

— DE L'OFFRE AU RECRUTEMENT, ÉDITION 2014 RECRUTEMENTS ET TENSION —

LES ÉTUDES DE L'EMPLOI CADRE

N° 2014-67

DÉCEMBRE 2014

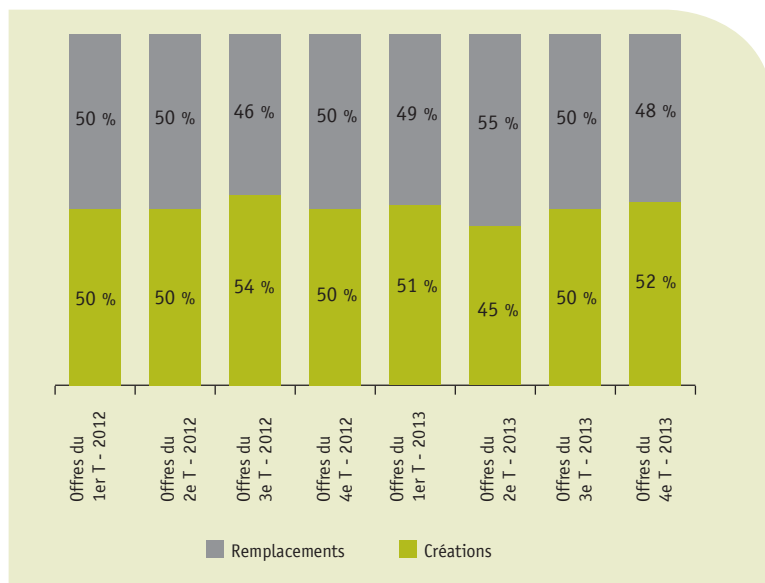
— De l'offre au recrutement :
analyse des enquêtes trimestrielles
de suivi des offres d'emploi confiées
à l'Apec en 2013.

Trois à six mois après leur diffusion, plus des deux tiers des offres d'emploi cadre confiées à l'Apec ont été pourvues en 2013, un taux proche de celui de 2012 (66 %). Les créations de poste ont continué de baisser. Désormais, elles ne représentent plus que la moitié des motifs de recrutement, soit le même poids que celui des remplacements. Aussi, les offres concernant un remplacement de poste ont été plus rapidement pourvues que celles diffusées pour une création de poste (73 % contre 61 %). Le manque de candidatures adéquates est l'une des principales raisons avancées par les recruteurs pour expliquer les recrutements toujours en cours et, dans une moindre mesure, les recrutements abandonnés.



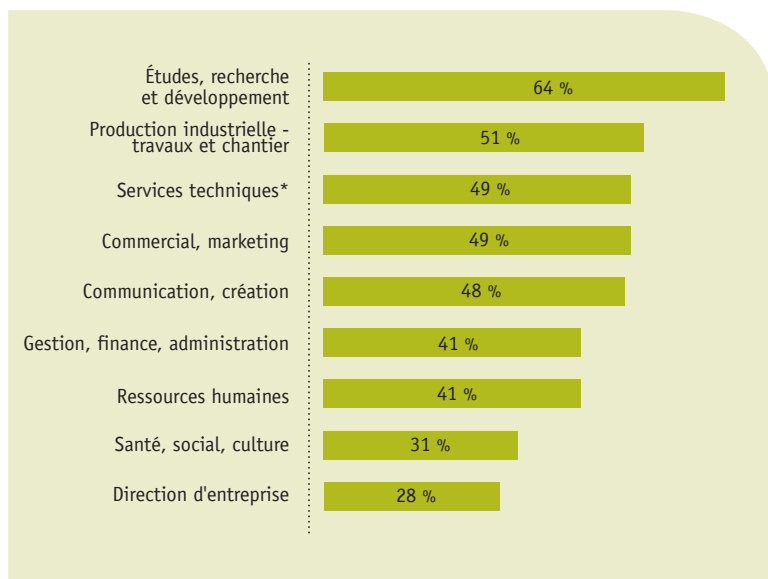
–LE POIDS DES CRÉATIONS DE POSTE CONTINUE DE BAISSER–

–Figure 1–
Part des créations de poste et des remplacements parmi les postes cadres à pourvoir



Source : Apec, 2014

–Figure 2–
Part des créations de poste cadre selon la fonction en 2013



Source : Apec, 2014

* La fonction Services techniques intègre achats, sécurité, maintenance et logistique.



En 2013, dans la fonction études, recherche et développement, sur 100 offres publiées sur apec.fr, 64 concernaient des créations de postes.

Sur l'ensemble de l'année 2013, 50 % des procédures de recrutement lancées concernaient des créations de poste¹, un poids donc égal à celui des remplacements. Il est important de noter, que durant ces dernières années, la part des créations de poste dans les motifs de recrutement n'a cessé de diminuer après un maximum atteint avec les offres du 3^e trimestre 2011 (60 %). Cette baisse est le reflet d'un contexte économique dégradé qui n'incite pas les entreprises à créer de nouveaux postes, faute d'activité de développement suffisant et de visibilité sur le carnet de commandes à venir.

D'un trimestre à l'autre, la part des créations de postes est assez instable mais présente peu d'écart par rapport à la moyenne, sauf pour le 2nd trimestre 2013 (**figure 1**). Ainsi, la part de créations de poste a décroché au deuxième trimestre 2013 pour atteindre la valeur plancher de 45 %.

Au-delà des variations trimestrielles, le poids des créations de poste dans les motifs de recrutements enregistre également des disparités selon les fonctions (**figure 2**).

En 2013, avec un taux de créations de poste de 64 %, la fonction études-R&D se distingue des autres fonctions, mais reste en retrait par rapport à 2012 (-3 points). Elle est suivie, avec un écart de 13 points, par la fonction production industrielle-travaux et chantier (51 %).

1. Le ratio créations de poste / remplacement ne prend pas en compte les offres diffusées pour les fonctions informatiques qui émanent essentiellement des ESN (Entreprises de services du numérique), celles-ci ne recrutant pratiquement que pour des créations de poste dans le cadre de contrats de prestation.

À l'inverse, c'est dans la fonction direction d'entreprise que l'on enregistre la part la plus basse de créations de postes (28 % sur l'ensemble de l'année 2013). La fonction santé-social-culture présente également un taux de création de poste relativement faible (31 %). En effet, la structure démographique de ces fonctions génère un nombre élevé de départs à la retraite, donc plus de remplacements.

Les fonctions support, que sont les ressources humaines et la gestion-finance-administration, présentent également des taux de création de poste relativement faibles (41 %). Les entreprises tendent en effet à contenir les effectifs dans ces métiers davantage perçus comme des centres de coûts que de profits.

Les fonctions services techniques (achats, sécurité, maintenance et logistique) et commercial-marketing affichent des taux de création très proches de la moyenne (49 %).

Quant à la fonction communication-crédation, c'est celle qui enregistre le plus important écart sur l'année 2013. À peine quatre recrutements sur dix ont été consécutifs à des créations de poste au premier trimestre 2013, tandis que cela concernait près de six embauches sur dix au cours du trimestre précédent. Les budgets consacrés à la communication sont en effet parmi les premiers à être restreints en période de crise économique, ce qui se ressent en premier lieu sur les créations de poste. ●

Les postes en CDD sont pourvus beaucoup plus rapidement que ceux en CDI

En 2013, 84 % des postes cadres à pourvoir dans les offres sur apec.fr² concernaient des Contrats à durée indéterminée (CDI), un taux inférieur à celui de 2012 (88 %) et 2011 (86 %). Les autres contrats, à durée déterminée (CDD), se répartissaient entre des CDD pouvant déboucher sur un CDI (7 %), des CDD ne débouchant pas sur un CDI (5 %) et des CDD dont l'issue n'était pas connue (4 %).

On note de fortes différences selon les fonctions : la part de postes à pourvoir en CDI varie de 66 % pour la fonction ressources humaines à 92 % pour la fonction commercial-marketing. Seules deux autres fonctions, celles de direction d'entreprise et production industrielle-travaux et chantier proposent près de 9 postes à pourvoir sur 10 en CDI. Dans toutes les autres fonctions, 8 postes sur 10 étaient en CDI sauf pour la fonction communication-crédation (70 %).

Le type de poste joue fortement sur la durée moyenne de recrutement (entre la publication de l'offre et le choix du candidat) et le taux de recrutement. La durée moyenne des recrutements s'établit entre 9 et 10 semaines³, et le type de poste est la seule variable discriminante : la durée s'élève à 9 semaines en moyenne pour un contrat à durée indéterminée (CDI) contre 7 pour un contrat à durée déterminée (CDD). Cela peut s'expliquer par le plus grand nombre d'étapes lors du recrutement en CDI et par la prise de plus de précautions que lorsqu'il s'agit d'un CDD, en outre plus urgent. De plus, on constate également des différences de durée selon le type de CDD. La durée moyenne est de 8 semaines pour un CDD qui déboucherait sur un CDI, elle descend à 6 semaines pour un CDD qui ne donnerait pas lieu à un CDI. Dans ce dernier cas, le recrutement visant à pourvoir un poste pour un remplacement temporaire ou un surcroît d'activité, le délai est logiquement plus court.

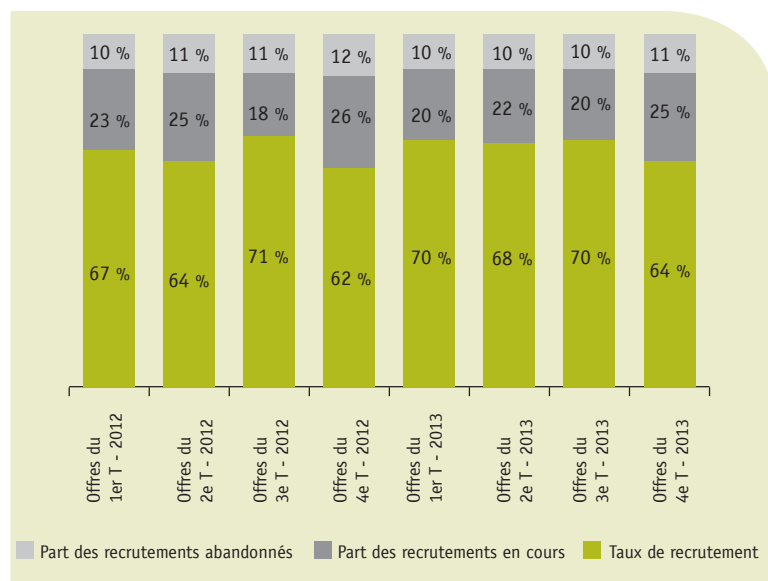
Le taux de recrutement est également plus élevé quand il s'agit d'un poste cadre à contrat à durée déterminée. En effet, il atteint plus des trois quarts (76 %), soit un écart de 11 points avec le taux de recrutement d'un poste à pourvoir concernant un CDI (65 %).

² Hors travail temporaire, non compris dans le champ de l'étude

³ Cette durée est en partie sous-estimée puisque il est uniquement question des recrutements achevés trois à six mois après la parution de l'offre, sans tenir compte de ceux conclus au-delà de ce délai.

–PLUS DE DEUX TIERS DES OFFRES D'EMPLOI ONT ÉTÉ POURVUES TROIS À SIX MOIS APRÈS LEUR PARUTION–

– Figure 3 –
Évolution du taux de recrutement cadre



Source : Apec, 2014

D'une année sur l'autre, le taux de recrutement est resté quasiment stable. En 2013, le taux de recrutement s'élevait à 67 % (66 % en 2012), c'est-à-dire que plus des deux tiers des offres publiées donnaient lieu à un recrutement dans les trois à six mois qui suivent leur parution. On constate notamment très peu de variations sur les trois premiers trimestres : il varie entre 68 % et 70 % (figure 3). En revanche au 4ème trimestre, le taux de recrutement a baissé pour atteindre 64 %, la part des recrutements toujours en cours étant alors plus importante que d'ordinaire (un quart des offres). Cela traduit vraisemblablement la prudence des entreprises qui ont pris plus de temps pour procéder au recrutement, voire pour le différer sans pour autant l'abandonner.

Sur l'ensemble de l'année 2013, le poids des recrutements abandonnés est resté assez constant, il représente en moyenne un peu plus d'un recrutement sur 10 (11 %). Cet indicateur est assez stable dans le temps, excepté en cas de retournement économique soudain comme fin 2008-début 2009 où il avait atteint 17 %.

–PAR FONCTION, LE TAUX DE RECRUTEMENT VARIE SELON LA NATURE DU RECRUTEMENT–

Sur l'ensemble de l'année 2013, la part des postes pourvus trois à six mois après la diffusion de l'offre est plus élevée lorsqu'il s'agit d'un remplacement plutôt que d'une création de poste. Les écarts constatés entre ces taux de recrutement varient entre 8 et

15 points (tableau 1). Ce taux de recrutement inférieur pour les créations de poste vient à la fois d'un taux d'abandon supérieur (14 % en moyenne, contre 7 % pour les remplacements) et d'un poids plus élevé des procédures qui se prolongent (24 %).

– Tableau 1 –
Taux de recrutement pour les créations de poste et les remplacements par trimestre

	Offres du 1er T 2012	Offres du 2e T 2012	Offres du 3e T 2012	Offres du 4e T 2012	Offres du 1er T 2013	Offres du 2e T 2013	Offres du 3e T 2013	Offres du 4e T 2013
Créations	59 %	61 %	66 %	55 %	63 %	63 %	66 %	57 %
Remplacements	74 %	68 %	76 %	69 %	78 %	72 %	74 %	70 %

Source : Apec, 2014



3 à 6 mois après leur publication, 59 % des offres du 1er trimestre 2012 concernant une création de poste ont donné lieu à un recrutement contre 74 % de celles concernant un remplacement.

Cette variabilité est aussi observée par fonction. Globalement, plus le poids des créations de poste est important, plus le taux de recrutement est faible (figure 4).

Ainsi, les fonctions peuvent être classées en trois catégories :

- La première est constituée des fonctions où les remplacements sont majoritaires c'est-à-dire les fonctions support (gestion-finance-administration, d'une part, et ressources humaines d'autre part) ainsi que dans les fonctions santé-social-culture, communication-crétion et direction d'entreprise. Ces fonctions connaissent des taux de recrutement supérieurs à la moyenne (67 %), variant de 73 % à 80 % sur l'ensemble de l'année 2013. Ces fonctions font rarement face à des pénuries de candidats⁴ et en attirent un grand nombre, surtout des jeunes diplômés, ce qui contribue donc à un fort taux de recrutement. En ce qui concerne la fonction santé-social-culture, malgré

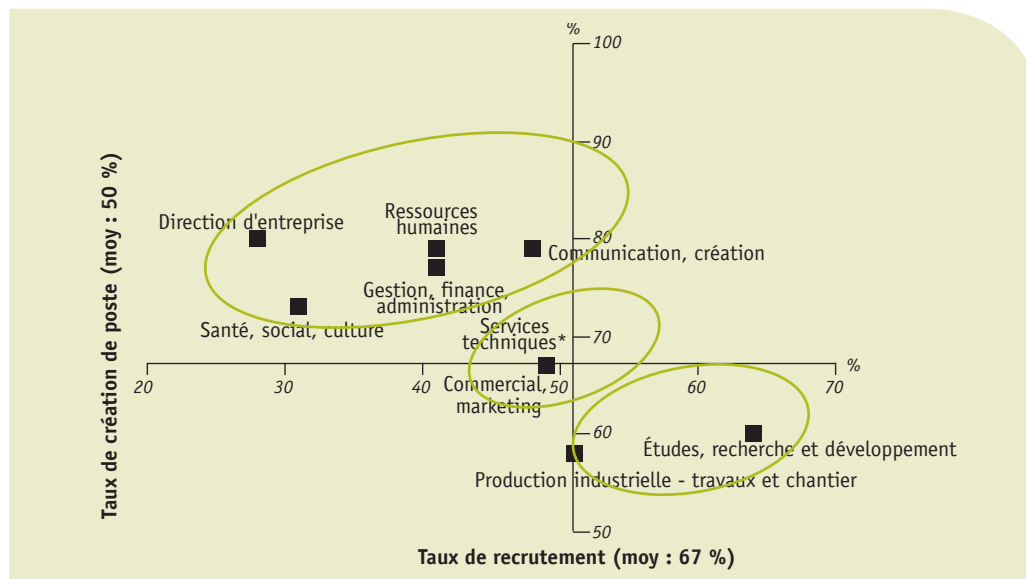
un nombre de candidatures faible, les recrutements sont souvent très encadrés en termes notamment de diplômes, et se concluent donc généralement vite.

- La deuxième réunit les fonctions pour lesquelles la création de poste est un motif de recrutement dominant et les remplacements minoritaires. Celles-ci présentent alors des taux de recrutement bien en deçà de la moyenne, comme c'est le cas des fonctions production industrielle-travaux et chantiers (58 %) et études-R&D (60 %). Le faible taux de recrutement peut aussi s'expliquer par une plus forte proportion des recrutements abandonnés ou par la frilosité des entreprises à finaliser des recrutements.

- La troisième réunit les fonctions qui ont des taux de création et de recrutement dans la moyenne. Il s'agit des fonctions commercial-marketing et services techniques (achats, sécurité, maintenance et logistique), qui ont les mêmes taux de recrutement et de création, respectivement 67 % et 49 %.

4. De l'offre au recrutement, édition 2014/ Les candidatures sur offre, Apec, coll. Les études de l'emploi cadre, n° 2014-64, novembre 2014

– Figure 4–
Part des créations de poste cadre et taux de recrutement cadre par fonction sur l'ensemble de l'année 2013



Source : Apec, 2014

* La fonction Services techniques intègre achats, sécurité, maintenance et logistique.

64 % des procédures de recrutements lancées dans la fonction études-R&D sont des créations de poste, avec un taux de recrutement de 60 %.

–EN 2013, LES OFFRES ONT MOINS SOUVENT ÉTÉ POURVUES EN INTERNE–

D'un trimestre à l'autre, la part des recrutements réalisés en interne est resté stable (9 %) sauf pour le premier trimestre où elle était en léger retrait (7 %) (**tableau 2**). Au global, la part des postes pourvus en interne en 2013 est un peu plus faible que celle de l'année précédente (8 % contre 9 % en 2012). Les fonctions santé-social-culture et production industrielle-travaux et chantier ont recruté en 2013 davantage en interne que la moyenne, avec respectivement

12 % et 10 % des postes pourvus en interne. Le pourvoi des postes en interne est une solution, partielle, aux difficultés auxquelles les entreprises font face pour ces fonctions. A l'inverse, ce sont les fonctions ressources humaines, communication-crétion et gestion-finance-administration qui ont enregistré la part la plus faible de recrutements en interne avec moins de 7 postes sur 100. ●

–Tableau 2–

Part des postes pourvus en interne parmi les postes cadres pourvus

	Offres du 1er T 2012	Offres du 2e T 2012	Offres du 3e T 2012	Offres du 4e T 2012	Offres du 1er T 2013	Offres du 2e T 2013	Offres du 3e T 2013	Offres du 4e T 2013
Postes pourvus en interne parmi les postes pourvus	9 %	9 %	8 %	10 %	7 %	9 %	9 %	9 %

Source : Apec, 2014

–11 % DES RECRUTEMENTS ONT ÉTÉ ABANDONNÉS EN 2013–

Depuis 2010, le niveau d'abandon se situe en moyenne autour des 10 %. Néanmoins, la part des recrutements abandonnés varie selon les fonctions. Sur l'ensemble de l'année 2013, les fonctions santé-social-culture, direction d'entreprise, gestion-finance-administration, ressources humaines et commercial-marketing ont enregistré un niveau d'abandon inférieur à la moyenne avec des taux allant de 3 % à 9 % de recrutements abandonnés. A l'inverse, dans les fonctions production industrielle-travaux et chantier, études-R&D, communication-crétion et services techniques (achats, sécurité, maintenance et logistique), la proportion de recrutements abandonnés était supérieure à la moyenne, avec des taux qui se situent entre 12 % et 14 %. Cela tient une fois encore à la plus forte proportion de créations de poste dans ces fonctions que la moyenne, les recrutements pouvant alors plus facilement être remis en cause, soit pour des raisons budgétaires soit pour des difficultés à trouver des candidats, que des remplacements. Pour ces mêmes fonctions, le taux d'abandon pour les créations de poste était en moyenne de 16 % contre 9 % pour les remplacements.

Trois raisons expliquent à part égale les abandons : les contraintes budgétaires et économiques (23 %), le manque de candidatures adaptées (23 %) et la redéfinition du poste (22 %). Puis, dans une moindre mesure, la disparition du besoin pour l'entreprise explique 17 % des recrutements abandonnés.

Néanmoins, les raisons peuvent se recouper. En effet, s'il n'y a pas de candidatures adéquates mais que le besoin de recruter se fait toujours sentir, les recruteurs peuvent mettre en place des mesures correctrices comme, par exemple, la redéfinition du poste⁵. « La personne ne correspondait pas et une redéfinition du poste fut opérée » (Poste de responsable des services administratifs, financiers et ressources humaines – Fonction gestion-finance-administration). Enfin, des causes internes à l'entreprise peuvent être à l'origine de l'arrêt d'un recrutement.

« Il y a eu un changement de directeur général et il avait besoin de réorganiser les choses pour connaître les réels besoins. » (Poste de responsable supply-chain – Fonction services techniques). ●

5. Les recrutements abandonnés, Apec, coll. Les études de l'emploi cadre, n°2013-13, mars 2013.

–PLUS DE 2 RECRUTEMENTS SUR 10 SONT ENCORE EN COURS TROIS À SIX MOIS APRÈS LA DIFFUSION DE L’OFFRE, ESSENTIELLEMENT PAR MANQUE DE CANDIDATURES ADÉQUATES–

Sur l’ensemble de l’année 2013, la part des recrutements toujours en cours trois à six mois après la diffusion de l’offre était en moyenne de 22 %, sauf pour les offres publiées au 4^{ème} trimestre 2013 où elle a atteint un quart des recrutements.

Le niveau de recrutement toujours en cours est disparate selon les fonctions. Plus particulièrement, au 4^{ème} trimestre 2013, les fonctions production industrielle-travaux et chantier, santé-social-culture et études-R&D enregistraient les plus forts taux, la part des recrutements en cours représentant près d’un tiers des recrutements, signe de difficultés de recrutement. Inversement, les fonctions communication-crédation, gestion-finance-administration et ressources humaines présentaient les parts de recrutement toujours en cours les plus faibles (moins de 20 %).

Dans 67 % des cas, l’absence de candidatures adéquates explique le fait que les recrutements soient toujours en cours trois à six mois après la parution de l’offre.

« Le profil recherché est spécifique donc je ne trouve pas le bon candidat. » (Poste de chargé d’affaires réglementaires – Fonction études R&D).

Les autres raisons de non pourvoi tiennent souvent aux aléas des processus, générant ainsi des durées importantes dans le recrutement.

« Il y a eu une réorganisation interne et on a changé de responsable. » (Poste de Responsable juridique et achat – Fonction gestion, finance, administration). ●

–SIX RECRUTEURS SUR DIX PERÇOIVENT LA RECHERCHE DE CANDIDATS COMME DIFFICILE–

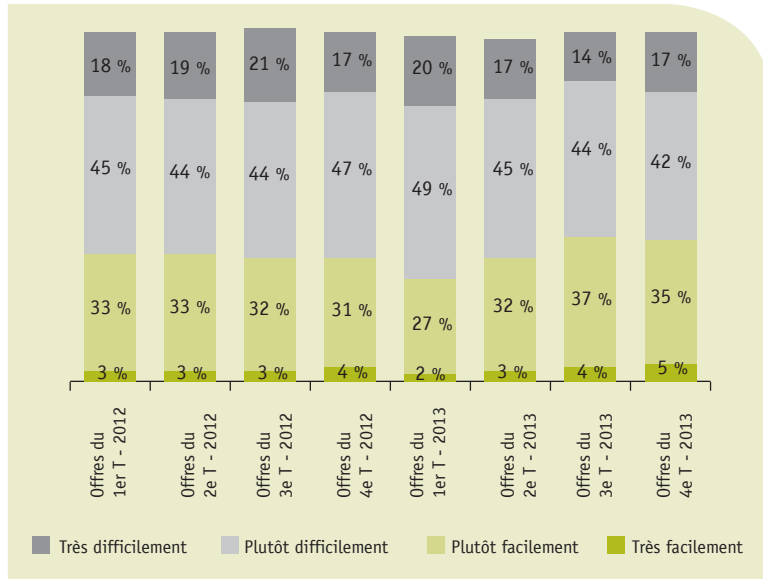
Dans un contexte économique dégradé, le sentiment de tension est resté élevé en 2013, et ce, malgré l’augmentation du nombre de cadres demandeurs d’emploi⁶ et donc de candidats potentiels. En moyenne sur l’année 2013, 61 % des recruteurs jugent qu’il a été difficile de trouver des candidats adéquats. Ainsi, au premier trimestre 2013, 69 % des recruteurs déclaraient avoir eu des difficultés, soit 6 points de plus qu’au premier trimestre 2012. Ce taux est tombé à 62 % au second trimestre 2013, un niveau identique à celui du second trimestre 2012. Il a continué de baisser aux troisième et quatrième trimestre 2013 à des niveaux très inférieurs à ceux de 2012 (**figure 5**). Et effectivement, les difficultés ont

été moins aiguës en 2013, la part des recrutements jugés « très difficiles » ayant été en recul par rapport aux années précédentes. Pour mémoire, celle-ci avait atteint un pic de 24 % en 2011 (offres du 4^{ème} trimestre).

Il est important de noter que ce sentiment de tension est légèrement moins élevé dès lors que la mesure est réalisée sans prendre en compte les recrutements dans l’informatique (dont les raisons sont évoquées ultérieurement) : le niveau des recrutements jugés difficiles baisse alors de 4 points pour 2013 pour s’établir à 57 % (contre 59 % en moyenne pour les différents trimestres en 2012).

⁶ Le nombre de demandeurs d’emploi cadre inscrits à Pôle emploi entre 2012 et 2013 a augmenté de +7 %.

- Figure 5 -
Diriez-vous que vous avez trouvé des candidats adaptés à ce poste cadre...



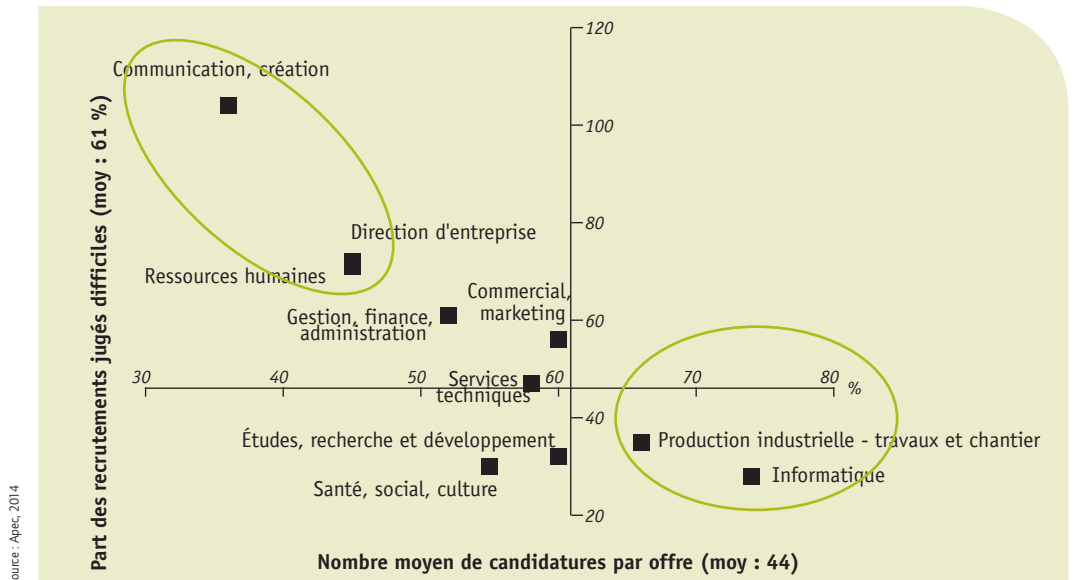
Source : Apec, 2014

NB : Les totaux ne sont pas égaux à 100 % en raison des NSP.

Le sentiment de difficulté concerne la plupart des fonctions mais certaines sont plus touchées que d'autres. Ce sont logiquement les fonctions qui attirent le moins de candidatures qui expriment le plus souvent des difficultés à trouver le profil adéquat. (figure 6).

En 2013, les fonctions rencontrant un fort sentiment de tension de la part des recruteurs étaient l'informatique avec 74 % des recrutements jugés difficiles (illustration 1) et la production industrielle-travaux et chantier avec 66 % (illustration 2). Ces deux fonctions présentaient aussi un nombre de candidatures plus faible que l'ensemble des fonctions (44 candidatures) : 28 en moyenne dans la fonction informatique et 35 dans la fonction production industrielle-travaux et chantier.

- Figure 6 -
Part des recrutements de cadres jugés difficiles et nombre de candidature moyen par offre selon la fonction en 2013



Source : Apec, 2014

* La fonction Services techniques intègre achats, sécurité, maintenance et logistique.



En 2013, 74 % des recrutements de la fonction informatique sont jugés difficiles et les recruteurs reçoivent en moyenne 28 candidatures par offre.

Mais cette tension exprimée reflète deux situations différentes :

– Pour la fonction informatique, la profusion d'offres à disposition des candidats pèse logiquement sur leur rendement (160 000 offres publiées en 2013, soit 25 % de celles confiées à l'Apec), en raison notamment des pratiques de multidiffusion de la part des entreprises de service numérique. La tension générée peut sembler artificielle, une offre étant souvent diffusée par plusieurs entreprises pour anticiper un même besoin lié à un même appel d'offre et une seule d'entre elles recrutant *in fine*.

– Pour la fonction production industrielle-travaux et chantier, ce sentiment de tension reflète les réelles difficultés qu'ont les recruteurs pour attirer et recruter des cadres.

À l'opposé, les recrutements dans les fonctions communication-crédation, ressources humaines et direction d'entreprise sont ceux pour lesquels les recruteurs expriment le plus de facilités à trouver des candidats pertinents. Ainsi, 64 % des recrutements en communication-crédation ont été jugés faciles en 2013, ce qui est sans doute lié à la forte attractivité des offres de cette fonction (104 candidatures par offre en moyenne en 2013). Dans les fonctions direction d'entreprise et les ressources humaines, ce sont 55 % des recrutements qui ont été jugés faciles. Les offres de ces fonctions ont attiré aussi un nombre important de candidats : 72 en moyenne pour la direction d'entreprise et 71 pour les ressources humaines. ●

– Illustration 1 –

EXTRAIT D'OFFRE EN INFORMATIQUE POUR LAQUELLE LE RECRUTEUR A TROUVÉ TRÈS DIFFICILEMENT DES CANDIDATS ADAPTÉS AU POSTE

Développeur Multimédia embarqué - OWI

Lieu de travail : Ile de France

Salaire : selon profil

Poste et missions : En qualité de consultant(e) OWI, vous intégrerez le pôle « Mobilité & Multimédia » dédié à la réalisation de systèmes multimédias pour de nombreux industriels dans les domaines des télécoms, de l'automobile, ou de l'aéronautique.

Vous serez responsable de l'architecture, du développement, de l'intégration, et de la validation de produits innovants dans un environnement applicatif de type Javascript et HTML5.

Profil recherché : Formation supérieure en informatique, école d'ingénieur ou cursus universitaire, avec idéalement une spécialisation « embarqué et/ou temps réel ».

Un premier stage significatif en développement logiciel applicatif sous Linux ou une implication active au sein d'un projet Open Source seront appréciés.

Les compétences attendues pour ce poste sont :

- Bonne maîtrise de Javascript / HTML5
- Connaissances solides en langage C et environnement Linux sur cible embarquée
- Connaissances des outils de gestion de versions (git ou svn)
- Rédaction de documents techniques, en français et en anglais

Autonome et capable de travailler en équipe, vous êtes rigoureux (se) et passionné(e) par le développement. Impliqué, vous bénéficierez de l'accompagnement des experts Open Wide Ingénierie et serez ainsi amené à devenir un référent technique pour nos clients.

EXTRAIT D'OFFRE EN PRODUCTION INDUSTRIELLE, TRAVAUX ET CHANTIER POUR LAQUELLE LE RECRUTEUR A TROUVÉ TRÈS DIFFICILEMENT DES CANDIDATS ADAPTÉS AU POSTE

CONDUCTEUR DE TRAVAUX TP

Lieu de travail : Villeneuve le Roi

Salaire : 40K€ brut/an

Poste et missions : Sous la responsabilité de la direction, vous assurez la gestion financière, humaine et matérielle de vos chantiers ainsi que les relations avec les fournisseurs et les clients. Vous gérez et managez des équipes de chef de chantier ou chef d'équipe. Le conducteur de travaux est le chef de projet de l'opération (véritable patron de son activité, celui intervient dès la proposition commerciale au client et assure le suivi de ses affaires). Il est garant du respect des délais, des coûts et de la sécurité. De par son implication et son professionnalisme, il assure la rentabilité de ses chantiers et contribue ainsi à la profitabilité de l'entreprise. Gestion technique: Définition technique des travaux Etablissement des budgets, Recherche des sous-traitants, établissements de contrats de sous-traitance, Recherche des fournisseurs, passation des commandes Supervisions technique de l'exécution Suivi de l'efficacité des traitements, adaptation des paramètres en fonction de l'évolution des indicateurs Gestion contractuelle Représentation de Filiales auprès du donneur d'ordres, Rédaction des documents contractuels, Suivi du planning, identification des risques de dérives, mise en place des actions correctives Gestion Financière Suivi des comptes, Suivi des budgets, identification des risques de dérives, mise en place des actions correctives.

Profil: De formation ingénieur TP, vous justifiez d'une expérience professionnelle d'au moins 10 ans d'expérience minimum sur un poste similaire, avec une spécialisation dans la VRD et terrassement.

H/F de terrain, votre autonomie, votre sens du management, votre sens de la rigueur et votre organisation sont les atouts majeurs de votre réussite.

– SUR L'ENSEMBLE DE LEURS RECRUTEMENTS DE CADRES, LE NIVEAU DE DIFFICULTÉS PERÇU PAR LES RECRUTEURS EST RESTÉ STABLE –

Les recruteurs ont aussi été invités à situer leur niveau de difficultés concernant l'ensemble de leurs recrutements de cadres sur une échelle de 1 à 10. (1 = pas de difficultés et 10 = énormément de difficultés). Les notes ont été regroupées en 3 positions pour analyser les extrêmes ; de 1 à 3 : les recrutements jugés faciles et de 8 à 10 : les recrutements jugés difficiles. On constate que le niveau moyen de difficultés s'est stabilisé à 6 tout au long de l'année 2013, comme depuis le deuxième trimestre 2011.

En 2013, 12 % des recruteurs estimaient leurs recrutements faciles (ceux ayant donné une note de 1 à 3), et 25 % les jugeaient difficiles (entre 8 et 10), une augmentation de 2 points par rapport à 2012 dans les deux cas.

Le niveau de difficultés varie d'**un secteur à l'autre**.

C'est dans le secteur de la construction que les recrutements sont jugés les plus difficiles. Effectivement, plus d'un tiers des recrutements sont perçus comme difficiles, une proportion qui est très au-dessus de la moyenne (25 %) (**tableau 3**). Cependant, cette part est très en recul par rapport à 2012 (44 %). Dans les services, ce sont dans les secteurs des activités informatiques et de l'ingénierie R&D que les recrutements sont perçus comme les plus difficiles avec respectivement 30 % et 32 % de l'ensemble des recrutements notés de 8 à 10. A l'opposé, c'est dans le secteur du commerce que la part des recrutements jugés plutôt faciles était la plus importante, avec 13 % des recruteurs. S'agissant des secteurs de la construction et de l'industrie, les recrutements ont été plus fréquemment jugés faciles en 2013 qu'en 2012.

Le niveau de difficultés diffère selon le **type d'entreprise**. On constate que les entreprises de service numérique (ESN) et les cabinets de recrutements ont jugé plus difficiles l'ensemble de leurs recrutements que les autres. Effectivement, trois recrutements sur dix sont perçus comme difficiles dans les cabinets de recrutements (31 %) et les ESN (30 %), contre deux sur dix dans les autres entreprises (**tableau 4**). Les cabinets de recrutement expriment logiquement des difficultés plus importantes, leurs entreprises clientes les sollicitant généralement lorsque celles-ci n'y arrivent pas par elles-mêmes ou pour des profils très pointus⁷.

Le niveau de difficultés varie fortement **selon les régions**. La Franche-Comté se détache des autres régions : d'une part, elle comptabilise la plus forte proportion de recrutements jugés difficiles avec 43 % des recrutements notés de 8 à 10, et d'autre part, elle fait aussi partie des régions pour lesquelles la part des recrutements jugés plutôt faciles et notés de 1 à 3 est plus élevée que la moyenne (18 % contre 12 % en moyenne pour l'ensemble des régions).

Les autres régions, pour lesquelles la part des recrutements jugés difficiles était importante en 2013, sont la Picardie avec 32 %, la Basse Normandie et Pays de la Loire avec 31 %. Viennent ensuite les régions Bourgogne et Auvergne avec 30 % des recrutements notés de 8 à 10. C'est en Bretagne et dans le Languedoc Roussillon que les proportions de recrutements estimés difficiles étaient les plus faibles (respectivement 12 % et 16 %). C'est également dans ces deux régions que les recrutements sont jugés les plus faciles, avec 19 % en Bretagne et 23 % au Languedoc Roussillon. ●

–Tableau 3–

Part des recrutements de cadres jugés faciles et difficiles selon le secteur en 2013

	Facile (1 à 3)	Difficile (8 à 10)
Commerce	13 %	19 %
Construction	10 %	34 %
Industrie	11 %	23 %
Services	12 %	26 %
<i>Activités informatiques</i>	7 %	30 %
<i>Ingénierie R&D</i>	11 %	32 %
Ensemble	12 %	25 %



Dans le secteur du commerce, 13 % des recrutements sont jugés faciles (note de 1 à 3) et 19 % des recrutements sont jugés difficiles (note de 8 à 10).

–Tableau 4–

Part des recrutements jugés faciles et difficiles selon le type d'entreprise en 2013

	Facile (1 à 3)	Difficile (8 à 10)
Entreprises	14 %	22 %
ESN	7 %	30 %
Cabinets de recrutement	8 %	31 %
Ensemble	12 %	25 %

6. Le recours aux intermédiaires du recrutement : pratiques et perceptions, Apec, coll. Les études de l'emploi cadre, n°201444, juin 2014

–MÉTHODOLOGIE–

L'étude « De l'offre au recrutement, édition 2014 » analyse les quatre vagues de l'enquête de suivi des offres et de tension relatives aux offres confiées à l'Apec au cours de l'année 2013. Chaque trimestre, sont interrogés des entreprises et cabinets de recrutement ayant confié une offre à l'Apec lors d'un trimestre de référence. L'interrogation a lieu avec un trimestre de décalage soit 3 à 6 mois après la parution de l'offre. 1 513 entreprises et cabinets de recrutement ont été interrogés en juillet 2013 sur une offre du 1er trimestre 2013, 1 529 en octobre 2013 sur une offre du 2e trimestre 2013, 1 582 en janvier 2014 sur une offre du 3e trimestre 2013 et 3 010 en avril 2014 sur une offre du 4e trimestre 2013.

Les résultats sont redressés de façon à être représentatifs des offres par fonction et trimestre de publication. Pour tenir compte des spécificités de recrutement des entreprises des services du numérique (ESN ou ex SSII), celles-ci font l'objet d'une interrogation spécifique qui conduit à produire de résultats concernant le recrutement hors ESN. Les données concernant les candidatures, la tension et les profils les intègrent.

L'interrogation téléphonique et par Internet a été confiée à l'Institut CSA pour les 2 premières vagues puis à l'Institut GN Research pour les suivantes.

Ce volet concerne les recrutements et la tension, deux autres volets sont publiés :

« Les candidatures sur offre » et « Profils cadres recherchés et profils recrutés ».

© Apec, 2014

Cet ouvrage a été créé à l'initiative de l'Apec, Association Pour l'Emploi des Cadres, régie par la loi du 1^{er} juillet 1901. Il est publié sous sa direction et en son nom. Il s'agit d'une œuvre collective, l'Apec en a la qualité d'auteur.

L'Apec a été créée en 1966 et est administrée par les partenaires sociaux (MEDEF, CGPME, UPA, CFDT Cadres, CFE-CGC, FO-Cadres, UGICA-CFTC, UGICT-CGT).

Toute reproduction totale ou partielle par quelque procédé que ce soit, sans l'autorisation expresse et conjointe de l'Apec, est strictement interdite et constituerait une contrefaçon (article L122-4 et L335-2 du code de la Propriété intellectuelle).



www.apec.fr

ISBN 978-2-7336-0784-8

DÉCEMBRE 2014

L'étude a été réalisée par le département
Études et Recherche de l'Apec :

Pilotage de l'étude : Laurence Bonnevaux.

Analyse et rédaction : Kaoula Ben Messaoud.

Maquette : Daniel Le Henry.

Direction de l'étude : Raymond Pronier.

Directeur du département : Pierre Lamblin.

ASSOCIATION POUR L'EMPLOI DES CADRES

51 BOULEVARD BRUNE – 75689 PARIS CEDEX 14

CENTRE DE RELATIONS CLIENTS

0810 805 805*

DU LUNDI AU VENDREDI DE 9H À 19H

*prix d'un appel local