

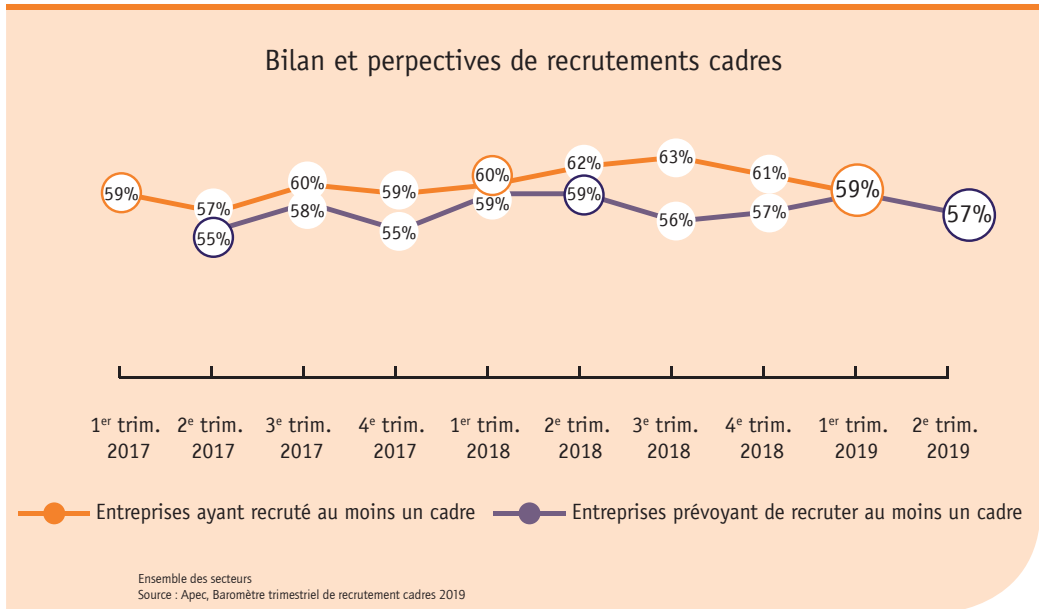


# –NOTE DE CONJONCTURE APEC 2<sup>E</sup> TRIMESTRE 2019

AVRIL 2019

Un marché de l'emploi cadre toujours bien positionné

« Près de 6 entreprises sur 10 envisagent de recruter au moins un cadre au deuxième trimestre 2019, un des plus hauts niveaux mesurés depuis la création du baromètre. Même si des signaux faibles de léger ralentissement sont observés dans l'industrie et la construction, voire le conseil et les services aux entreprises, les moteurs de la dynamique du marché de l'emploi cadre sont bien présents, les entreprises rencontrant des difficultés pour recruter dans certains secteurs et certains métiers. » affirme Bertrand Hébert, directeur général de l'Apec.



**Dans un contexte économique un peu moins bien orienté, le marché de l'emploi cadre reste porteur : près de 6 entreprises de plus de 100 salariés sur 10 prévoient de recruter au moins un cadre au cours du 2<sup>e</sup> trimestre 2019.**

Pour autant, des signaux faibles laissent entrevoir un léger ralentissement déjà perceptible dans l'industrie, dans la construction ou encore dans le conseil et les services aux entreprises. Ils se formalisent par une dégradation de la perception des entreprises de leur situation économique, une part un peu plus importante d'entreprises ayant réalisé des recrutements en baisse ou encore des volumes d'embauches de cadres jugés moins importants. Toutefois, les fondements d'une croissance pérenne de l'emploi cadre ne sont nullement remis en cause avec des secteurs qui restent moteurs, comme l'ingénierie-R&D, les activités informatiques ou le conseil et les services aux entreprises.

—  
**UN RYTHME DE CROISSANCE MODÉRÉ QUI DEVRAIT PERDURER EN 2019**  
—

Après un très bon millésime 2017, la croissance économique française s'est repliée en 2018 avec une progression du PIB de 1,6 % (contre +2,3 % un an auparavant). Cette baisse est liée notamment à des dépenses de consommation des ménages qui se sont inscrites en retrait sous l'effet d'un calendrier fiscal défavorable, de facteurs ponctuels (baisse des immatriculations de véhicules, baisse des dépenses d'énergie) ou encore de la crise sociale qui a éclaté en fin d'année. Seul l'investissement des entreprises, toujours robuste, et des échanges commerciaux bien orientés ont constitué des moteurs actifs de la croissance.

Selon la dernière note de conjoncture de l'Insee, ce chemin de croissance modérée devrait perdurer en 2019 (+0,4 % au 1<sup>er</sup> et au 2<sup>e</sup> trimestre 2019). Les mesures budgétaires prises pour soutenir le pouvoir d'achat et la baisse de l'inflation devraient contribuer à soutenir la consommation des ménages (+1,2 % à mi-année) et se traduire par un recul du taux d'épargne. L'investissement des entreprises, après le ralentissement ponctuel enregistré fin 2018, devrait repartir (+0,7 % au 1<sup>er</sup> trimestre 2019 et +0,8 % au 2<sup>e</sup> trimestre 2019), notamment sous l'effet de taux d'intérêt très bas. La transformation du CICE en réduction pérenne de charges patronales devrait accroître les marges des acteurs économiques et leur propension à investir.

En revanche, l'investissement des ménages en biens immobiliers devrait de nouveau se contracter (-0,3 % au 1<sup>er</sup> trimestre 2019 et -0,2 % au 2<sup>e</sup> trimestre) et se traduire par une baisse des mises en chantier dans la

construction. L'acquis de croissance pour le 1<sup>er</sup> semestre 2019 est de +1,1 %.

Selon l'Acoss, les effectifs salariés du secteur privé ont progressé de 0,3 % au 4<sup>e</sup> trimestre 2018 soit un solde positif de 52 700. Sur l'ensemble de l'année 2018, ce sont ainsi 165 000 postes salariés marchands créés. En 2019, l'économie hexagonale devrait continuer à créer des emplois (85 000 au 1<sup>er</sup> semestre dont 70 000 salariés dans la sphère marchande). Quant au taux de chômage, après être repassé sous la barre des 9 % au début de l'année, il devrait poursuivre son lent recul et s'établir à 8,7 % au printemps 2019.

Concernant le marché de l'emploi cadre, les entreprises pourraient recruter entre 270 700 et 292 000 cadres en 2019 selon l'enquête annuelle de l'Apec, soit une progression comprise entre +2 % et +10 %.

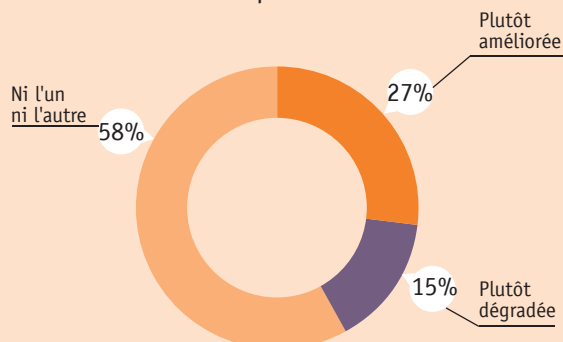
—  
**UN ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE PERÇU UN PEU MOINS PORTEUR**  
—

En résonance avec un contexte économique moins bien orienté, les entreprises interrogées en mars 2019 dans le cadre du baromètre trimestriel de l'Apec font preuve de retenue. Elles sont, en effet, moins nombreuses qu'il y a un an, à enregistrer une amélioration de leur situation économique : 27 % contre 31 %. Si dans le même temps, la part des entreprises jugeant leur situation économique dégradée gagnent du terrain (+ 4 points), la grande majorité des entreprises (près de 6 sur 10) considèrent, toutefois, que leur situation est restée stable.

Ce sont avant tout, les entreprises industrielles qui affichent un recul marqué de leur confiance : seulement 24 % d'entre elles affirment que leur environnement économique s'est amélioré soit un recul de 15 points en un an alors que la part des pessimistes a bondi (+13 points). Un léger flottement est également perceptible dans les activités informatiques (-7 points pour la proportion d'entreprise estimant que leur environnement économique s'est amélioré) même si les entreprises déclarant une situation économique dégradée y sont largement minoritaires (4 %).

En revanche, dans la banque-assurance et le commerce-transports, une proportion plus importante d'entreprises se prévaut d'un contexte économique en amélioration. Enfin, dans la construction, l'ingénierie-R&D ou encore le médico-social, il n'y a pas d'évolution notable sur un an quant à la perception de leur situation économique.

## Part des entreprises déclarant que leur situation économique s'est depuis un an...



Source : Apec, Baromètre trimestriel de recrutements cadres, 2019

### STATU QUO POUR LES RECRUTEMENTS RÉALISÉS AU COURS DU 1<sup>ER</sup> TRIMESTRE 2019

59 % des entreprises de plus de 100 salariés interrogées dans le cadre du baromètre trimestriel de l'Apec ont recruté au moins un cadre au cours du 1<sup>er</sup> trimestre 2019, soit 1 point de moins qu'il y a un an à la même période. Ce haut niveau de réalisation, conforme aux prévisions réalisées au cours du trimestre précédent, masque cependant des contrastes sectoriels. En effet, dans plusieurs secteurs dont ceux moteurs pour l'emploi cadre (activités informatiques, ingénierie R&D), on assiste à un léger recul des réalisations en matière de recrutement d'au moins un cadre, même si elles restent à très haut niveau. L'industrie et la construction sont également dans ce cas de figure. Dans d'autres activités, au contraire, elles ont progressé. C'est notamment le cas de la banque-assurance et du médico-social. Enfin, dans le com-

merce-transports et le conseil et services aux entreprises, le *statu quo* est de mise.

### DES PERSPECTIVES EN LÉGÈRE BAISSÉ POUR L'EMPLOI CADRE AU 2<sup>E</sup> TRIMESTRE 2019 MAIS TOUJOURS À HAUT NIVEAU

57 % des entreprises de plus de 100 salariés interrogées en mars 2019 sur leurs prévisions au 2<sup>e</sup> trimestre 2019 envisagent de recruter au moins un cadre. Cette part est en légère baisse (- 2 points) par rapport à l'an dernier à la même période. Cette proportion reste toutefois élevée et n'a été atteinte ou dépassée qu'à de rares reprises depuis que la mesure existe. Les cadres de la fonction commercial-vente et ceux spécialisés en gestion, finance devraient être les principaux bénéficiaires de ces intentions de recrutements. ■

## Méthodologie de la note de conjoncture

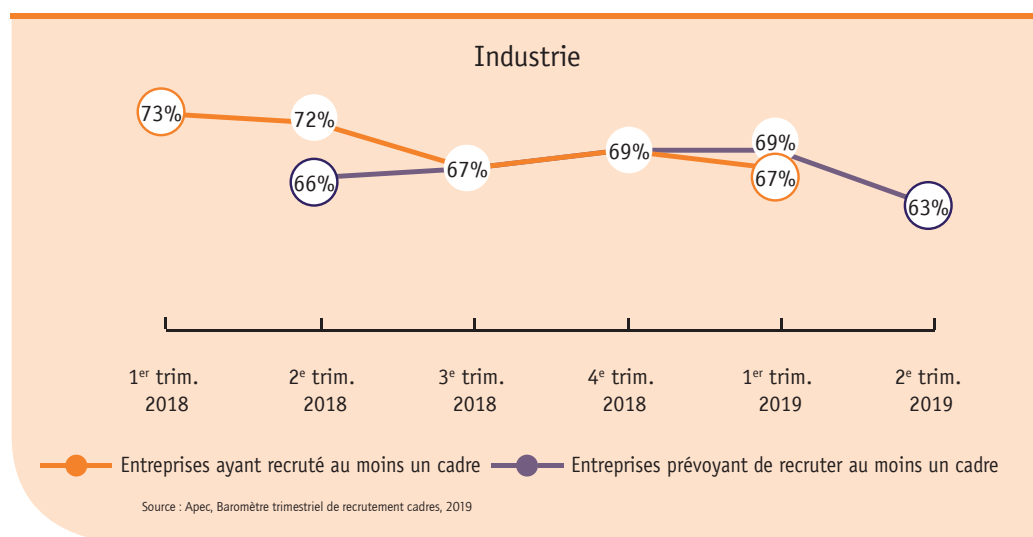
**Le baromètre trimestriel de recrutements cadres** : un panel de 750 entreprises de plus de 100 salariés représentatives du secteur privé. L'interrogation téléphonique a été confiée en mars 2019 à la société Praxidia.

**L'enquête de suivi des offres d'emploi et de tension** : 1 594 entreprises et cabinets de recrutement ayant confié une offre d'emploi à l'Apec au 3<sup>e</sup> trimestre 2018 ont été interrogés en janvier 2019 sur le recrutement lié à une offre et sur les difficultés rencontrées. Pour tenir compte des spécificités de recrutement des ESN, 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. 1 647 postes à pourvoir ont été renseignés. Les résultats sont redressés de façon à être représentatifs des offres d'emploi confiées à l'Apec au cours du trimestre de référence par les entreprises et cabinets de recrutement.

## –BAROMÈTRE DU RECRUTEMENT CADRES : TENDANCE PAR SECTEUR–

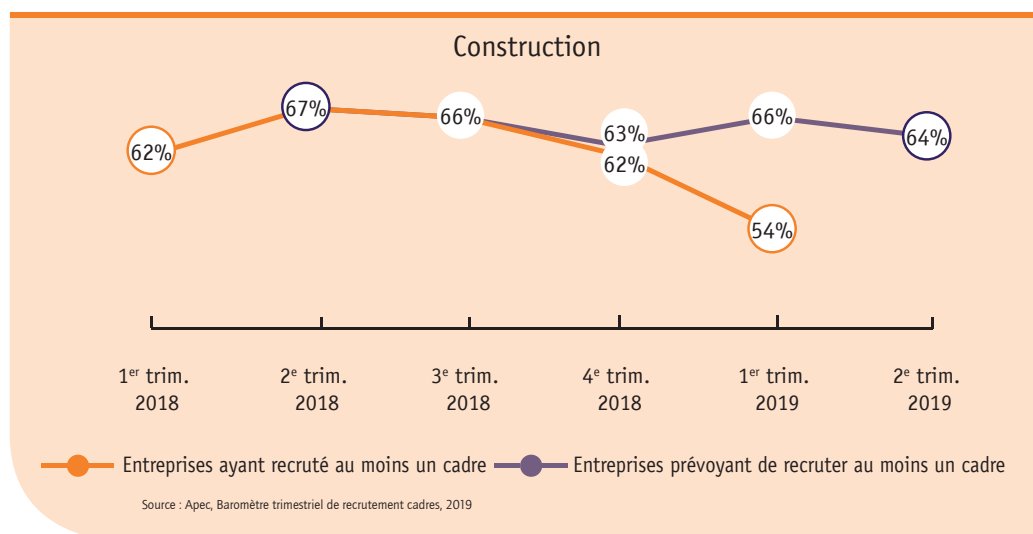
Le secteur de l'**industrie** affiche une baisse sensible des réalisations de recrutements avec 67 % des entreprises de plus de 100 salariés ayant embauché au moins un cadre au cours du 1<sup>er</sup> trimestre 2019. Si ce niveau de réalisation reste élevé, son érosion est la

traduction d'un climat des affaires moins bien orientée en ce début d'année. Les prévisions des intentions de recrutement pour le 2<sup>e</sup> trimestre 2019 sont également en baisse de 3 points par rapport à l'an dernier.



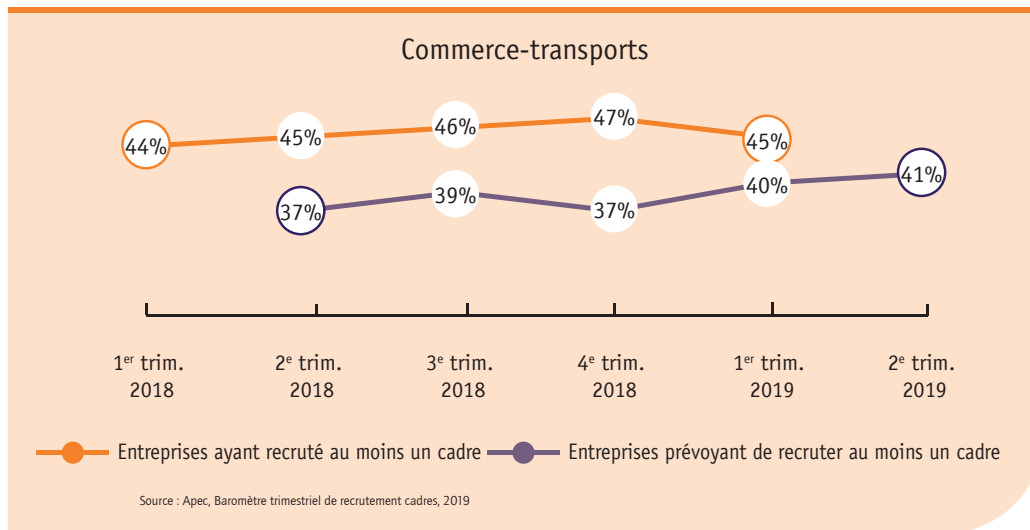
Les entreprises de la **construction** affichent un niveau de réalisation en retrait sur un an (-6 points). Ces réalisations sont très en-deçà des prévisions recueillies au cours du trimestre précédent. En lien avec des dépenses en biens immobiliers en recul et des mises en chantier moins importantes, les prévisions

des intentions de recrutement pour le 2<sup>e</sup> trimestre 2019 s'érodent également (-3 points). Pour autant, elles restent élevées avec les deux tiers des entreprises de plus de 100 salariés du secteur envisageant de recruter au moins un cadre le trimestre prochain.



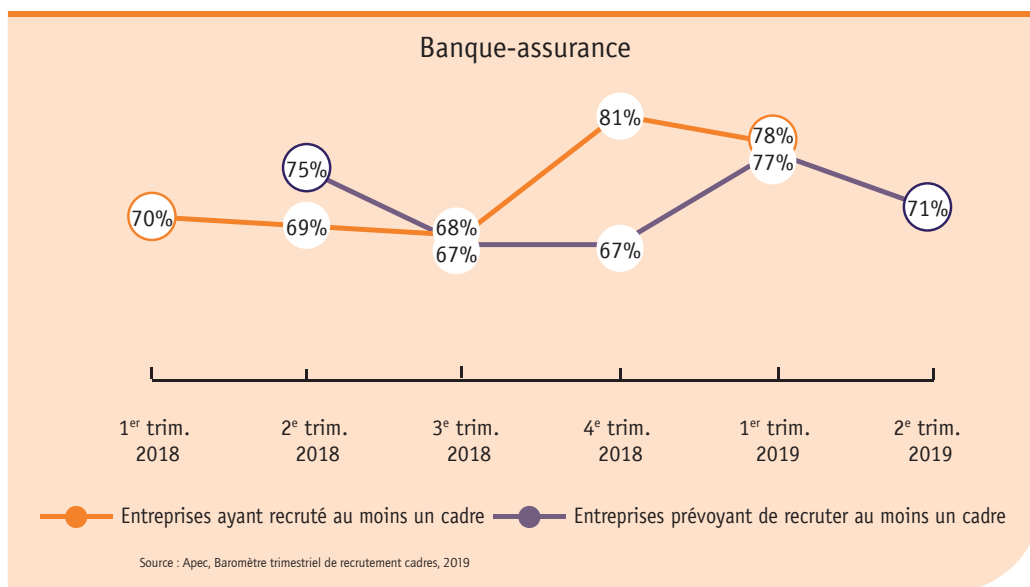
Dans le secteur du **commerce-transports**, on peut noter une quasi-stabilité des réalisations. 45 % des entreprises de plus de 100 salariés ont recruté au moins un cadre au cours du 1<sup>er</sup> trimestre 2019. Ces réalisations sont supérieures aux prévisions recueillies

au cours du trimestre précédent. Pour le 2<sup>e</sup> trimestre 2019, les intentions de recrutement sont orientées à la hausse et devraient concerner 41 % des entreprises (+4 points sur un an).



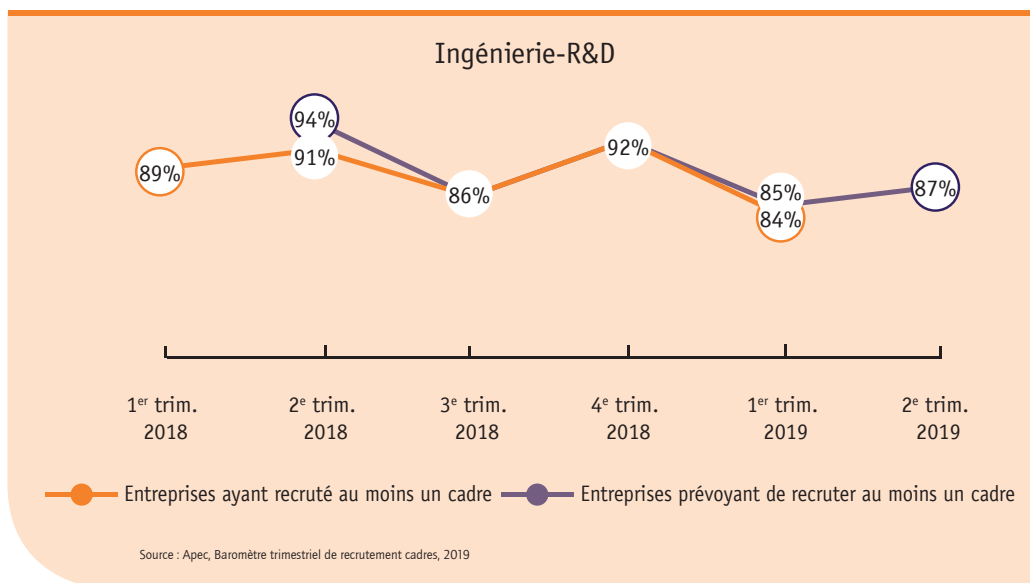
Dans la **banque-assurance**, les niveaux de réalisation et d'intention de recrutement restent élevés même si les trimestres se suivent et ne se ressemblent pas. Les réalisations enregistrées au 1<sup>er</sup> trimestre s'inscrivent en forte progression sur un an (+8 points)

avec 78 % des entreprises de plus de 100 salariés ayant recruté au moins un cadre. Côté prévisions, elles s'inscrivent en léger retrait avec 71 % d'entreprises prévoyant de recruter au moins un cadre au 2<sup>e</sup> trimestre 2019 (-4 points sur un an).



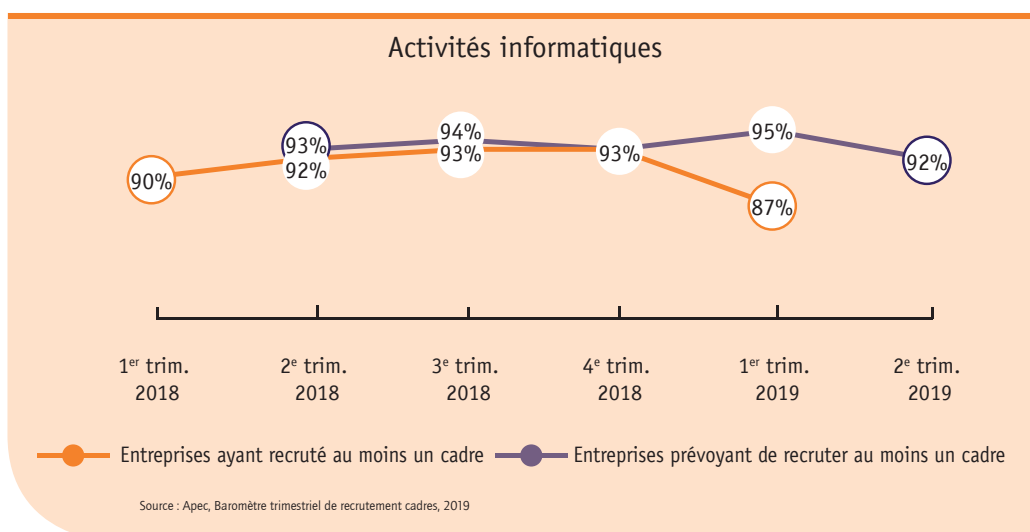
Dans le secteur de l'**ingénierie-R&D**, si les réalisations s'érodent quelque peu (-5 points), elles se maintiennent à très haut niveau puisque 84 % des entreprises de plus de 100 salariés ont recruté au moins un cadre au cours du 1<sup>er</sup> trimestre 2019. Les prévi-

sions s'inscrivent dans cette dynamique avec 87 % d'entreprises envisageant de recruter au 2<sup>e</sup> trimestre 2019, en baisse par rapport à il y a un an à la même période.



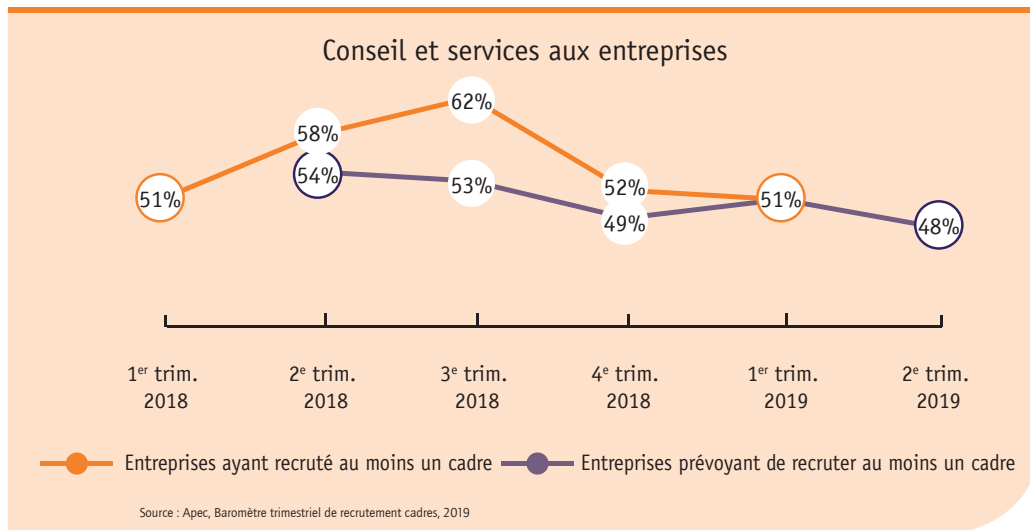
Trimestre après trimestre, la dynamique à l'œuvre et de nature structurelle dans les **activités informatiques** ne se dément pas. Près de neuf entreprises de plus de 100 salariés sur dix ont ainsi recruté au moins un cadre au cours du 1<sup>er</sup> trimestre 2019. Les prévi-

sions recueillies reflètent également l'optimisme qui caractérise le secteur avec 92 % des entreprises ayant l'intention de recruter des cadres au cours du 2<sup>e</sup> trimestre 2019.



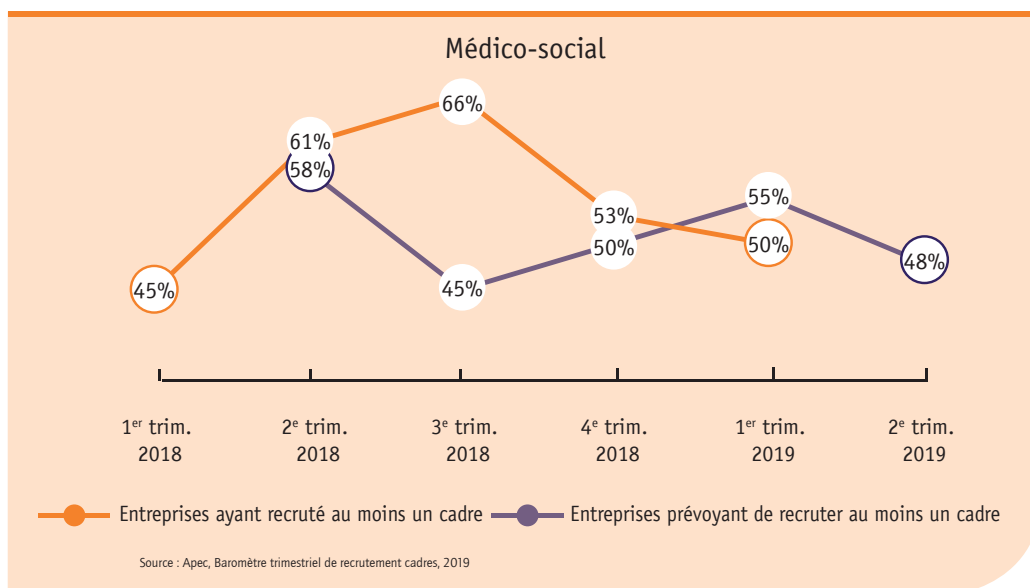
Dans ce secteur, la moitié des entreprises de plus de 100 salariés a procédé au recrutement d'au moins un cadre au cours du 1<sup>er</sup> trimestre 2019, une proportion stable d'une année sur l'autre. Ces réalisations sont conformes aux prévisions réalisées au cours du trimestre précédent. S'agissant des prévisions, les entre-

prises interrogées font preuve de prudence. Elles ne sont que 48 % à déclarer avoir l'intention de recruter au moins un cadre au cours du 2<sup>e</sup> trimestre 2019, soit une baisse de 6 points par rapport à il y a un an à la même période.



Le secteur **médico-social** affiche une bonne tenue avec 50 % des entreprises ayant recruté au moins un cadre au cours du 1<sup>er</sup> trimestre 2019, soit une part en progression de 5 points sur un an. Pour autant, si l'on observe le profil de la courbe des réalisations, l'optimisme doit être nuancé avec une part d'entreprise

qui recrute en baisse continue depuis deux trimestres. Les prévisions plus contrastées confirment ce constat avec une part d'entreprises qui envisagent de recruter au 2<sup>e</sup> trimestre 2019 en net recul sur un an (-10 points).



## –VOLUME DE RECRUTEMENTS–

**Les entreprises interrogées et qui ont procédé à des embauches de cadres sont en proportion nettement moins nombreuses à affirmer que leur volume de recrutement est en augmentation (- 14 points en un an).** Dans le même temps, la part des entreprises déclarant avoir réalisé des volumes de recrutement moins importants progresse de 6 points et cela concerne désormais un quart des entreprises recruteuses. Enfin, 4 entreprises sur 10 ayant recruté au moins un cadre considèrent avoir autant embauchés que l'an dernier à la même période.

Le secteur des **activités informatiques** se démarque et est à contre-courant de la tendance générale. En effet, la part des entreprises du secteur déclarant avoir recruté un volume de cadres supérieur à celui de l'an dernier à pareille époque gagne 5 points et atteint 56 %. Parallèlement, la proportion de celles déclarant moins d'embauches de cadres est en retrait (- 9 points). La transformation numérique à l'œuvre booste ces activités et, avec elles, le besoin de compétences cadres, au-delà du contexte conjoncturel.

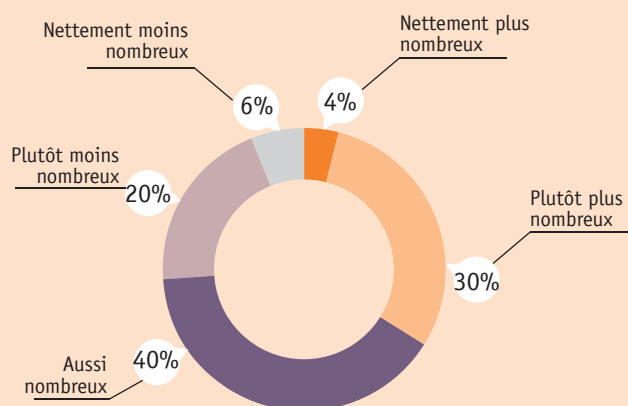
Dans le **commerce-transport**, c'est le statu quo qui prévaut avec, comme l'an dernier, près de 40 % des entreprises du secteur ayant recruté des cadres décla-

rant un volume d'embauches plus importants. Dans les autres secteurs, en revanche, les ajustements à la baisse du volume de recrutements de cadres sont la règle ce trimestre. Cette érosion est particulièrement prégnante dans l'industrie où moins de 3 entreprises sur 10 ayant recruté des cadres affichent des volumes de recrutements à la hausse (-18 points sur un an). Elles y sont plus nombreuses à mettre en exergue une réduction des volumes de recrutements de cadres (35 %). Ce constat entre en résonance avec un contexte économique moins tonique en ce début d'année.

Les entreprises de la **construction** et de l'**ingénierie-R&D** sont confrontées à une situation similaire. La part de celles qui ont recruté et enregistré un volume d'embauches de cadres plus important s'est réduite (respectivement -13 points et -17 points) alors que la proportion de celles concernées par des volumes de recrutements moins importants est en progression.

Le constat est un peu plus nuancé dans les secteurs de la banque-assurance, du conseil et des services aux entreprises et du médico-social car ce sont surtout celles déclarant des volumes d'embauches de cadres identiques sur un an qui progressent. ■

Par rapport à la même période il y a un an, les recrutements de cadres dans votre entreprise sont-ils actuellement...



En % d'entreprises ayant recruté des cadres au 1<sup>er</sup> trimestre 2019  
Source : Apec, Baromètre trimestriel de recrutement cadres, 2019



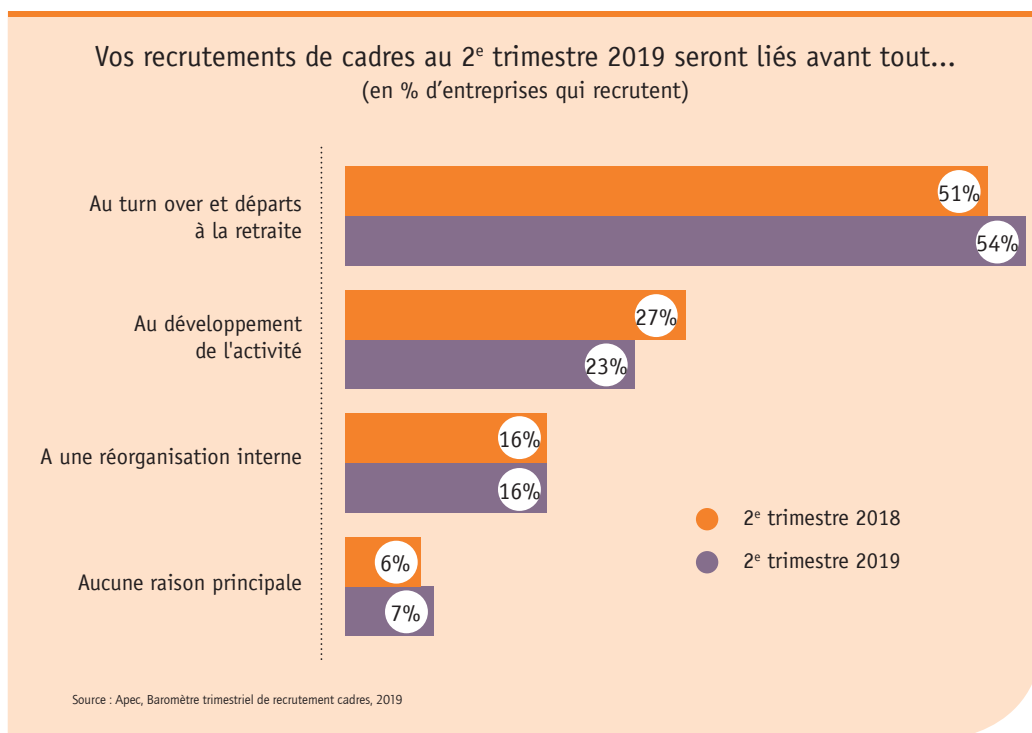
## –EXPLICATIONS AVANCÉES PAR LES ENTREPRISES–

**Les entreprises qui envisagent de recruter au moins un cadre au cours du 2<sup>e</sup> trimestre 2019 mettent en avant comme explication principale la nécessité de palier au turn-over et/ou à des départs à la retraite.** Elles sont ainsi 54 % à avancer ce motif, une proportion en légère progression sur un an (+3 points). La part d'entreprises évoquant une réorganisation interne pour expliquer les recrutements à venir demeure stable à 16 %. En revanche, en lien avec une croissance économique moins tonique, la proportion d'entreprises recrutant des cadres pour faire face à un développement de leur activité est en recul par rapport à l'an dernier : 23 % soit -4 points.

C'est notamment le cas dans l'industrie (-8 points), dans la construction (-4 points) et surtout dans l'ingé-

nerie R&D (-17 points). Dans le secteur des activités informatiques, le développement de l'activité reste, de loin, le principal motif évoqué pour expliquer les recrutements à venir dans plus des deux tiers des cas. Pour autant, sur un an, cette part d'entreprises s'érode également (-5 points).

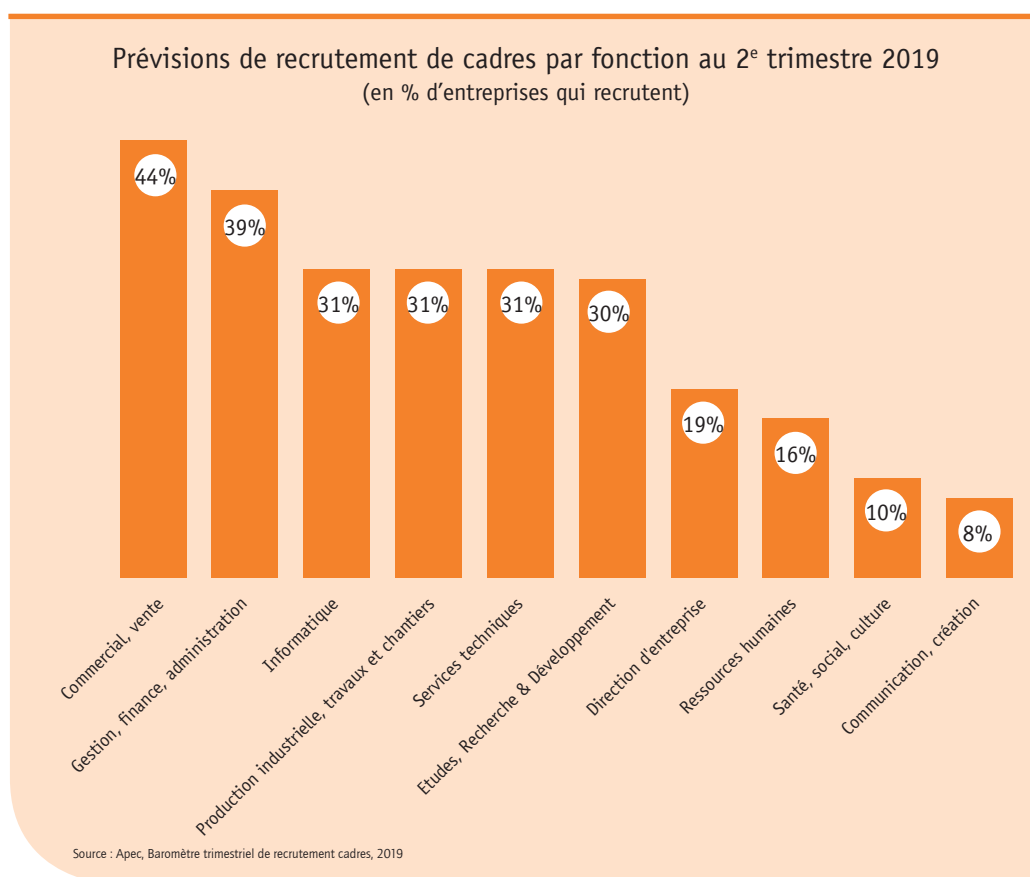
Quant aux entreprises du commerce-transport, les remplacements de cadres pour turn-over et/ou départs à la retraite sont mis en exergue à une très large majorité (67 %). Dans le conseil et services aux entreprises, la part d'entreprises envisageant de recruter des cadres à la suite de remplacements s'est considérablement renforcée sur un an (+16 points) et atteint 54 %.



## –POSTES PROPOSÉS–

**Chaque trimestre, les cadres des fonctions commercial, vente caracolent en tête des intentions de recrutement. Pour le 2<sup>e</sup> trimestre 2019, les entreprises envisageant de recruter ne dérogent pas à la règle : 44 % d'entre elles ont l'intention d'embaucher des cadres dans cette fonction.** Les entreprises expriment également un besoin marqué de compétences dans les fonctions support (gestion, finance, administration).

En lien avec les transformations numériques et digitales en cours et communes à l'ensemble des secteurs, les cadres informaticiens restent des profils privilégiés pour plus de 3 entreprises sur 10 qui prévoient de recruter. Elles sont également nombreuses et dans des proportions identiques à envisager de recruter dans la fonction production industrielle, chantier (31 %), celles des services techniques (31 %) ou encore dans les études-R&D (30 %). ■



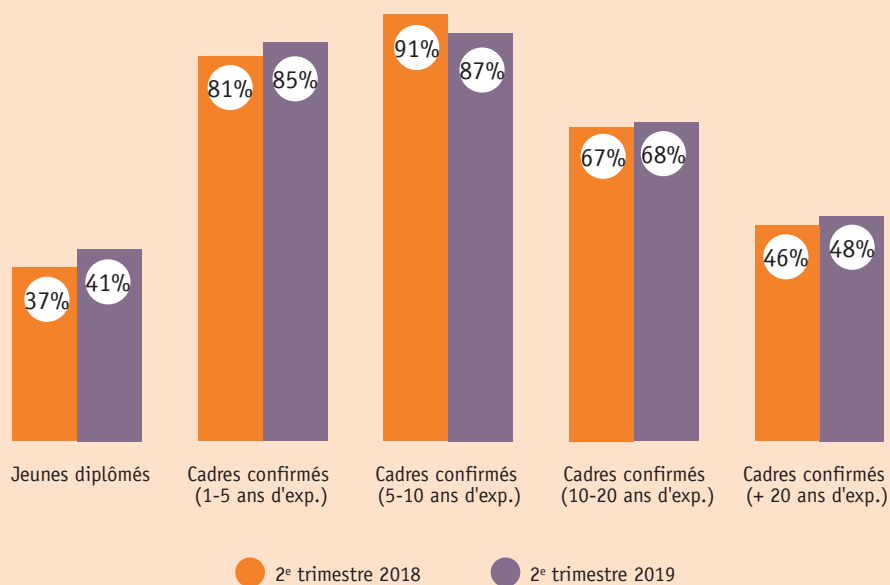
## –PROFILS RECHERCHÉS–

**Les cadres de 5 à 10 ans d'expérience restent, de loin, la priorité des entreprises envisageant de recruter au 2<sup>e</sup> trimestre 2019 (87 %), même si d'une année sur l'autre, on peut noter une légère contraction des intentions de recrutement pour les cadres de ce profil (-4 points).**

Les cadres un peu moins expérimentés (1 à 5 ans d'expérience) sont également très prisés : plus de 8 entreprises sur 10 envisageant de recruter prévoient de se tourner vers ce type de profil. On peut également noter une progression de la part des entreprises

ayant l'intention de recruter des jeunes diplômés qui gagnent 4 points en un an (41 %). Cette inclinaison renforcée pour les cadres débutants témoigne d'une plus grande confiance à moyen terme qu'auparavant. Enfin, les entreprises ayant l'intention de recruter se tournent aussi vers les cadres les plus expérimentés : près de 70 % d'entre elles prévoient d'embaucher des cadres de 10 à 20 ans d'expérience et 48 % pourraient jeter leur dévolu sur ceux ayant débuté leur vie professionnelle il y a plus de 20 ans. ■

Prévisions de recrutement de cadres selon le profil au 2<sup>e</sup> trimestre 2019  
(en % d'entreprises qui recrutent)



Source : Apec, Baromètre trimestriel de recrutement cadres, 2019

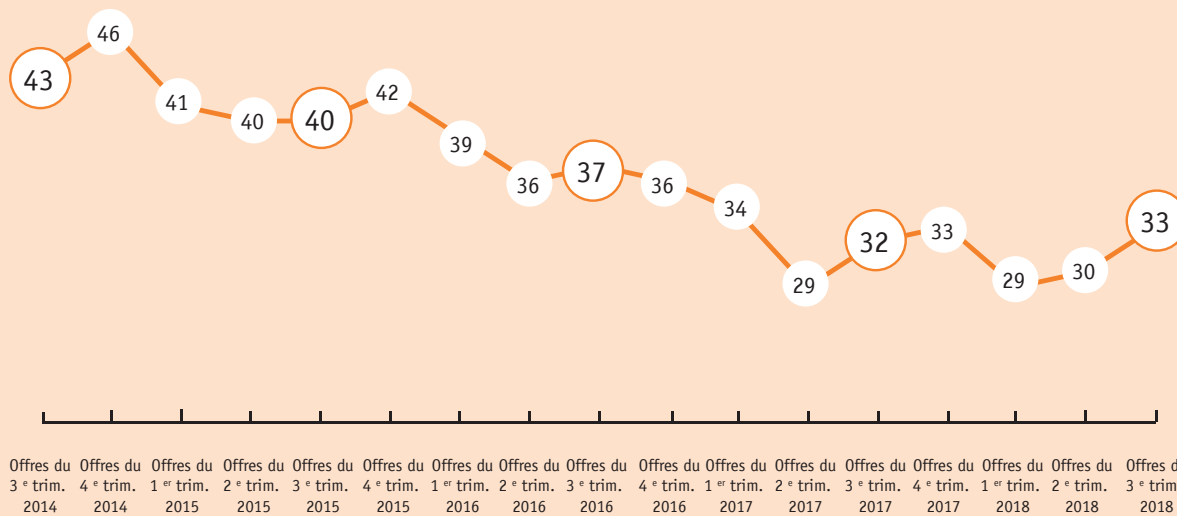
## –ENQUÊTE DE TENSION–

### LE NOMBRE DE CANDIDATURES REÇUES

Les offres d'emploi publiées par l'intermédiaire de l'Apec au 3<sup>e</sup> trimestre 2018 ont attiré **en moyenne 33 candidatures**, soit à un niveau comparable à celui d'il y a un an. Après avoir diminué pendant plusieurs années consécutives, ce faible nombre de candidatures sur offre semble se stabiliser. L'augmentation du nombre moyen de candidatures sur offre est observée en commercial-marketing et

dans les services techniques (achats, maintenance, qualité, etc.), avec respectivement 42 et 37 postulants en moyenne par offre, soit 4 et 7 de plus qu'un an auparavant. La tendance au recul des candidatures se poursuit en revanche en communication-crédation (de 69 à 50), ressources humaines (45 soit 5 de moins) et en études-R&D (23 soit 5 de moins). Les offres de l'informatique, qui habituellement attirent le plus faible nombre de candidats, se situent juste derrière celles en santé-social-culture (respectivement 23 et 20 candidatures en moyenne) à égalité avec les offres en études-R&D.

Nombre moyen de candidatures par offre d'emploi



Source : Apec, enquête de suivi des offres

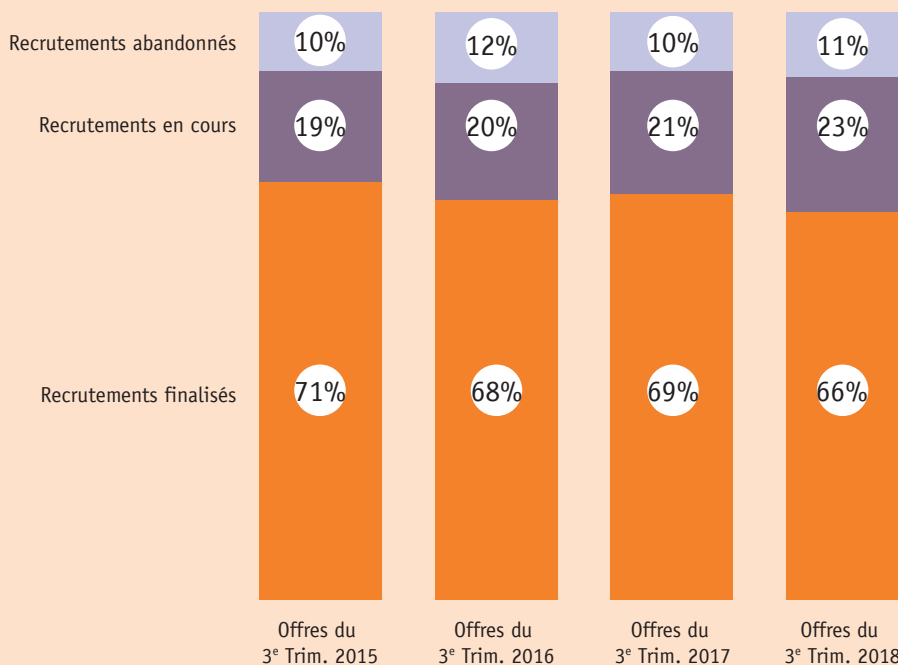
## LE TAUX DE FINALISATION DES RECRUTEMENTS

**Trois à six mois après la parution de l'offre d'emploi, 66 % des postes proposés au 3<sup>e</sup> trimestre 2018 sont pourvus, soit 3 points de moins que les offres du 3<sup>e</sup> trimestre 2017.** Le taux de finalisation des recrutements s'est plus particulièrement rétracté dans le cas des remplacements, avec 72 % de postes pourvus dans ces délais contre 77 % un an plus tôt. S'agissant des créations de poste, il se situe à 59 % contre 61 % un an auparavant.

Les postes en services techniques sont également moins souvent pourvus en trois à six mois qu'un an plus tôt, le taux de finalisation perdant 14 points de 75 % à 61 %. Ce recul est dû à un allongement des processus de recrutements : 29 % sont toujours en cours trois à six mois après la publication de l'offre contre 18 % un an auparavant.

D'autres fonctions connaissent une baisse significative du taux de finalisation des recrutements. Avec 69 % des postes pourvus en trois à six mois, soit 9 points de moins qu'il y a un an, les offres en santé-social-culture affichent le recul le plus marqué. En études-R&D, 63 % des recrutements sont finalisés dans ces délais soit 5 points de moins qu'il y a un an. La fonction production industrielle-travaux et chantier reste celle qui présente le taux de finalisation le plus faible (56 % contre 61 % un an plus tôt). La baisse du nombre de candidatures en ressources humaines n'a pas affecté le taux de finalisation des recrutements qui continue de progresser. Avec 85 % de postes pourvus en trois à six mois, soit 6 points de plus que l'an passé, cette fonction présente toujours le taux de finalisation le plus favorable. Elle est suivie de près par la fonction communication-crédation, qui bénéficie également du maintien de son taux de finalisation à 84 % malgré un recul du nombre de postulants.

Taux de finalisation du recrutement 3 à 6 mois après la parution de l'offre  
Offres d'emploi du 3<sup>e</sup> trimestre



Source : Apec, enquête de suivi des offres

— **LES RECRUTEMENTS EN COURS ET ABANDONNÉS**

— **La baisse du taux de finalisation des recrutements est assortie à la fois d'un allongement des délais de recrutement, et d'un abandon des embauches envisagées légèrement plus courant.**

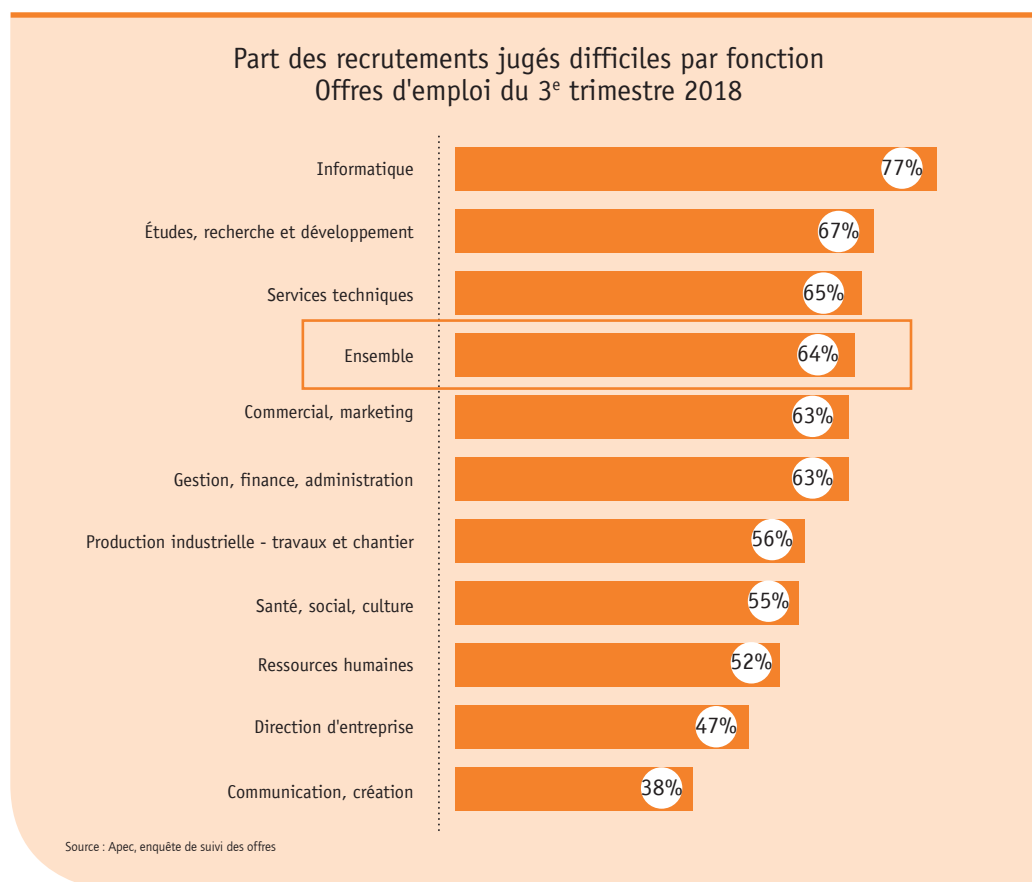
Trois à six mois après la diffusion de l'offre d'emploi, 23 % des recrutements sont toujours d'actualité, soit une hausse de 3 points alors que ce taux est plutôt stable habituellement. La tendance n'est toutefois pas générale. Elle est tirée par les offres des services techniques (29 % contre 18 % l'an dernier) et celles des études-R&D (27 % contre 18 %). Les délais de recrutement se sont encore allongés pour la fonction production industrielle-travaux et chantier qui rencontre des difficultés chroniques de recrutement, faute de candidats adéquats le plus souvent, et se situe en tête des fonctions avec 33 % de recrutements toujours ouverts.

11 % des recrutements lancés au 3<sup>e</sup> trimestre 2018, toutes fonctions comprises, ont été déclarés abandonnés, contre 10 % un an auparavant. Parmi les motifs évoqués par les recruteurs, la redéfinition du poste a gagné du terrain, passant de 21 % à 27 % en seulement un an.

Si la communication-crédation bénéficie d'un taux de recrutements finalisés en trois à six mois se maintenant à un haut niveau (84 %), la tendance récente montre une recrudescence d'abandons de recrutements passés ces délais, passant de 6 % à 14 %. C'est la fonction la plus concernée par les abandons, à égalité avec le commercial-marketing.

— **LE SENTIMENT DE TENSION**

— Les difficultés à pourvoir les postes restent prégnantes. 64 % des recrutements finalisés suite à une offre d'emploi diffusée au 3<sup>e</sup> trimestre 2018 sont jugés difficiles par les recruteurs, contre 66 % un an plus tôt.



Les postes en informatique se démarquent avec un fort accroissement du sentiment de tension (+9 points), plaçant la fonction en tête du classement alors qu'elle se situait en 3<sup>e</sup> position un an plus tôt. Le vivier de candidats reste trop faible au regard de l'évolution des besoins des entreprises sur les plans quantitatif et qualitatif (compétences ciblées attendues).

Les tensions s'amplifient également en études-R&D (67 % soit 5 points de plus) et contribuent à l'allongement des délais de recrutement.

À l'inverse, dans certaines fonctions, les difficultés tendent à se résorber. C'est notamment le cas des postes en production industrielle-travaux et chantier, jugés difficiles dans 56 % des cas contre 78 % un an auparavant. Une baisse significative s'observe également pour les postes en commercial-marketing (63 % de recrutements jugés difficiles contre 72 %).

Les recrutements en communication-crédation, relativement épargnés par les difficultés de recrutement (38 %), font toujours figure d'exception. ■

# – L'OBSERVATOIRE DE L'EMPLOI CADRE –



L'observatoire de l'Apec réalise des études pour mieux comprendre le marché de l'emploi des cadres et anticiper les tendances à venir, en matière de modalités de recrutement et de fidélisation, de processus de mobilité, d'évolution des métiers et des compétences. Les études publiées s'articulent autour de trois grands axes :

- analyser les besoins, les difficultés et les processus de **recrutement** des cadres ;
- comprendre les **trajectoires** des cadres, leurs parcours et les inégalités qui peuvent en résulter ;
- révéler les évolutions des métiers et des **compétences** des cadres en lien avec les transformations sociétales.

## LES DERNIÈRES ÉTUDES PARUES DANS LA COLLECTION « RECRUTEMENT : PRÉVISIONS ET PROCESSUS »

- *Attractivité du Centre Val de Loire - Des cadres franciliens prêts à rejoindre la région sous conditions*, mars 2019.

- *Prévisions Apec 2019 – La vitalité de l'emploi cadre se confirme*, février 2019.

Toutes les études de l'Apec sont disponibles gratuitement sur le site [www.cadres.apec.fr](http://www.cadres.apec.fr) > rubrique *Observatoire de l'emploi*

## AVRIL 2019

Cette note de conjoncture trimestrielle a été réalisée par la direction Données, études, analyses (DDEA).

*Directeur de la DDEA* : Pierre Lamblin.

*Équipe projet* : Laurence Bonnevaux, Christophe Lenzi, Sylvie Tartesse, Kamel Yahyaoui.

*Maquette* : Daniel Le Henry

ASSOCIATION POUR L'EMPLOI DES CADRES  
51 BOULEVARD BRUNE – 75014 PARIS

CENTRE DE RELATIONS CLIENTS

**0 809 361 212** Service gratuit + prix appel

DU LUNDI AU VENDREDI DE 9H À 19H

\*prix d'un appel local

© Apec

Cet ouvrage a été créé à l'initiative de l'Apec, Association pour l'emploi des Cadres, régie par la loi du 1<sup>er</sup> juillet 1901 et 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, CPME, U2P, CFDT Cadres, CFE-CGC, FO-Cadres, CFTC Cadres, 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).*