voir SmartRecruiters en action](#)