

2009-2019 : les pratiques des recruteurs, quelles évolutions en 10 ans ?

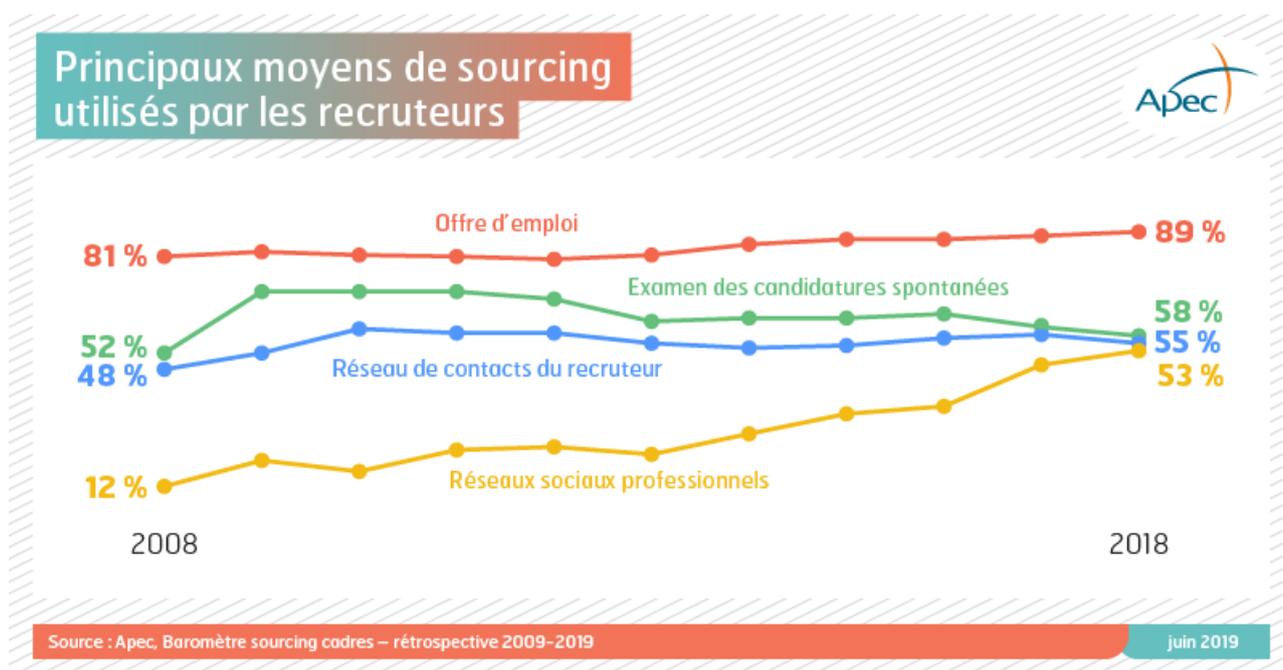
**Les réseaux sociaux sont 4 fois plus utilisés.
Les recruteurs les considèrent comme le 2^e canal de sourcing le plus pertinent.**

Les enseignements-clés de la 10^e édition du baromètre *Sourcing cadres Apec*

- L'**offre d'emploi**, la **candidature spontanée** et le **réseau relationnel** constituent les trois pratiques les plus utilisées par les recruteurs depuis 10 ans.
- Entre 2008 et 2018, l'usage **des réseaux sociaux** a été multiplié par 4, pour atteindre 53 % en 2018 (vs 12 % en 2008)
- Les **fondamentaux** perdurent. Les trois quarts des entreprises demandent toujours **une lettre de motivation** et finalisent leur embauche via **un entretien en face à face**.
- Pour pallier les difficultés de recrutements, **les entreprises se doivent d'innover**, en travaillant sur une **marque employeur** forte, bien en amont du processus de recrutement.

Dans son 10^e baromètre *Sourcing cadres*, l'Apec décrypte les évolutions des pratiques de recrutements et les nouvelles approches développées par les recruteurs. À l'occasion de cet anniversaire, l'Apec a également interrogé les candidat-e-s sur leurs pratiques de recherche d'emploi.

Si l'**offre d'emploi** connaît en 2018 un **niveau record avec 89 % d'utilisation** (+8 points vs 2008) et contribue à la transparence du marché de l'emploi cadre, les autres méthodes de sourcing se voient aujourd'hui challenger par **l'ascension des réseaux sociaux professionnels**. Les **candidatures spontanées**, au 2^e rang des moyens les plus utilisés, enregistrent une baisse progressive pour atteindre **58 %** en 2018, loin des niveaux de 2009 ou 2011 liés à l'afflux de candidatures dû au contexte de récession économique. Sur la 3^e marche du podium, **le réseau de contact du recruteur** progresse à **55 %**, sans pour autant atteindre le niveau de 2010 où il culminait à 60 %.



En 10 ans, les réseaux sociaux ont fait évoluer les pratiques de sourcing

Si le **trio de tête reste inchangé**, les réseaux sociaux se placent au **4^e rang des moyens les plus utilisés par les recruteurs**, favorisant l'émergence de nouvelles pratiques. Ils constituent une part importante dans le sourcing des candidatures cadres, en particulier dans les entreprises de plus de 1 000 salarié-e-s, et celles des activités **informatiques** et de **l'ingénierie-R&D**. **Utilisés quatre fois plus fréquemment en 2018 qu'en 2008**, les réseaux sociaux sont cités parmi les moyens les plus pertinents (**pour 37 % d'entreprises interrogées**). En outre, si l'on agrège, la diffusion d'une offre d'emploi ainsi que la recherche directe de candidat-e-s sur les réseaux sociaux, ces derniers sont à l'origine de **13 % des embauches de cadres en 2018** (+5 points vs 2017).

Dans le détail, la part des postes pourvus grâce aux réseaux sociaux est plus importante dans les **entreprises de 100 à 249 salarié-e-s** (16 %), dans les **activités informatiques** (31 %), **l'ingénierie- R&D** (15 %) et dans les **services divers aux entreprises** (14 %).

Enfin, si en 2018, **55 % des recrutements ont pu être finalisés suite à la diffusion d'une offre d'emploi** (+8 points vs 2017), cette progression peut s'expliquer par le fait que l'offre soit diffusée notamment sur les réseaux sociaux professionnels. Enfin, **les réseaux sociaux ont également permis d'introduire de nouveaux usages**, telle que la candidature simplifiée qui permet de répondre à une offre de façon simple et rapide. En 2018, **près de la moitié des entreprises ayant utilisé les réseaux sociaux** (48 %) a ainsi donné la possibilité aux candidat-e-s de postuler via une **candidature simplifiée**.

Pour autant, ces nouvelles pratiques ne doivent pas faire oublier les outils « traditionnels » de sélection. **La lettre de motivation est plébiscitée par 8 recruteurs sur 10 et l'entretien en face à face** demeure une valeur sûre puisque lors de leur dernier recrutement de cadre, les entreprises ont rencontré en moyenne 4 candidat-e-s en entretien.

La marque employeur, un enjeu majeur pour 64 % des entreprises

Alors que le marché de l'emploi cadre devrait enregistrer en 2019 une hausse globale des recrutements de 10%¹, les entreprises doivent se renouveler et innover pour séduire de futurs collaborateurs-riche-s. Elles ont notamment pris conscience de la nécessité de construire **une marque employeur forte et cohérente** afin d'attirer les talents et les compétences dont elles ont besoin pour se développer. Les futurs candidats et candidates s'informant désormais en ligne avant de postuler, les réseaux sociaux jouent, là encore, un rôle important puisqu'ils sont une vitrine de l'entreprise. Cette prise de conscience pousse **les recruteurs à prendre en considération leur marque employeur digitale, leur influence sur les réseaux sociaux et leur e-reputation**.

Quelles sont les pratiques de recherche d'emploi des cadres ?

(Synthèse « Les pratiques de veille et de recherche d'emploi des cadres »).

En plus d'interroger, comme chaque année, les entreprises sur leurs pratiques de sourcing de candidat-e-s, l'Apec a également questionné, en parallèle, les cadres sur leurs méthodes de recherche d'emploi.

Les enseignements à retenir

► **Les cadres accordent de l'importance au networking et l'entretiennent notamment via les réseaux sociaux**
Plus de **8 cadres sur 10 estiment en effet primordial d'entretenir son réseau professionnel** et une grande majorité est convaincue que cela est indispensable pour faciliter l'accès à un emploi. Ainsi, qu'ils soient ou non en recherche d'emploi, les cadres sont actifs sur les réseaux sociaux professionnels, pour entretenir et développer leur réseau de connaissances. Près d'un cadre sur deux se connecte au moins une fois par semaine, un moyen de se rendre visible des recruteurs et de rester en veille continue. Aussi, **2 cadres en poste sur 3** ont consulté des offres d'emploi au cours des douze derniers mois notamment via les réseaux sociaux professionnels.

► **Réseau professionnel, offres d'emploi et réseaux sociaux, le trio gagnant aux yeux des cadres**
L'offre d'emploi, seule ou combinée à d'autres moyens, est **le premier vecteur d'accès à un nouvel emploi**. Les cadres relèvent néanmoins l'importance de combiner différentes méthodes pour gagner en efficacité. **43 % d'entre eux déclarent notamment avoir mobilisé plusieurs canaux** pour changer de poste au cours de l'année écoulée.

► **Des cadres acteurs de leur évolution professionnelle**
Enfin, les cadres n'hésitent plus à mettre en œuvre des actions leur permettant de gagner en efficacité : plus d'un tiers d'entre eux dit avoir bénéficié **d'accompagnement et/ou de formation** durant les deux dernières années.

¹ Prévisions Apec 2019, février 2019

À propos de l'Apec

L'Apec, Association pour l'emploi des cadres, conseille les entreprises en leur proposant des services pour optimiser leurs recrutements et la gestion de leurs compétences internes. Elle accompagne les cadres tout au long de leur parcours professionnel ainsi que les jeunes diplômé-e-s. Son observatoire de l'emploi des cadres analyse et anticipe les évolutions et grandes tendances du marché de l'emploi cadre. L'Apec est un acteur du Conseil en Évolution Professionnelle (CÉP). L'Association, et ses 500 consultant-e-s, est présente, avec une cinquantaine de centres, en France métropolitaine et en Outre-mer.

En savoir plus : corporate.apec.fr

Methodologie :

1. Baromètre *Sourcing* cadres, rétrospective 2009-2019 : enquête réalisée auprès de 1415 entreprises, d'au moins 50 salariés ayant recruté au moins un cadre en externe en janvier 2018 et février 2019, qui ont été interrogées par téléphone par la société BVA en janvier et février 2019. Cf. la synthèse pour la méthodologie complète.
2. Les pratiques de veille et de recherche d'emploi des cadres : une enquête en ligne auprès de 1 860 cadres : 1 330 cadres en poste depuis plus de 12 mois dans leur entreprise, 440 cadres en poste ayant intégré une nouvelle entreprise au cours des 12 derniers mois et 90 demandeurs d'emploi. Le questionnaire a été administré via internet par l'institut LightspeedResearch au cours du mois de décembre