

DOCUMENT SOUS EMBARGO  
JUSQU'AU 20/10/2016 - 00 h 01

# – DES PERSPECTIVES TOUJOURS FAVORABLES SUR LE MARCHÉ DE L'EMPLOI CADRE–

4<sup>e</sup> TRIMESTRE 2016

NOTE DE  
CONJONCTURE  
TRIMESTRIELLE  
DE L'APEC

N°  
**57**

Selon Jean-Marie Marx, directeur général de l'Apec « *Les perspectives sont toujours favorables sur le marché de l'emploi cadre : 55 % des entreprises envisagent de recruter au moins un cadre au 4<sup>e</sup> trimestre 2016. C'est 4 points de plus qu'il y a un an à la même période. Elles sont aussi plus nombreuses, parmi elles, à être certaines de réaliser ces recrutements d'ici la fin de l'année. Cette situation profite aux jeunes diplômés de plus en plus recherchés par les recruteurs.* »

## – LA CROISSANCE FRANÇAISE EN 2016 SE SITUERA EN DEÇÀ DES PRÉVISIONS, À UN NIVEAU COMPARABLE À CELLE DE 2015 –

La croissance du PIB s'est établie au deuxième trimestre 2016 à -0,1 %, en-dessous des prévisions émises par l'Insee, qui avait tablé sur un taux de croissance de +0,3 %. Ce coup de frein porté à l'activité économique résulte de plusieurs facteurs. En premier lieu, la production manufacturière s'est révélée négative (-0,9 %) et, dans le même temps, la demande des ménages s'est contractée (-0,1 %) après un premier trimestre dynamique. De plus, les exportations françaises se sont révélées décevantes, malgré la livraison de grands contrats navals. Ces derniers n'ont pas eu l'effet escompté, contrariés par la faiblesse des exportations aéronautiques civiles, limitées par des problèmes d'approvisionnement. L'Insee a donc revu sa prévision annuelle de croissance à +1,3 % avec +0,2 % au troisième trimestre et +0,4 % au quatrième trimestre. En effet, malgré les incertitudes politiques et sociales, tant au niveau national qu'eupéen (risques liés au terrorisme, impact du Brexit...), l'institut escompte une reprise de la consommation des ménages et de l'investissement des entreprises.

**+4 POINTS**  
EN UN AN DE LA PART  
DES ENTREPRISES DE  
PLUS DE 100 SALARIÉS  
PRÉVOYANT DE  
RECRUTER DES CADRES  
AU 4<sup>E</sup> TRIMESTRE



Cette reprise d'activité favoriserait l'emploi marchand, et le taux de chômage calculé par l'INSEE s'établirait en fin d'année à 9,8 % contre 10,2 % fin 2015. Selon l'Acoss, les effectifs salariés du secteur privé ont augmenté de 0,2 % au deuxième trimestre 2016, soit + 36 000 postes (+0,2 % hors interim). Sur l'ensemble de l'année 2016, les créations d'emploi affilié à l'assurance chômage s'élèveraient à 143 000 dans le privé, après 133 000 en 2015, selon les dernières prévisions de l'Unédic. Concernant les cadres demandeurs d'emploi, ils étaient 322 600 inscrits à Pôle emploi (catégories A, B et C) à la fin du mois d'août 2016, en recul de -0,2 % par rapport à août 2015. Cette baisse est amorcée depuis le mois de juin 2016, et si elle est encore faible, on peut toutefois noter que c'est la première depuis la crise de fin 2008.

### LES ENTREPRISES SONT PLUS OPTIMISTES QU'IL Y A UN AN QUANT À LEUR SITUATION ÉCONOMIQUE

Comme chaque trimestre depuis un an, les entreprises interrogées par l'Apec dans le cadre de son baromètre trimestriel, en septembre 2016 pour la dernière vague, sont proportionnellement plus nombreuses à juger que leur situation économique s'est améliorée par rapport à l'année précédente : 26 % contre 23 % il y a un an. La majorité d'entre elles, 57 %, déclarent que leur situation économique est identique à celle d'un an auparavant. Et, la proportion de celles jugeant évoluer dans un environnement dégradé est quasi-stable à 17 % (-1 point). Les *activités informatiques* est le secteur le mieux orienté, avec 49 % des entreprises déclarant évoluer dans un

environnement économique plus favorable, devant l'*industrie* (30 %), le *commerce-transport* (30 %) et l'*ingénierie-R&D* (28 %). Seules les entreprises de la *banque-assurance* sont moins nombreuses qu'en 2015 à déclarer que leur environnement économique est plus favorable. Elles ne sont plus que 16 % dans ce cas.

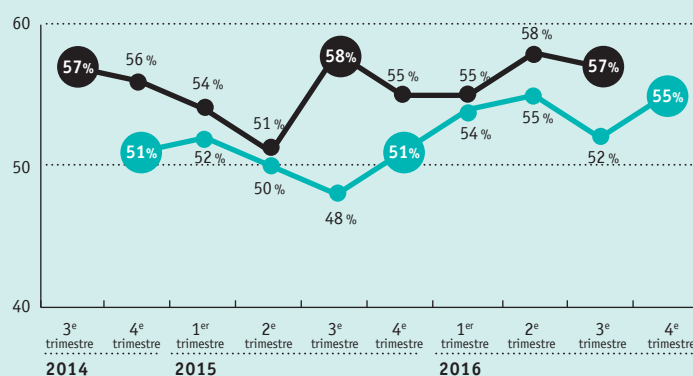
### LES ENTREPRISES ONT ÉTÉ PLUS NOMBREUSES À RECRUTER AU TROISIÈME TRIMESTRE 2016 QUE CE QU'ELLES AVAIENT DÉCLARÉ

57 % des entreprises de plus de 100 salariés interrogées pour le baromètre trimestriel de l'Apec ont recruté au moins un cadre au cours du troisième trimestre 2016, soit 1 point de moins qu'il y a un an à la même période. Ce léger recul doit être relativisé compte tenu des prévisions émises le trimestre précédent. En effet, en juin 2016, 52 % des entreprises interrogées prévoient de recruter au moins un cadre au troisième trimestre ; les réalisations se sont donc concrétisées largement au-dessus de ce niveau. Autre élément plutôt favorable, les entreprises, qui recrutent, le font plus souvent dans des volumes plus importants qu'un an auparavant. Elles sont 47 % dans ce cas contre 39 % il y a un an. De surcroît, elles ne sont plus que 20 % à embaucher dans des volumes moindres (- 4 points). Enfin, les entreprises, qui ont recruté au troisième trimestre 2016, l'ont plus souvent fait pour répondre à un accroissement de leur activité (28 % contre 25 % au troisième trimestre 2015) bien que les remplacements restent le moteur principal des recrutements (53 % comme il y a un an).

### DES PERSPECTIVES FAVORABLES POUR LA FIN DE L'ANNÉE POUR L'EMPLOI CADRE

Les entreprises interrogées en octobre 2016 qui envisagent de recruter au moins un cadre au cours du prochain trimestre sont à la fois plus nombreuses qu'un an auparavant, 55 % contre 51 % et plus certaines de la faire. En effet, parmi celles-ci, 74 % sont certaines de recruter un cadre au quatrième trimestre ; elles étaient 71 % dans ce cas il y a un an. La situation se redresse du point de vue des anticipations dans le secteur de la *construction* et dans l'*industrie*, anticipations favorables que l'on retrouve dans la hausse de 4 points des intentions d'embauches de cadres de la fonction production industrielle-travaux et chantier.

Bilan et perspectives de recrutement / Ensemble des secteurs (en %)

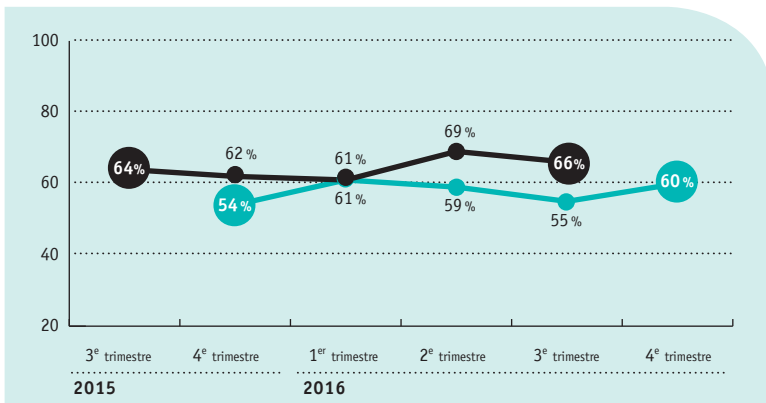


● ENTREPRISES AYANT RECRUTÉ AU MOINS UN CADRE  
● ENTREPRISES PRÉVOYANT DE RECRUTER AU MOINS UN CADRE

Source : Apec, Baromètre trimestriel de recrutement cadres

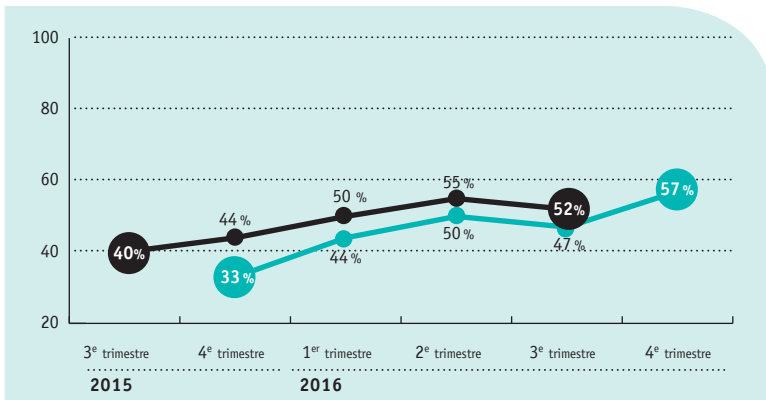
# BAROMÈTRE DE RECRUTEMENT CADRES

## TENDANCES PAR SECTEUR



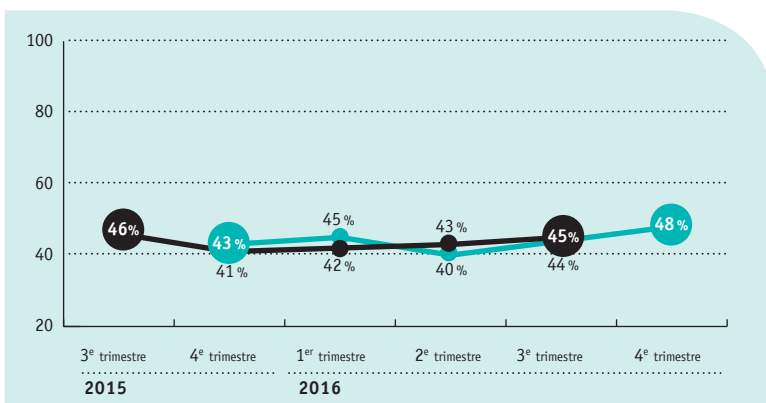
### INDUSTRIE

L'emploi cadre dans l'*industrie* reste orienté à la hausse. Les intentions de recrutement pour le quatrième trimestre 2016 connaissent une hausse (+6 points). Aussi, 66 % des entreprises industrielles interrogées ont recruté au moins un cadre au troisième trimestre 2016, soit une hausse de 2 points par rapport au troisième trimestre 2015.



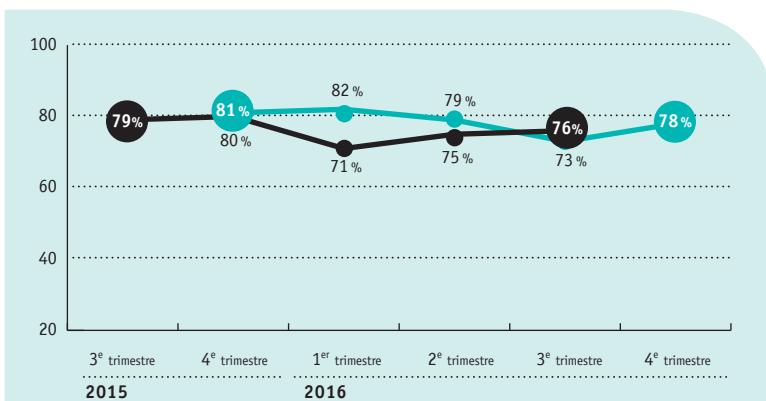
### CONSTRUCTION

Le secteur de la *construction* poursuit son redressement et sa situation apparaît favorable, avec une nette hausse de 12 points en un an de la proportion d'entreprises ayant recruté au moins un cadre au troisième trimestre 2016. Les entreprises du secteur affichent aussi un certain optimisme quant aux prévisions de recrutement pour le quatrième trimestre 2016.



### COMMERCE & TRANSPORTS

La situation est contrastée pour le secteur du *commerce et des transports*. 45 % des entreprises de ce secteur ont recruté au moins un cadre au troisième trimestre 2016, soit une légère baisse par rapport à l'an passé. En revanche, les prévisions de recrutement affichent une hausse de 5 points en un an.

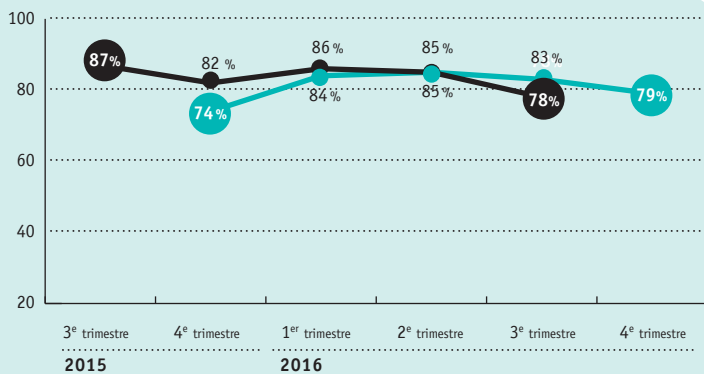


### BANQUE & ASSURANCE

Le secteur de la *banque-assurance* connaît un ralentissement de ses intentions de recrutement. 78 % des entreprises de ce secteur prévoient de recruter au moins un cadre au cours du quatrième trimestre 2016, soit 3 points de moins qu'à la même période l'an passé. La proportion d'entreprises, qui ont embauché des cadres au troisième trimestre 2016, est en baisse de 3 points par rapport au troisième trimestre 2015. A noter toutefois que les recrutements du 3<sup>e</sup> trimestre 2016 se sont concrétisés au-dessus des anticipations émises le trimestre précédent, contrairement aux trois trimestres précédents.

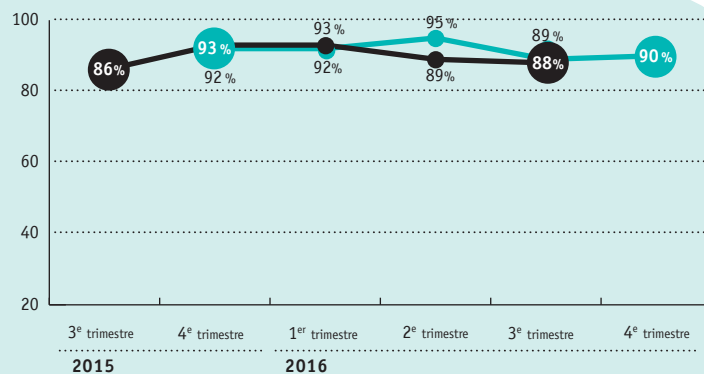
Source : Apec, Baromètre trimestriel de recrutement cadres

● ENTREPRISES AYANT RECRUTÉ AU MOINS UN CADRE  
● ENTREPRISES PRÉVOYANT DE RECRUTER AU MOINS UN CADRE



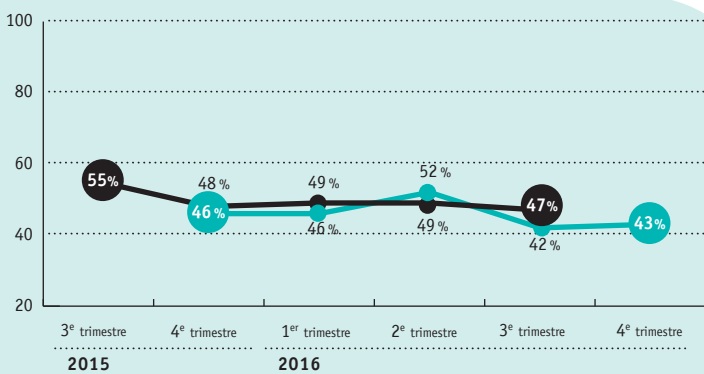
## INGÉNIERIE – R & D

La situation est mitigée dans le secteur de l'*Ingénierie-R&D* : les prévisions de recrutement au quatrième trimestre 2016 sont en hausse de 5 points par rapport à l'an passé à la même période et les réalisations du troisième trimestre 2016 accusent, elles, une nette baisse (-9 points), en deçà des prévisions.



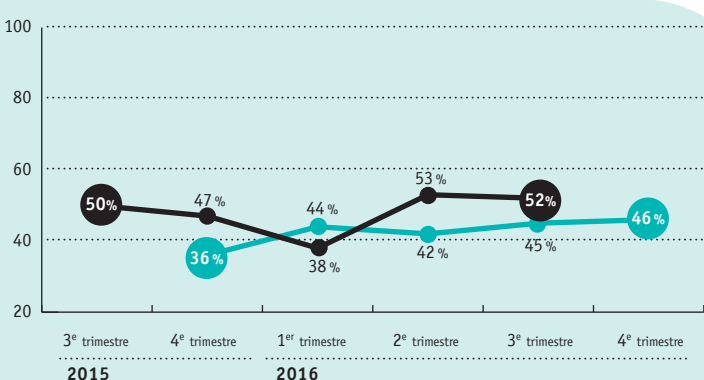
## ACTIVITÉS INFORMATIQUES

Le secteur des *activités informatiques* se maintient à haut niveau. En effet, 88 % des entreprises interrogées ont recruté au moins un cadre au troisième trimestre 2016, en hausse de 2 points par rapport au troisième trimestre 2015. Les intentions de recrutement demeurent très élevées pour le quatrième trimestre 2016, même si elles sont en baisse de 3 points en un an.



## CONSEILS & SERVICES AUX ENTREPRISES

La situation est défavorable pour le secteur du *conseil et services aux entreprises*. La proportion d'entreprises ayant embauché au moins un cadre au troisième trimestre 2016 est en baisse de 8 points par rapport au troisième trimestre 2015. De même, les intentions de recrutement au quatrième trimestre 2016 sont en baisse de 3 points par rapport à l'an passé à la même période.



## MÉDICO-SOCIAL

Dans le secteur *médico-social*, la proportion d'entreprises ayant recruté au moins un cadre au troisième trimestre 2016 est en légère hausse (+2 points) par rapport à la même période l'an passé. Les entreprises restent optimistes pour le quatrième trimestre 2016. Les remplacements liés aux départs à la retraite sont cités comme le principal motif de recrutement par près de huit entreprises sur dix qui recrutent.

● ENTREPRISES AYANT RECRUTÉ AU MOINS UN CADRE  
● ENTREPRISES PRÉVOYANT DE RECRUTER AU MOINS UN CADRE

## VOLUMES DE RECRUTEMENTS

Dans son ensemble, la proportion d'entreprises ayant recruté au moins un cadre au troisième trimestre 2016 est quasi stable par rapport à la même période il y a un an (57 % vs 58 %).

Mais les entreprises interrogées sont plus nombreuses qu'il y a un an à déclarer que leur volume de recrutements est en augmentation (47 % contre 39 %). Cette progression concerne principalement celles déclarant que leurs recrutements de cadres sont actuellement « plutôt plus nombreux » que l'an passé (+9 points). Par ailleurs, la proportion de celles qui déclarent que leurs recrutements sont moins nombreux est moins élevée et en baisse (-4 points). Un tiers des entreprises estiment que leur volume d'embauche est stable.

La situation est toutefois hétérogène selon les secteurs d'activité.

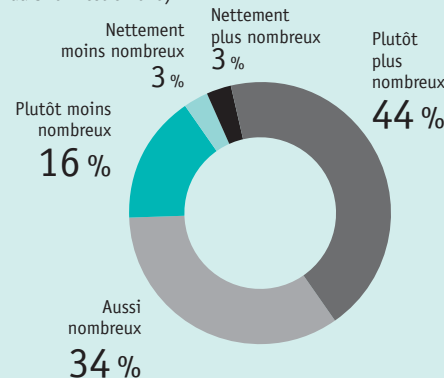
Le secteur des *activités informatiques* est le mieux orienté. En effet, près de 6 entreprises sur 10 interrogées déclarent que leurs embauches de cadres sont actuellement plus nombreuses que l'an passé à la même période, soit 13 points de plus qu'au troisième trimestre 2015. Associé à un niveau élevé d'entreprises recruteuses, cela indique une situation très favorable.

La situation est favorable pour les secteurs de *l'industrie*, *l'ingénierie* et le *conseil et services aux entreprises*, où près de la moitié des entreprises ayant recruté au moins un cadre au troisième trimestre 2016 font part d'un volume actuel d'embauches de cadres plus important que l'an passé à la même période. Cette proportion a fortement augmenté dans l'ingénierie (+12 points).

Le secteur *médico-social* semble également bien orienté. Bien qu'à un niveau moindre, la proportion d'entreprises déclarant leur volume de recrutements plus important est en hausse de 6 points, quatre entreprises sur dix déclarant

### Par rapport à la même période il y a un an, les recrutements de cadres dans votre entreprise sont-ils actuellement plus ou moins nombreux ?

(en % d'entreprises ayant recruté au moins un cadre au 3<sup>e</sup> trimestre 2016)



Source : Apec, Baromètre trimestriel de recrutement cadres

que leur volume d'embauches de cadres est plus élevé que l'an passé à la même période.

La situation est davantage stable pour le *commerce-transports*, où 45% des entreprises qui recrutent indiquent que leurs volumes de recrutements de cadres sont actuellement identiques par rapport à la même période il y a un an (+11 points). Cette hausse est concomitante au recul des entreprises recrutant dans de moindre volume.

Enfin, on note un important repli de la proportion d'entreprises déclarant un volume de recrutements plus nombreux qu'il y a un an, de 49 % à 31 % pour le secteur de la *banque-assurance*, soit une forte baisse de 18 points. On notera que la plupart des entreprises qui recrutent indiquent que leurs volumes de recrutements de cadres sont actuellement identiques par rapport à la même période il y a un an. ●

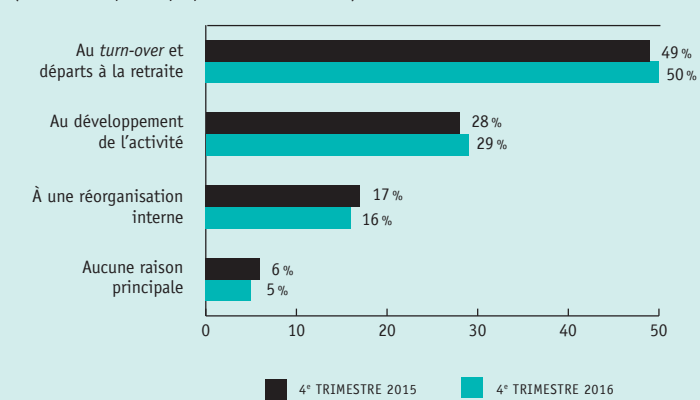
## EXPLICATIONS AVANCÉES PAR LES ENTREPRISES QUI VONT RECRUTER

La moitié des entreprises qui recrutent avancent le *turn-over* et les départs à la retraite comme explication principale de leurs recrutements de cadres, soit une part stable par rapport à la même période que l'an passé. De même, la part liée au développement de l'activité et à la réorganisation interne au quatrième trimestre 2016 est stable comparée à celle du quatrième trimestre 2015. Dans le secteur *médico-social*, ce sont 78 % des entreprises qui indiquent que le remplacement des départs est la principale motivation des embauches prévues. Dans le *commerce-transports* et la *banque-assurance*, ce sont deux tiers des entreprises qui mettent en avant ce motif. Ensuite, le *turn-over* et les départs à la retraite sont l'explication première quant aux recrutements de cadres dans les secteurs de *l'industrie*, de *l'ingénierie-R&D* et la *construction* pour plus de 4 entreprises sur 10 qui prévoient de recruter.

A l'inverse, ce motif est très peu cité par les entreprises recruteuses du secteur des *activités informatiques* (17 % des intentions de recrutement) dont les recrutements

### Vos recrutements de cadres au 4<sup>e</sup> trimestre 2016 seront liés avant tout...

(en % d'entreprises qui prévoient de recruter)



Source : Apec, Baromètre trimestriel de recrutement cadres

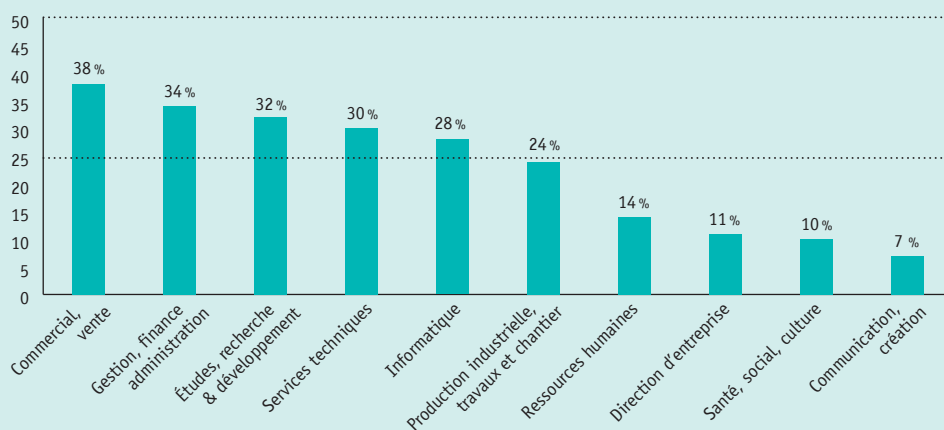
sont en premier lieu motivés par le développement de l'activité (77 %). ●

## POSTES PROPOSÉS

Comme chaque trimestre, les cadres commerciaux sont les plus recherchés par les entreprises. 38 % des entreprises qui prévoient de recruter des cadres au quatrième trimestre 2016 ont l'intention de recruter un cadre de la fonction *commercial-vente*, en nette baisse toutefois de 6 points par rapport au quatrième trimestre 2015. Les cadres des fonctions *gestion-finance-administration* et *études-R&D*, sont quant à eux visés par une entreprise

sur trois qui prévoit de recruter. Portés par le haut niveau des *activités informatiques*, la bonne tenue du secteur de *l'industrie* et la reprise amorcée dans la *construction*, les cadres informaticiens et les cadres de *production industrielle, travaux et chantier* sont plus recherchés qu'il y a un an par les entreprises qui envisagent de recruter (respectivement +3 points et +4 points). ●

Prévisions de recrutement par fonction (en % d'entreprises qui envisagent de recruter au 4<sup>e</sup> trimestre 2016)

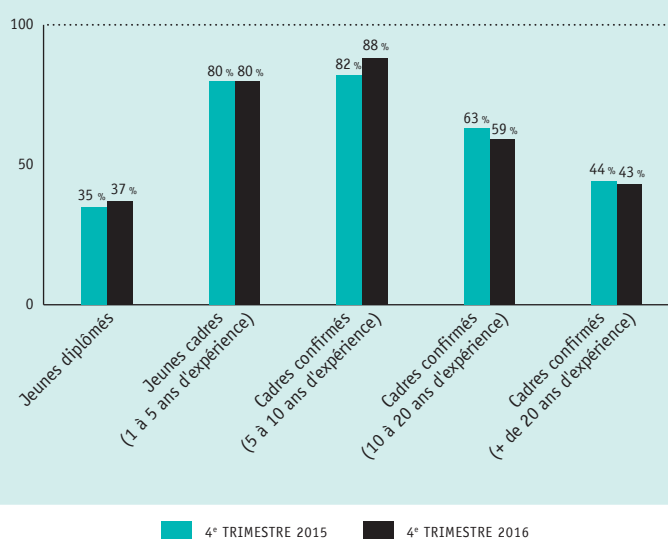


Source : Apec, Baromètre trimestriel de recrutement cadres

## PROFILS RECHERCHÉS

Les entreprises sont moins enclines à recruter des cadres très expérimentés qu'il y a un an : la proportion d'entreprises qui envisagent de recruter des cadres de 10 à 20 ans d'expérience baisse de 4 points, et est en légère baisse pour les cadres de plus de 20 ans d'expérience. *A contrario*, les jeunes diplômés sont légèrement plus souvent ciblés par les entreprises que l'an passé (+2 points), portés notamment par le haut niveau des intentions de recrutement dans les *activités informatiques*, qui embauchent traditionnellement une proportion importante de jeunes diplômés sur des postes cadres. En effet, 71 % des entreprises des *activités informatiques* qui prévoient de recruter envisagent l'embauche de jeunes diplômés. Les profils de 1 à 10 ans d'expérience restent toujours la priorité des entreprises pour leurs recrutements de cadres. 8 entreprises sur 10 envisagent de recruter des cadres de 1 à 5 ans d'expérience, et près de 9 sur 10 ciblent des profils cadres un peu plus expérimentés. ●

Prévisions de recrutement selon le profil (en % d'entreprises qui envisagent de recruter au 4<sup>e</sup> trimestre 2016)



Source : Apec, Baromètre trimestriel de recrutement cadres

# OFFRES D'EMPLOI

## BILAN PAR FONCTION

Au troisième trimestre 2016, près de 168 000 offres d'emploi ont été publiées sur le site Apec.fr. Les domaines *Commercial, marketing* et *Informatique* restent les deux fonctions où les opportunités d'emploi sont les plus nombreuses.

Avec plus de 42 000 offres d'emploi publiées, la fonction *Commercial, marketing* est la première pourvoyeuse d'offre d'emploi cadre. Six offres d'emploi sur dix de la fonction proviennent de deux domaines : la fonction *Commercial* (44 %) et la fonction *Chargé d'affaires, technico-commercial* (17 %). Derrière, avec 10 % des offres d'emploi de l'ensemble de la fonction *Commercial, marketing*, le domaine des *Ventes en magasin* n'est pas à négliger.

Le volume des offres la fonction *Informatique* représente près d'un quart de l'ensemble des offres d'emploi cadre (36 000 offres). Trois domaines concentrent à eux seuls plus de 70 % des offres de la fonction : l'*Informatique de gestion* (33 %), *Système, réseaux, données* (20 %) et l'*Informatique web, sites et portails internet* (19 %).

La fonction *Gestion, finance, administration* concentre 15 % de l'ensemble des offres (plus de 24 000 offres). C'est principalement dans la fonction *Comptabilité* que les opportunités d'emploi sont les plus nombreuses : quatre offres sur dix de la fonction *Gestion, finance, administration* proviennent de ce domaine. Dans une moindre mesure, les fonctions *Contrôle de gestion, audit* et *Administration, gestion, organisation* émettent respectivement 20 % et 17 % des offres de l'ensemble de la fonction. Le domaine du *Droit, fiscalité* suit avec 12 % des offres de la fonction.

La fonction *Services techniques* émet près de 21 000 offres d'emploi, soit une offre d'emploi sur dix. La demande émane surtout du domaine de la *Qualité* (30 %), viennent après les fonctions *Logistique, Process, méthodes* et *Maintenance, sécurité* avec respectivement 19 %, 19 % et 16 % des offres de la fonction.

Offres d'emploi cadre Apec	3 <sup>e</sup> trimestre 2016	Répartition en structure
Commercial, marketing	42 443	25%
Informatique	36 155	22%
Gestion, finance, administration	24 283	15%
Services techniques	20 534	12%
Etudes, recherche et développement	19 076	11%
Production industrielle, travaux et chantier	10 230	6%
Ressources humaines	7 657	5%
Direction d'entreprise	2 873	2%
Communication, création	2 189	1%
Santé, Social, Culture	2 254	1%
<b>Ensemble</b>	<b>167 694</b>	<b>100%</b>

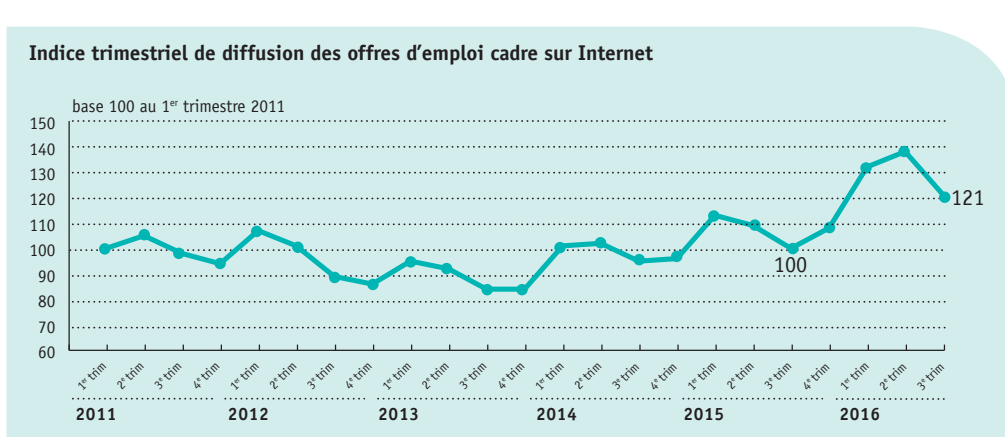
Source : Apec, offres Apec

Avec 19 000 offres d'emploi publiées sur Apec.fr, le volume des offres de la fonction *Études, R&D* représente une offre sur dix de l'ensemble des offres. La demande est surtout concentrée dans le domaine de la *Conception, recherche* : une offre d'emploi sur deux de la fonction *Études, R&D* se trouve dans ce domaine. Avec la fonction *Projets scientifiques et techniques*, elles représentent près de trois quarts des offres de la fonction *Études, R&D*.

Avec plus de 10 000 offres d'emploi diffusées, la fonction *Production industrielle-travaux et chantier* représente 6 % de l'ensemble des offres. Les profils recherchés par les entreprises sont particulièrement ceux des *Cadres de chantier* avec près de six offres sur dix mais aussi les *Cadres de production industrielle* avec un tiers des offres de l'ensemble de la fonction. ●

## INDICATEUR DE DIFFUSION DES OFFRES D'EMPLOI CADRE SUR INTERNET

L'indice trimestriel de diffusion des offres d'emploi cadre sur Internet progresse de +21 points au troisième trimestre 2016 par rapport au troisième trimestre 2015 pour s'établir à 121. Toutes les fonctions sont en augmentation, en particulier les *Services techniques* (+48 points). Les fonctions où les opportunités d'emploi sont les plus nombreuses : *Commercial, marketing* et *Informatique*, progressent à un rythme plus modéré avec respectivement +19 points et +10 points. ●



Source : Apec

# ENQUÊTE DE TENSION

## LES CANDIDATURES

Les candidats ont été légèrement moins nombreux à répondre aux offres publiées au premier trimestre 2016 : une offre confiée à l'Apec a attiré en moyenne 39 candidatures contre 41 un an auparavant à la même période. Depuis un an, c'est la stabilité qui domine, autour de 40 candidatures en moyenne pour une offre d'emploi.

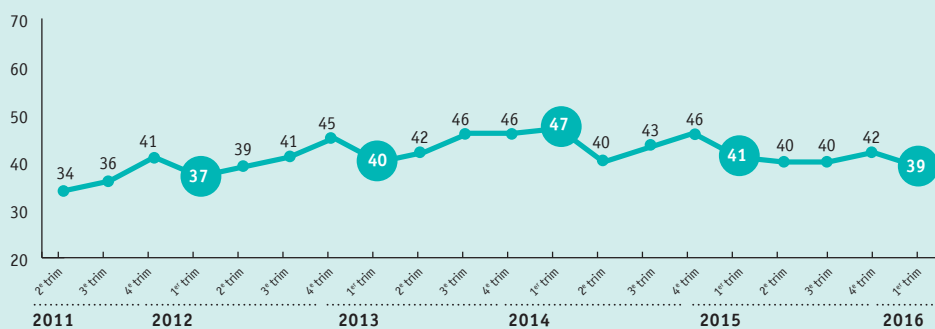
Ce sont en particulier les offres destinées aux jeunes diplômés qui connaissent une forte baisse du nombre de leurs postulants, de 60 à 39 candidatures en moyenne. Ce recul peut témoigner d'une augmentation des opportunités d'emploi pour les jeunes diplômés et d'une amélioration de leur insertion professionnelle sur le marché du travail.

Les candidatures reculent dans l'ensemble des fonctions, à l'exception du *commerce-marketing* et de *l'informatique* où elles restent stables (avec respectivement 45 et 26 candidatures en moyenne). La fonction *santé-social-culture* affiche la plus forte baisse du nombre de ses postulants, de 44 à 23 candidatures en moyenne. Cette fonction est confrontée depuis quelques années à des départs à la retraite de

cadres en poste particulièrement nombreux qui se sont traduits par une croissance des recrutements de cadres<sup>1</sup>. Il s'agit de la fonction qui attire le moins de candidats ce trimestre, suivie par *l'informatique*. Les candidats sont aussi nettement moins nombreux à répondre aux offres dans la fonction *services techniques* (39 candidatures en moyenne contre 51 un an auparavant).

A l'inverse, les candidats en *ressources humaines* sont légèrement plus nombreux qu'il y a un an, avec 68 candidatures par offre en moyenne contre 59. Les offres de la *communication-crétion* restent celles qui attirent le plus de candidats malgré une baisse (de 92 à 85 candidatures en moyenne). ●

Nombre moyen de candidatures par offre



Source : enquête Apec de suivi des offres

## LE TAUX DE FINALISATION DES RECRUTEMENTS

Le taux de finalisation des recrutements ayant donné lieu à diffusion d'une offre sur apec.fr reste stable : 65 % des postes proposés au premier trimestre 2016 sont pourvus trois à six mois après la parution de l'offre, contre 66 % un an auparavant. Les postes ouverts pour remplacement restent plus rapidement finalisés que les créations de poste (69 % contre 60 %).

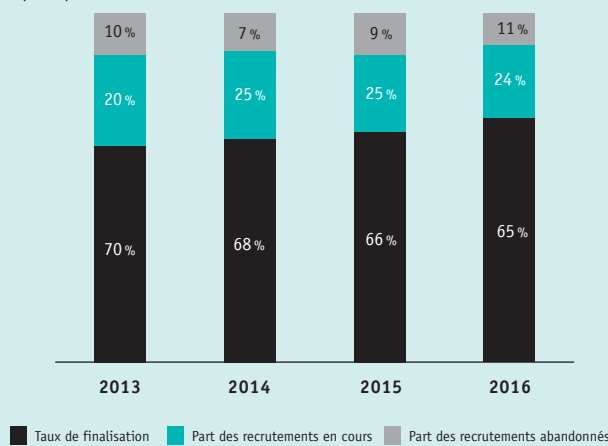
Les postes en *ressources humaines* sont les plus faciles à pourvoir : 81 % des recrutements aboutissent dans les trois à six mois contre 73 % un an auparavant. Cette fonction recrute majoritairement pour des remplacements, qui s'avèrent plus faciles à pourvoir que de nouveaux postes, et attire aussi plus de candidats qu'en moyenne (68).

A l'opposé, les postes en *études-R&D* et *production industrielle-travaux et chantiers* sont les plus difficiles à pourvoir, avec seulement 57 % et 61 % des recrutements qui aboutissent dans les trois à six mois. Ces fonctions recrutent majoritairement pour des créations de poste (respectivement 61 % et 54 % des postes à pourvoir), ce qui est un facteur d'allongement des procédures de recrutement. Les candidatures sont aussi moins nombreuses qu'en moyenne dans ces fonctions (29 et 34 candidatures en moyenne). Les cadres expérimentés, qui sont particulièrement recherchés en *production industrielle-travaux et chantiers*, sont souvent déjà en poste et peu enclins à la mobilité dans un contexte économique difficile.

La fonction *communication-crétion* enregistre quant à elle le plus fort recul du taux de finalisation de ses recrutements, de 91 % à 69 %, sans doute lié à la hausse des créations de poste parmi les postes à pourvoir (de 39 % à 60 %). Cette forte progression du poids des créations de poste peut témoigner d'une reprise de confiance des entreprises qui investissent davantage dans les fonctions support. ●

Taux de finalisation des recrutements 3 à 6 mois après la parution de l'offre

(en %) – Offres du 1<sup>er</sup> trimestre



Source : enquête Apec de suivi des offres

1. La santé-action sociale : un secteur porteur et ouvert aux mobilités sectorielles, Apec, coll. Les études de l'emploi cadre, n°2015-66, septembre 2015



## LES RECRUTEMENTS EN COURS ET ABANDONNÉS

La part des recrutements toujours en cours trois à six mois après la parution de l'offre est stable par rapport au premier trimestre 2015 (24 % contre 25 %). Le manque de candidatures adéquates reste très largement la principale raison citée par les recruteurs pour expliquer des procédures qui s'allongent, par 62 % d'entre eux.

La part des recrutements toujours en cours est la plus élevée dans les fonctions *commerce-marketing* et *études-R&D* (respectivement 30 % et 28 % des recrutements). Les recruteurs recherchent pour ces fonctions des candidats expérimentés et/ou hautement qualifiés, qui sont rares, très convoités et souvent déjà en poste. En revanche, dans les fonctions *ressources humaines* et *communication-crédation*, seuls 13 % et 14 % des recrutements étaient toujours en cours trois à six mois après la parution de l'offre. Ces fonctions profitent d'un vivier de candidats relativement important, qui favorise des recrutements rapides.

La part des recrutements abandonnés augmente légèrement par rapport au premier trimestre 2015 (11 % contre 9 %). Ces abandons

concernent davantage les créations de poste, qui apparaissent moins essentiels aux yeux des entreprises (14 % contre 8 % des remplacements). Les principales raisons d'abandon sont le manque de candidatures adéquates (24 %) et la redéfinition du poste (20 %).

Les recrutements de la fonction *communication-crédation* sont les plus souvent interrompus (17 % d'entre eux). On peut noter la forte augmentation des abandons dans cette fonction (+13 points), ce qui s'explique sans doute par la forte hausse des créations de poste. Ces postes sont effet les premiers touchés en cas de baisse de l'activité. Il s'agit du taux d'abandons le plus élevé observé jusqu'à présent dans cette fonction.

Les recrutements en *production industrielle-travaux et chantier* sont aussi parmi les plus fréquemment interrompus (16 % d'entre eux). C'est une fonction qui connaît d'importantes difficultés à pourvoir les postes, souvent faute de candidats adéquats, ce qui conduit parfois à des abandons. ●

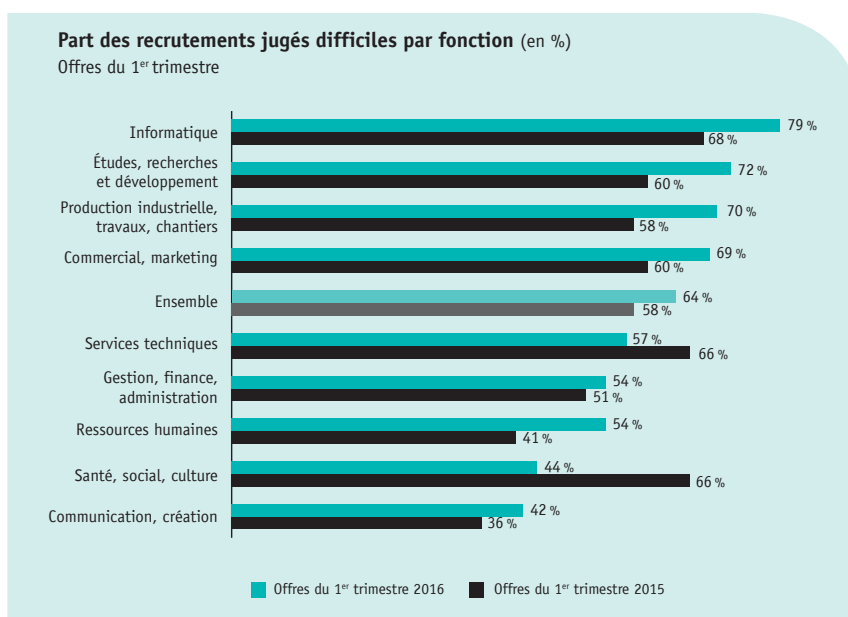
## LE SENTIMENT DE TENSION

Le sentiment de tension est en hausse par rapport au premier trimestre 2015 : 64 % des recruteurs expriment des difficultés à pourvoir leurs postes contre 58 % un an auparavant. La part des recrutements jugés très difficiles augmente de 15 % à 18 %.

Les recruteurs de la fonction *informatique* expriment le plus de difficultés à pourvoir leurs postes : 79 % des recrutements sont jugés difficiles contre 68 % un an plus tôt. Ces difficultés peuvent s'expliquer par le faible nombre de candidats et la recherche de profils détenant des compétences très pointues.

Les recruteurs expriment aussi plus de difficultés qu'en moyenne à pourvoir leurs postes en *études-R&D* et en *production industrielle-travaux et chantiers*, avec respectivement 72 % et 70 % des recrutements jugés difficiles, en conformité avec le taux de finalisation

Les postes en *communication-crédation* et en *santé-social-culture* sont les plus faciles à pourvoir aux yeux des recruteurs : seuls 42 % et 44 % des recrutements sont jugés difficiles dans ces fonctions. Dans la fonction *santé-social-culture*, il s'agit du plus bas niveau de tension enregistré jusqu'à présent, malgré la forte baisse du nombre de ses postulants. Les candidatures sont certes moins nombreuses, mais semble-t-il plus ciblées. ●



## MÉTHODOLOGIE

4<sup>e</sup> TRIMESTRE 2016

NOTE DE  
CONJONCTURE  
TRIMESTRIELLE  
DE L'APEC

N°  
57

**Directeur de la publication :**

Jean-Marie Marx

**Directeur du département études et recherche :**

Pierre Lamblin

**Coordination & rédaction :**

Laurence Bonnevaux, Kaoula Ben Messaoud, France  
Lhermitte, Sébastien Thernisien, Kamel Yahyaoui

**Maquette :**

Daniel Le Henry

**ASSOCIATION POUR L'EMPLOI DES CADRES**

51 BOULEVARD BRUNE – 75689 PARIS CEDEX 14

**POUR CONTACTER L'APEC**

0 809 361 212

Service gratuit  
+ prix appel

DU LUNDI AU VENDREDI  
DE 9H À 19H

Le **baromètre trimestriel de recrutement cadre** permet de connaître l'évolution du climat chez les recruteurs à partir de l'interrogation d'un panel de 750 entreprises de plus de 100 salariés représentatives du secteur privé. L'interrogation téléphonique et par Internet a été confiée en septembre 2016 à la société GN Research.

Le **bilan des offres d'emploi** concerne les offres d'emploi cadre confiées à l'Apec lors du trimestre écoulé et l'indice de diffusion des offres sur Internet. Depuis mars 2016, les règles de publication d'une offre sur le site [apec.fr](http://apec.fr) ont évolué, permettant notamment aux recruteurs de modifier une offre d'emploi déjà publiée sans la republier. Par voie de conséquence, ces évolutions limitent les pratiques de publication d'une (ou plusieurs) nouvelle offre pour un même besoin de recrutement et réduisent ainsi la volumétrie des offres. Dans ce contexte, seule l'information structurelle est analysée. Un indice de diffusion des offres Internet est établi à partir d'un sondage réalisé mensuellement sur des sites représentatifs des offres d'emploi cadre.

**L'enquête de suivi des offres et de tension**

1 701 entreprises et cabinets de recrutement ayant confié une offre à l'Apec au premier trimestre 2016 ont été interrogés en juillet 2016 sur le recrutement lié à une offre et, le cas échéant, sur les difficultés rencontrées. Pour tenir compte des spécificités de recrutement des ESN (entreprises de services du numérique, nouvelle appellation des sociétés de service en ingénierie informatique), elles font l'objet d'une interrogation spécifique qui conduit à produire des résultats concernant le recrutement hors ESN. Les données concernant la tension les intègrent.

1 750 postes à pourvoir ont été renseignés. Les résultats sont redressés de façon à être représentatifs des offres confiées à l'Apec au cours du trimestre de référence par les entreprises et cabinets de recrutement.

L'interrogation téléphonique et par Internet a été confiée à la société GN Research.



[www.apec.fr](http://www.apec.fr)