



Baromètre des intentions de recrutement de cadres 2^e trimestre 2026

Le climat d'incertitude ralentit la reprise des embauches

- **Les incertitudes liées à la guerre au Moyen-Orient et à ses effets entravent la capacité des entreprises à se projeter et freinent la reprise des recrutements**
 - La part des entreprises ayant de la visibilité sur leur activité à court terme a nettement reculé par rapport au trimestre précédent (57 % en mars 2026, soit 7 pts de moins qu'il y a trois mois), y compris dans les grandes structures (66 % ; -5 pts).
 - En conséquence, pour le 2^e trimestre 2026, les intentions de recrutement fléchissent dans les grandes structures (48 % vs 51 % pour le 1^{er} trimestre 2026) comme dans les PME (12 % vs 16 %).
 - Toutefois, les intentions de recrutement restent comparables à leur niveau de septembre dernier pour les PME et sont même supérieures dans les grandes structures (48 % vs 43 % en septembre 2025).

- **Côté cadres, les velléités de mobilité externe se modèrent sur fond de morosité ambiante**
 - La confiance des cadres dans l'avenir de l'économie française (21 % ; -1 pt par rapport à décembre 2025 et -10 pts sur deux ans), comme dans celui de leur entreprise (67 % ; -1 pt par rapport à décembre 2025), reste à la peine au 2^e trimestre 2026.
 - Dans ce contexte, les intentions de mobilité à court terme reculent, retrouvant leur niveau moyen de longue période (12 % ; -2 pts par rapport à septembre et décembre 2025).

Intentions de recrutement de cadres pour le 2^e trimestre 2026

Le conflit au Moyen-Orient, déclenché le 28 février, devrait fragiliser l'économie française au 2^e trimestre 2026. La hausse brutale des prix des hydrocarbures entraîne une résurgence de l'inflation, qui risque de freiner la consommation des ménages, principal moteur de la croissance nationale. Le commerce extérieur pourrait toutefois jouer un rôle d'amortisseur, les industriels bénéficiant de carnets de commandes étrangers relativement bien garnis. Résultat : la croissance du PIB serait légèrement plus modérée qu'anticipée, atteignant +0,2 % au deuxième trimestre 2026, soit 0,1 point de moins que les prévisions établies fin 2025¹.

La capacité des entreprises à se projeter à court terme a chuté brutalement en mars

Les perspectives des entreprises qui emploient des cadres sont fortement bousculées par l'actualité géopolitique. Interrogées au lendemain du déclenchement de la guerre au Moyen-Orient (du 2 au 16 mars), les entreprises témoignent d'une perte de visibilité notable sur leur activité à court terme.

Ainsi, en mars 2026, 57 % d'entre elles se sentent en mesure d'anticiper leur activité des trois prochains mois, soit 7 pts de moins qu'en décembre 2025. Les grandes structures ne sont pas épargnées (66 % ; -5 pts). La confiance pour l'évolution de la trésorerie se dégrade également pour toutes les entreprises (62 % ; -6 pts), en particulier les TPE (57 % ; -9 pts).

Les intentions de recrutement fléchissent pour le 2^e trimestre, mais la dynamique reste positive dans les grandes structures

Face au brouillard sur les développements possibles du conflit et ses effets sur leur activité, les entreprises s'interrogent sur leurs projets d'embauche. Ainsi, les intentions de recrutement de cadres pour le 2^e trimestre 2026 fléchissent, dans les PME (12 % ; -4 pts par rapport aux intentions pour le 1^{er} trimestre), comme dans les grandes structures (48 % ; -3 pts). Toutefois, dans les PME, les intentions restent au même niveau qu'en septembre dernier. Et dans les grandes entreprises, les intentions de recrutement de cadres se situent même au-dessus des niveaux mesurés pour les quatre trimestres de l'année 2025, confirmant le rebond observé en début d'année (+8 pts entre le 4^e trimestre 2025 et le 1^{er} trimestre 2026).

À ce stade, la reprise des intentions de recrutement de cadres amorcée au 1^{er} trimestre dans les grandes structures ralentit, mais elle n'est pas remise en cause. Preuve en est : au 1^{er} trimestre, 60 % des grandes structures ont publié au moins une offre d'emploi pour un poste cadre, soit 7 points de plus qu'au trimestre précédent.

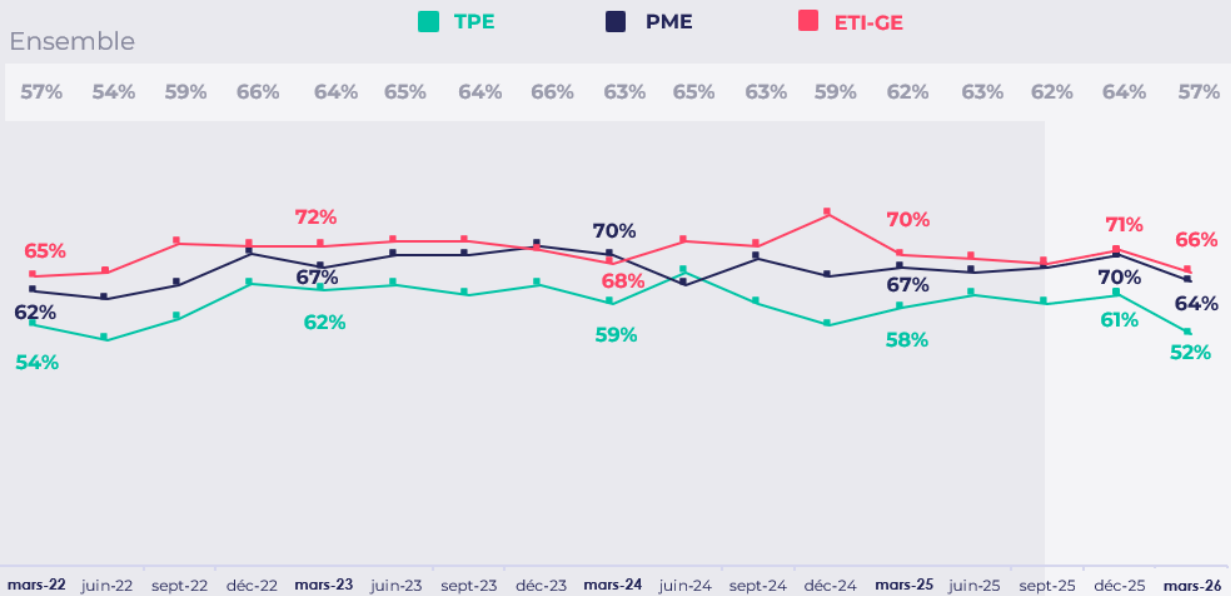
La concrétisation de ces projets d'embauche dépendra toutefois de la durée et de l'ampleur du conflit au Moyen-Orient. À l'instar de ce qui avait été observé à la suite de la guerre en Ukraine en 2022, la dynamique des recrutements effectifs de cadres pourrait résister, au moins à court terme. L'investissement des entreprises, moteur clé pour l'emploi cadre, devrait repartir légèrement à la hausse au 2^e trimestre 2026 après avoir marqué le pas au dernier trimestre 2025, ce qui conforte ce scénario.²

¹ Insee, *Note de conjoncture*, mars 2026.

² Ibid.

En mars 2026, les incertitudes liées à la guerre et à ses répercussions ont réduit la visibilité des entreprises sur leur activité à court terme

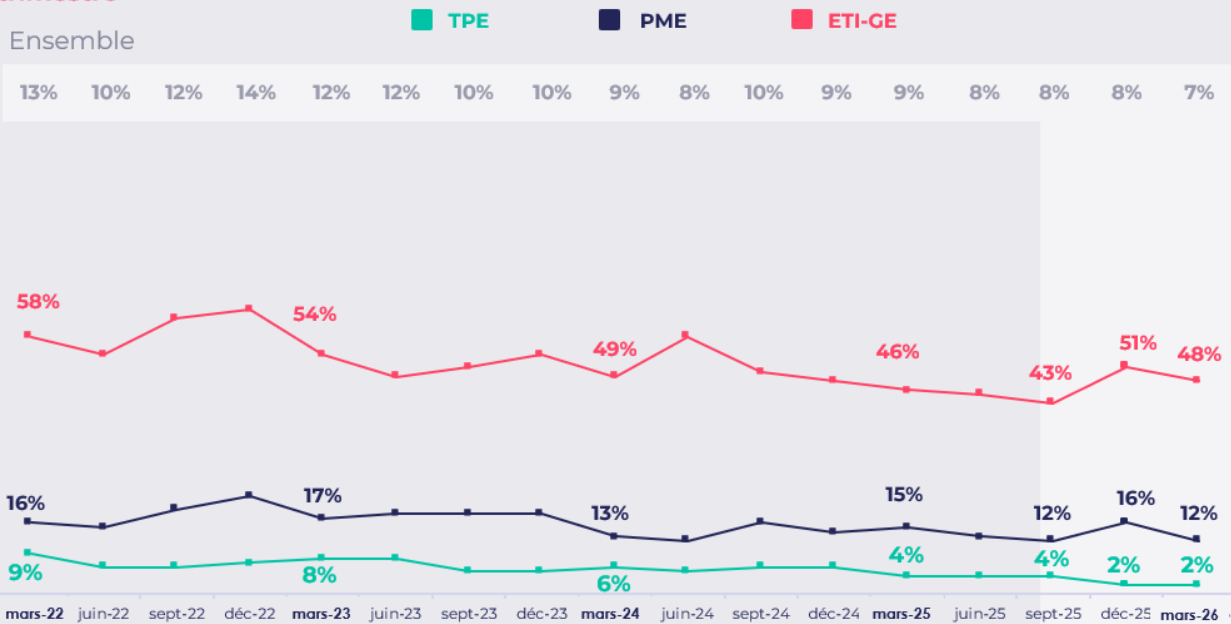
> Part des entreprises en mesure d'anticiper leur niveau d'activité au prochain trimestre



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

Les intentions d'embauche reculent, mais restent relativement élevées dans les grandes structures

> Part des entreprises envisageant de recruter au moins un cadre au cours du prochain trimestre



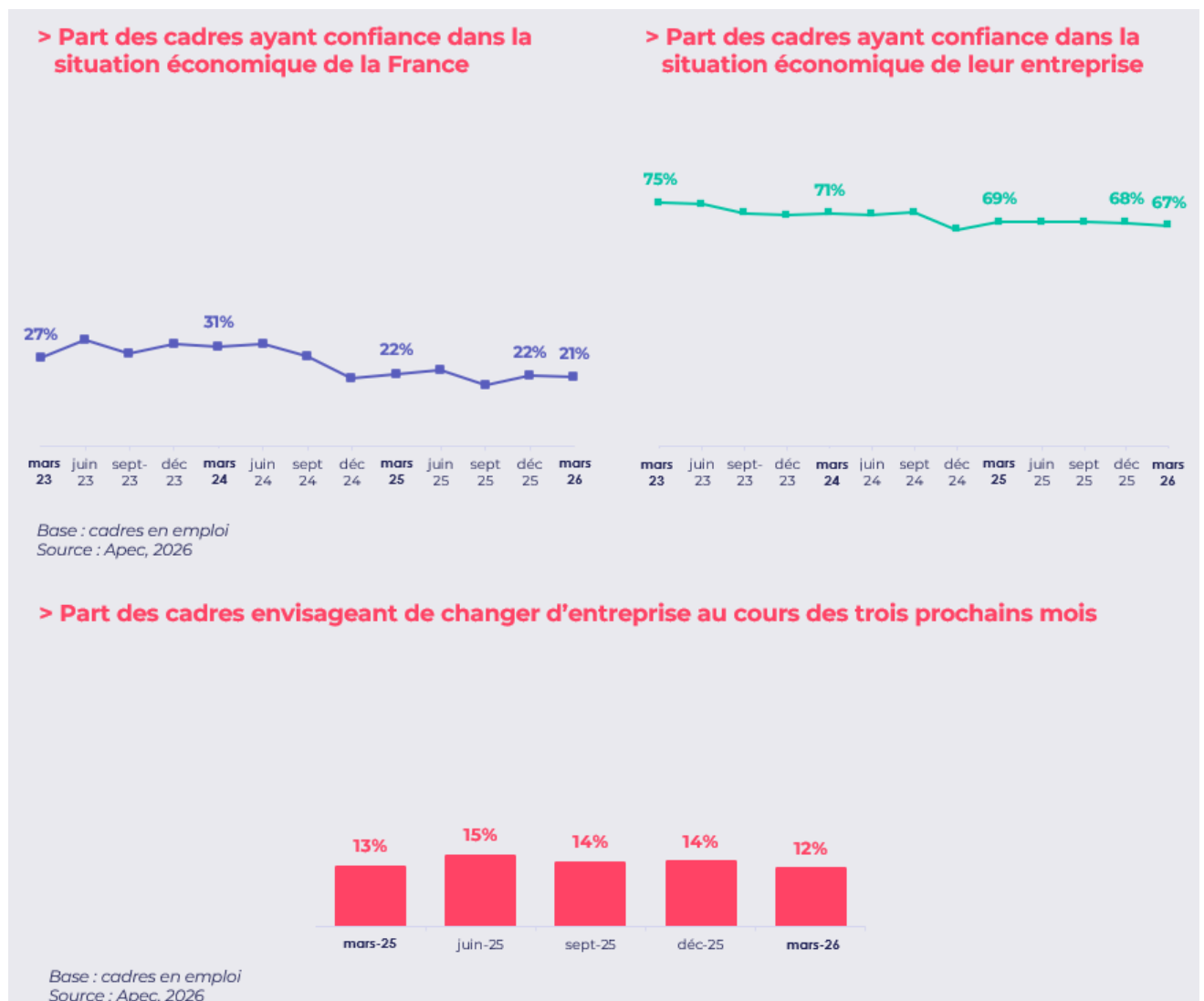
Base : entreprises employant au moins un cadre
Source : Apec, 2026

Intentions de mobilité des cadres au 2^e trimestre 2026

Dans un climat de confiance dégradée, les intentions de mobilité externe se tempèrent

Côté cadres, la baisse de moral à l'œuvre depuis fin 2024 ne montre aucun signe d'amélioration. La guerre au Moyen-Orient vient s'ajouter à une année 2025 déjà particulièrement tumultueuse et marquée par l'incertitude, en France comme à l'international. En mars 2026, la confiance des cadres, qui avait déjà atteint des niveaux historiquement bas en 2025, continue de reculer : elle baisse d'un point par rapport à décembre 2025 sur trois aspects : la situation économique de la France (21 %), la solidité de leur entreprise (67 %) et la sécurité de leur emploi (70 %).

Dans ce climat particulièrement incertain, les cadres peinent à entrevoir une éclaircie à court terme. L'idée de changer d'entreprise est envisagée de ce fait avec plus de prudence, malgré l'orientation plutôt favorable du marché de l'emploi cadre début 2026. Les intentions de mobilité à trois mois, qui étaient relativement élevées en 2025, refluent légèrement (12 % ; -2 pts par rapport à septembre et décembre 2025), renouant avec un niveau comparable à la moyenne de longue période³.



³ Moyenne des mesures depuis le lancement du baromètre en septembre 2020.

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 16 mars** :

- **Une enquête en ligne auprès d'un échantillon de 2 000 cadres**, structuré pour être représentatif des cadres du secteur privé, 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 et de région d'implantation du siège.

Directrice de la DDE : Hélène Garner

Responsables du pôle études : Emmanuel Kahn, Gaël Bouron

Équipe projet : Sylvie Tartesse, Annabelle Wante

Maquette : 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 COLLECTIONS « RECRUTEMENT »

- > [Prévisions de recrutement de cadres 2026](#), avril 2026
- > [Perspectives sur les pratiques de recrutement de cadres en 2035](#), avril 2026
- > [Baromètre Apec des intentions de recrutement et de mobilité – 1^{er} trimestre 2026](#), février 2026
- > [Opportunités d'emploi cadre pour les docteurs dans les entreprises du secteur privé](#), décembre 2025
- > [Regard des recruteurs sur le recrutement de cadres](#), novembre 2025

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 1^{er} 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).