RECRUTEMENT
PRÉVISIONS & PROCESSUS

Baromètre Apec – 3e trimestre 2026

Les intentions de recrutements de cadres restent au plus bas, faute d'une visibilité suffisante

- **Les entreprises sont toujours en panne de confiance et leurs intentions de recrutement de cadres restent au plus bas**

  → La capacité des entreprises à anticiper leur niveau d'activité reste limitée, bien en dessous de son niveau d'il y a un an (56 % contre 63 % en juin 2025).

  → Dans un contexte incertain, leurs intentions de recrutement restent faibles, avec une baisse notable dans les grandes structures ce trimestre (42%, - 6pts).

  → Les difficultés de recrutement anticipées poursuivent leur recul, pour atteindre l'étiage le plus bas au cours des cinq dernières années (61 %).

- **Inquiets, les cadres estiment que la période actuelle est peu propice au changement d'entreprise**

  → 75% des cadres se déclarent inquiets quant à la situation économique du pays.

  → Ils montrent également des signes de fébrilité concernant leur situation personnelle : la part des cadres qui se sentent menacés par un risque de licenciement a progressé sur un an (28 % *vs* 23 % en juin 2025).

  → Les cadres estiment majoritairement que changer d'employeur, dans le contexte actuel constitue un risque (58%), mettant en attente leurs projets de mobilité à court terme.

  → A 3 mois les intentions de mobilité reculent (13% versus 15% un an plus tôt), et à 12 mois elles résistent mais ne progressent pas (38%).

Août 2026

Intentions de recrutement de cadres au 3e trimestre 2026

Après un début d'année 2026 délicat, marqué par une contraction du PIB (-0,1 % au 1er trimestre), une légère embellie se dessine au printemps 2026. La croissance économique s'est réactivée (+0,2 % au 2e trimestre)[1], grâce à la résistance de certains secteurs industriels et au regain des services marchands et du commerce extérieur. L'investissement des entreprises est, quant à lui, demeuré stable (+0,1 %). Toutefois d'ici la fin de l'année, les moteurs de croissance seraient, de nouveau, entravés (consommation, investissement, production industrielle). Seul, le commerce extérieur resterait bien orienté, porté par le dynamisme des exportations aéronautiques et navales. *In fine*, la croissance économique serait alors atone sur l'ensemble de l'année (+0,7 %). Dans le même temps, cette croissance se ferait sans emploi. Ainsi, l'emploi salarié du secteur privé baisserait légèrement d'ici fin 2026, une contraction qui concernerait l'ensemble des secteurs notamment industriels soucieux de restaurer leurs gains de productivité. Quant à l'embellie du marché de l'emploi cadre envisagée en début d'année[2] par l'Apec, elle se fait toujours attendre comme en témoigne les données du présent baromètre.

Les entreprises toujours en panne de confiance

La crise énergétique engendrée par le conflit au Moyen-Orient est venue percuter l'économie française et a mis à rude épreuve sa résistance. Il en résulte une croissance faible et irrégulière avec des acteurs économiques plongés dans l'expectative, privilégiant les comportements de précaution : l'épargne pour les ménages et le report des dépenses d'investissement pour les entreprises.

Ces dernières voient leur environnement de nouveau perturbé. Ainsi la part des entreprises capables d'anticiper leur niveau d'activité s'est contractée sur un an (56 % contre 63 % en juin 2025). Leur visibilité quant à l'évolution de leur carnet de commandes ne retrouve pas non plus de dynamique positive au 3e trimestre : 63 % des entreprises se déclarent confiantes à ce sujet, soit 8 points de moins qu'il y a un an. Cette détérioration de la confiance est particulièrement prégnante dans les TPE et les PME, bien moins armées que les grandes entreprises pour amortir ce nouveau choc.

Des intentions de recrutement de cadres au plus bas

Ce climat d'incertitude et d'attentisme pèse sur les intentions de recrutement des entreprises : en moyenne toutes tailles confondues seulement 7 % d'entre elles envisagent d'embaucher au moins un cadre au cours du 3e trimestre 2026, soit l'étiage le plus bas observé ces dernières années.

Si toutes les entreprises sont concernées par cette contraction des intentions de recrutement sur un an, ce sont les ETI et les grandes entreprises qui seraient les plus enclines à réduire la voilure : 42 % d'entre elles prévoient de recruter au moins un cadre au 3e trimestre 2026 contre 45 %, un an auparavant. C'est le niveau le plus bas jamais enregistré depuis que la mesure existe (2020).

Au niveau des secteurs d'activité, toutes tailles d'entreprise confondues, c'est dans les services à forte valeur ajoutée que les intentions de recrutement reculent le plus (10 %, -4 points sur un an) alors que l'industrie est à contre-courant (11 %, + 2 pts), en lien avec le dynamisme qui perdure dans certaines activités industrielles (aéronautique, construction navale…).

Nouveau recul des difficultés de recrutement attendues

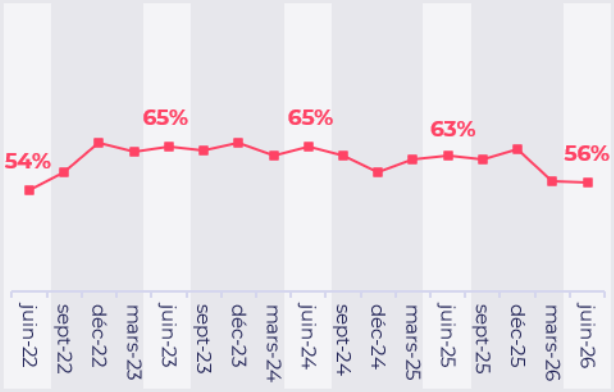
Les difficultés de recrutement de cadres sont de nouveau en recul : seulement 61 % des entreprises ayant un projet de recrutement de cadre estiment qu'elles seront confrontées à des difficultés d'embauche ce trimestre. C'est le plus bas niveau observé sur les cinq dernières années. Pour autant, les tensions n'ont pas disparu, en particulier dans les familles de métier cadre à forte dimension technique. Certains profils et certaines compétences restent toujours aussi ardus à trouver, notamment dans les bassins d'emplois éloignés de l'aire d'influence des grandes métropoles urbaines.

[1] Insee, *Comptes nationaux trimestriels*, Juillet 2026

[2] Apec, *Prévisions de recrutements de cadres 2026*, Avril 2026

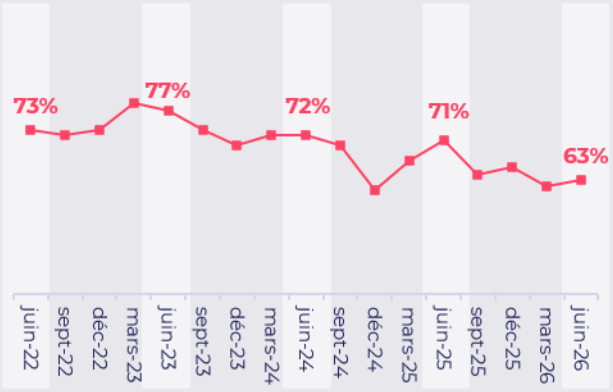
La visibilité des entreprises ne retrouve pas de dynamique positive au 3e trimestre

> Part des entreprises capables d'anticiper leur niveau d'activité



Base : entreprises employant au moins un cadre
Source : Apec, 2026

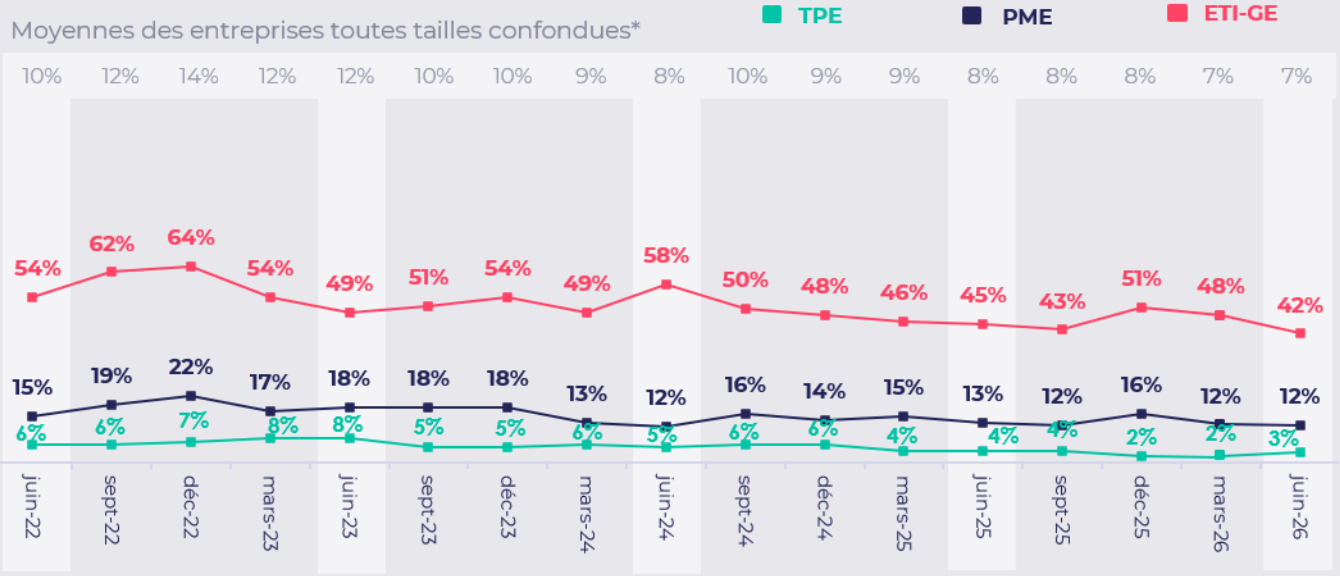
> Part des entreprises confiantes dans l'évolution de leur carnet de commandes



Base : entreprises employant au moins un cadre
Source : Apec, 2026

Les intentions de recrutement restent au plus bas, en recul dans les grandes entreprises

> Part des entreprises envisageant de recruter au moins un cadre au cours des trois prochains mois

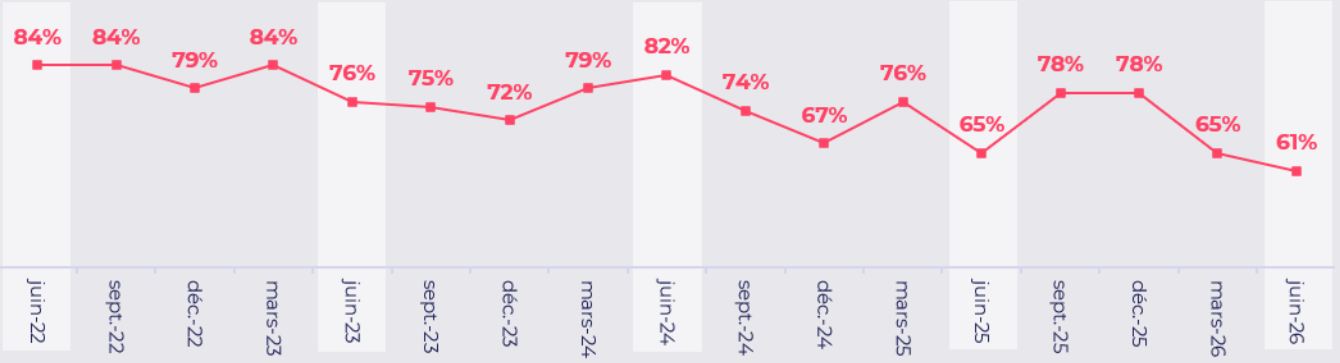


Base : entreprises employant au moins un cadre
Source : Apec, 2026

**Moyennes pondérées des entreprises employant au moins un cadre, composées majoritairement de TPE et PME*

Les difficultés de recrutement anticipées poursuivent leur recul

> Part des entreprises ayant l'intention de recruter au moins un cadre estimant que ce recrutement sera difficile



Base : entreprises employant au moins un cadre
Source : Apec, 2026

Intentions de mobilité des cadres au 3e trimestre 2026

Les cadres se sentent plus exposés dans un environnement économique dégradé

L'état d'esprit des cadres a été impacté par le contexte conjoncturel morose, les comptes publics dégradés, la crise énergétique héritée du blocage du détroit d'Ormuz ou encore la résurgence inflationniste (+2,4 % en mai 2026 sur un an)[3]. Ainsi, une très large majorité de cadres en emploi (75 %, +2 pts sur un an) se déclarent toujours préoccupés par la situation économique hexagonale.

Mais ce sentiment d'inquiétude n'est pas réservé au contexte national et concerne également leur situation personnelle. Une part croissante de cadres (28 %, +5 points sur un an et proportion la plus élevée depuis que la mesure existe) se sentent directement menacés par un risque de licenciement. Cette crainte pour la pérennité de leur poste est particulièrement prégnante et en progression parmi les jeunes cadres de moins de 35 ans (38 % soit +10 pts en un an). Et ce sentiment progresse parmi les cadres de toutes les tailles d'entreprise, de la TPE aux grandes structures.

Un moment de marché jugé moins propice à la prise de risque

Les perspectives de mobilité externe restent contraintes par ce contexte économique incertain et anxiogène. Quitter son entreprise dans la période actuelle n'est pas gage de sérénité pour les cadres : la moitié d'entre eux (48 %, +2 pts) considèrent que changer d'entreprise équivaut à prendre un risque qu'ils ne sont pas prêts à courir.

D'autant plus que retrouver un emploi équivalent semble difficile pour 58 % des cadres (1 point de plus qu'il y a un an et 7 points de plus qu'il y a deux ans), notamment pour ceux en poste dans une grande entreprise moins perméable aux aléas conjoncturels et aux conditions d'emploi souvent plus favorables en termes de salaires et d'évolution professionnelle.

Dans le même temps, les sollicitations spontanées des cabinets de recrutement se font moins fréquentes ces dernières années (28 %, versus 30% en juin 2024), alimentant le sentiment d'un moment de marché moins propice à la mobilité.

Des intentions de mobilité des cadres qui reculent pour le court terme, mais se maintiennent pour le moyen terme

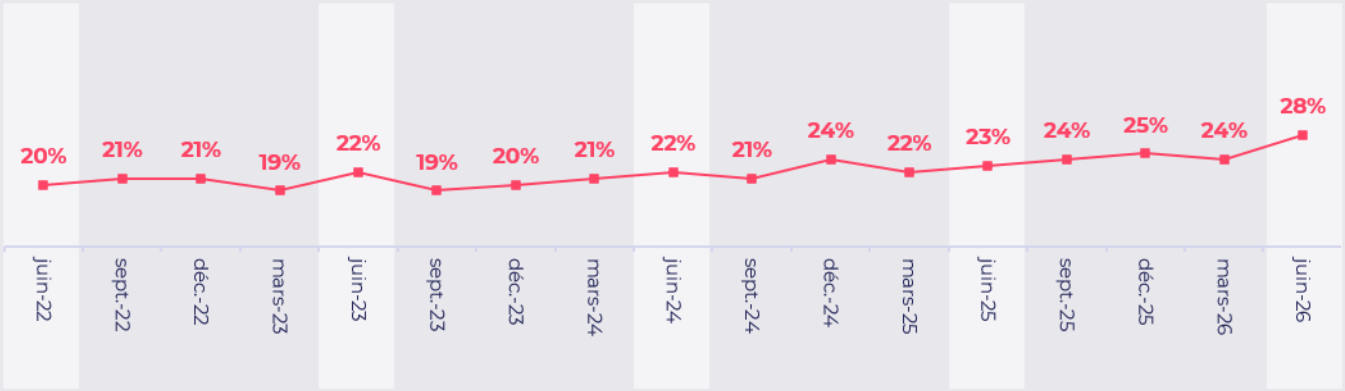
Dans un environnement économique toujours compliqué et une instabilité chronique qui perdure depuis deux ans, les intentions de mobilité externe à court terme reculent. 13 % des cadres se projettent dans un changement d'entreprise à horizon de trois mois, contre 15% un an plus tôt.

A horizon de 12 mois, en revanche, les intentions de mobilité externe résistent, mais ne progressent pas (38 %, -1 pt par rapport à juin 2025). Les jeunes cadres (moins de 35 ans), comme de coutume, sont les plus concernés par ces velléités de changement d'entreprise (56 %). Mais ces intentions de mobilités à moyen terme, chez les jeunes comme chez leurs aînés, pourraient bien être repoussées au fil des trimestres tant que la période ne leur paraît pas appropriée au changement d'entreprise.

[3] Insee, Prix à la consommation, *Note de conjoncture*, juin 2026

Les cadres sont plus nombreux à se sentir exposés au risque de licenciement

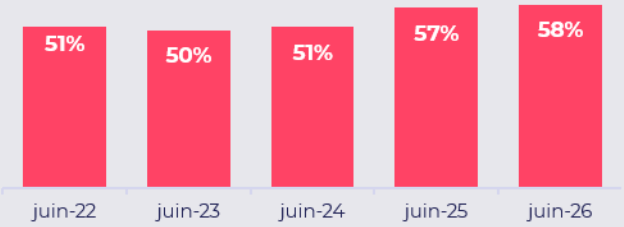
> Part des cadres se sentant menacés par un risque de licenciement



Base : Cadres en emploi
Source : Apec, 2026

Les cadres perçoivent des perspectives de mobilité moins favorables

> Part des cadres pensant que retrouver un emploi équivalent s'ils devaient changer d'entreprise ou perdre leur emploi serait difficile



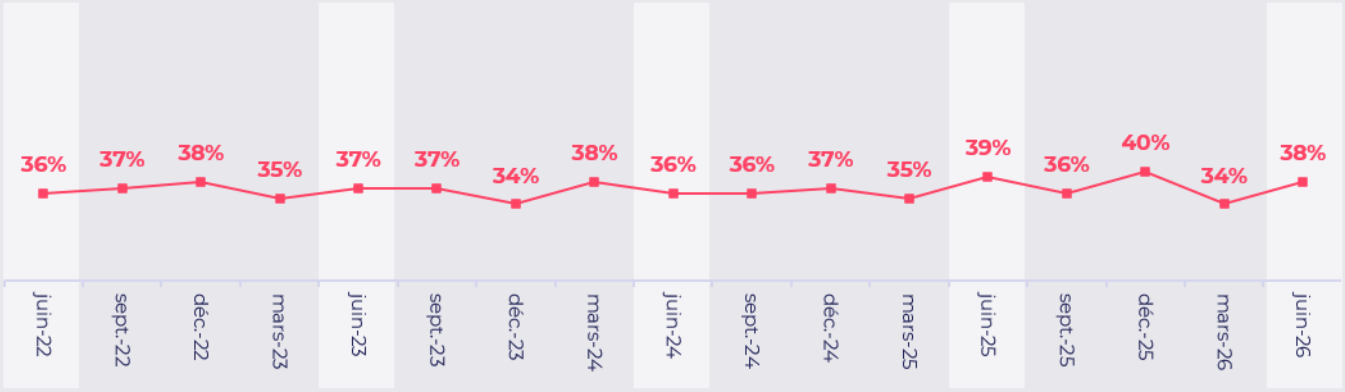
Base : Cadres en emploi
Source : Apec, 2026

> Part des cadres ayant été contactés par un cabinet de recrutement au cours des trois derniers mois

Base : Cadre en emploi
Source : Apec, 2026

Mais les projets de mobilité à plus long terme se maintiennent

> Part des cadres envisageant de changer d'entreprise au cours des douze prochains mois



Base : Cadres en emploi
Source : Apec, 2026

L'observatoire de l'emploi cadre

RECRUTEMENT
PRÉVISIONS
& PROCESSUS

TRAJECTOIRES
PARCOURS
& INÉGALITÉS

COMPÉTENCES
MÉTIERS
& SOCIÉTÉ

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.

Méthodologie

Cette étude a été réalisée par la direction Données et études (DDE) de l'Apec. Elle repose sur **deux enquêtes menées du 2 au 17 juin 2026** :

- **Une enquête en ligne auprès d'un échantillon de 2 000 cadres**, structuré pour être représentatif des cadres du secteur privé en et hors emploi, en matière de sexe, d'âge, de secteur d'activité, de taille d'entreprise et de région.
- **Une enquête téléphonique auprès d'un échantillon de 1 000 entreprises** (uniques et sièges) employant au moins un cadre, raisonné puis pondéré pour être représentatif des entreprises du secteur privé employant au moins un cadre en matière de secteur d'activité, de taille salariale (TPE, PME, ETI-GE) et de région d'implantation du siège.

Directrice de la DDE : Hélène Garner
Responsables du pôle études : Emmanuel Kahn, Gaël Bouron
Équipe projet : Annabelle Wante, Christophe Lenzi, Cendrine Mouline

ISSN 2826-8741 (COLLECTION RECRUTEMENT)

Toutes les études de l'Apec sont disponibles gratuitement sur le site www.corporate.apec.fr > Nos études

LES DERNIÈRES ÉTUDES PARUES DANS LA COLLECTION « RECRUTEMENT »

> Le recrutement de cadres et les OPCO, juin 2026
> Pratique de recrutement de cadres 2026, mai 2026
>Baromètre Apec des intentions de recrutement et de mobilité des cadres – 2ème trimestre 2026, mai 2026
> Prévisions Apec 2026 – Après deux années difficiles, un infléchissement possible, avril 2026
> Baromètre Apec des intentions de recrutement et de mobilité des cadres – 1er trimestre 2026, février 2026

ASSOCIATION POUR L'EMPLOI DES CADRES
27, rue Louis Vicat 75015 Paris

CENTRE DE RELATIONS CLIENTS
0 809 361 212 Service gratuit + prix appel
du lundi au vendredi de 9h à 19h aux horaires France hexagonale

© **Apec.** Cet ouvrage a été créé à l'initiative de l'Apec, Association pour l'emploi des cadres, régie par la loi du 1er 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, CFE-CGC, FO, CFTC, 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).