

— PRÉVISIONS 2016-2018 DES RECRUTEMENTS DE CADRES EN FRANCE—

N° 2016-33

JUILLET 2016

— Les 3 scénarios Apec
pour 2016 - 2018

En 2016, le produit intérieur brut devrait progresser de +1,6 %. Les fondamentaux d'une croissance robuste sont désormais en place. En effet, la santé financière des entreprises s'est améliorée et elles ont pu restaurer leur taux de marge. Le climat des affaires porteur et des conditions de financements favorables devraient les inciter à relever significativement leurs dépenses d'investissement. Quant aux ménages, leurs dépenses de consommation devraient demeurer un moteur actif de la croissance. Cette dynamique pourrait perdurer au moins jusqu'en 2018. Elle constitue le socle du scénario de « croissance progressive » privilégié par l'Apec avec un PIB en progression de +1,7 % à l'horizon de la prévision. Selon ce scénario, 200 000 cadres seraient recrutés en 2016 et jusqu'à près de 222 000 en 2018, ce qui constituerait un volume de recrutements de cadres jamais observé auparavant.

Pour autant cet enchaînement vertueux reste soumis à divers aléas. Ainsi, la sortie du Royaume-Uni de l'Union européenne décidée par référendum par les Britanniques pourrait changer la donne. Elle ouvre une période d'incertitudes pouvant affecter les décisions des acteurs économiques notamment en matière d'investissement.

–ÉVOLUTION DE LA CONJONCTURE ÉCONOMIQUE ET MUTATIONS DU RÉGIME DE LA CROISSANCE–

RAPPEL : LES TRANSFORMATIONS DU RÉGIME DE CROISSANCE ET D'INVESTISSEMENT

Depuis l'entrée en crise, en 2008, on a vu le fonctionnement du marché de l'emploi et de l'économie changer de façon significative. La croissance du PIB en France s'est très nettement ralentie ; de même, l'investissement, mesuré par la FBCF (Formation Brute de Capital Fixe), adopte un rythme beaucoup moins soutenu que par le passé.

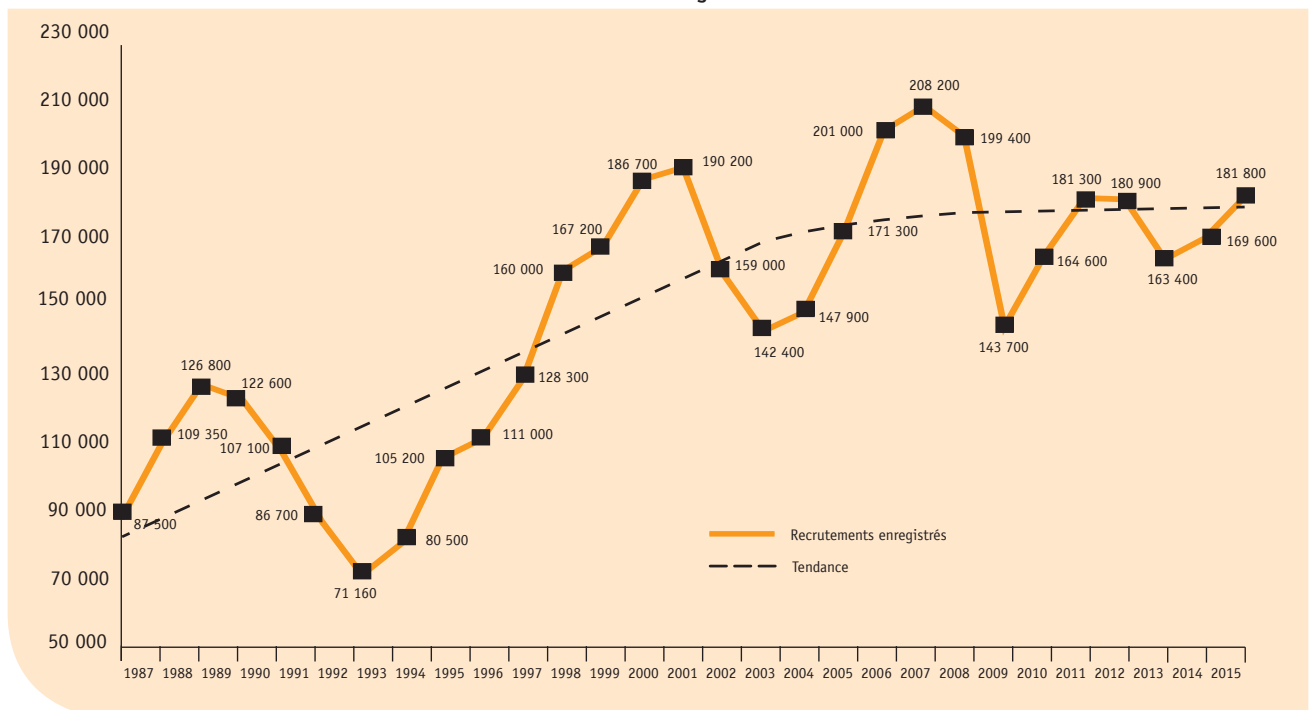
Le nouveau régime de croissance qui s'est mis en place se caractérise par une alternance plus fréquente de phases économiques différentes au cours même d'une année. Au lieu de variations cycliques relativement régulières, c'est un profil plus heurté qui s'observe, alternant de brèves périodes de difficultés et de reprise de faible ampleur. Dans ces évolutions irrégulières, l'imprévu, voire l'imprévisible, occupent une place accrue.

LES VOLUMES DE RECRUTEMENTS DE CADRES SONT DIRECTEMENT AFFECTÉS

Le marché du recrutement de cadres voit lui aussi son fonctionnement s'altérer. En période de reprise, il fonctionne davantage sous l'influence des investissements et de la croissance. En période de rupture de croissance, il dépend plus des besoins de renouvellement d'effectifs, et moins d'un couple croissance / investissement qui se dégrade. La part des cadres en poste dans les départs à la retraite prend alors de l'importance dans l'évolution à court terme du marché.

Il en résulte un profil d'évolution du volume de recrutements de cadres réalisés dont la tendance sous-jacente ne suit plus une droite ascendante. On observe plutôt la succession de deux segments de droite, le premier assez fortement ascendant, et le second quasi stationnaire (**figure 1**).

– Figure 1 –
Évolution du nombre de recrutements de cadres réalisés et tendance de long terme



Source : Apec, 2016

— AVERTISSEMENT MÉTHODOLOGIQUE —

Depuis le 2^e semestre 2014, ce sont les nouvelles séries historiques de l'Insee (mises à jour par cet institut le 15 mai 2014) qui ont été utilisées¹. Il s'agit des séries dites « base 2010 », celles utilisées précédemment étant « base 2005 ». Ce changement de base a pour but principal de mettre en œuvre la nouvelle version du Système européen de comptes, le SEC 2010 qui s'impose à l'ensemble des Comptes nationaux européens. Cela s'applique à l'ensemble des pays européens à partir de septembre 2014.

La conséquence est une modification de l'ensemble des valeurs des différents agrégats macroéconomiques de la comptabilité nationale, depuis 1949. En particulier, les valeurs du PIB et de la FBCF pour chacune de ces années se trouvent significativement affectées (elles augmentent).

S'agissant du modèle économétrique de prévisions de l'Apec, les nouvelles séries de données prises en compte dans les calculs n'ont pas introduit d'impact majeur sur les résultats.

— PRÉVISIONS DE RECRUTEMENTS DE CADRES 2016-2018 : TROIS SCÉNARIOS —

Les trois scénarios proposés et étudiés par l'Apec s'appuient sur les dernières prévisions publiées par les instituts de conjoncture (cf. **tableau 10**). Ces scénarios contrastés empruntent des chemins de croissance différents :

- Le scénario d'une « Croissance progressive » qui devrait être générée par la consommation des ménages et relayée par l'enclenchement d'un cycle d'investissement productif ;

- Le scénario d'une « Croissance tonique », dans lequel l'économie française boostée par un fort redémarrage de l'investissement des entreprises, un renforcement de la consommation des ménages et un commerce extérieur porteur retrouverait un chemin de croissance élevé, supérieur à 2 % à l'horizon de la prévision ;

- Le scénario d'une « Croissance contrariée », qui formalise une économie française qui peine à exprimer son potentiel de croissance, bridée par la faible évolution de l'investissement.

Pour chaque scénario, un jeu d'hypothèses différenciées concernant l'évolution de trois indicateurs clefs a été élaboré (PIB, FBCF, part de cadres en poste dans l'ensemble des départs à la retraite) et introduit dans le modèle de prévisions :

- Une base commune d'hypothèses de croissance et d'investissement pour l'année 2016 s'appuyant sur les dernières prévisions de l'Insee,

- Des hypothèses spécifiques pour 2017 et 2018.

Les scénarios étudiés ne prennent pas en compte les impacts éventuels de la sortie programmée du Royaume-Uni de l'Union Européenne sur l'environnement économique français et européen, en particulier ceux sur les investissements des entreprises.

Des 3 scénarios étudiés, l'Apec privilégie celui de « Croissance progressive ».

¹. Voir le document *Les comptes nationaux passent en base 2010*, Insee, mai 2014. Accessible sur le site de l'institut : www.insee.fr, rubrique : Définitions et méthodes > Sources et méthodes > Source : Comptes nationaux annuels / Base 2010.

–PRÉVISIONS 2016-2018 : SCÉNARIO « CROISSANCE PROGRESSIVE »–

–Tableau 1–

Évolution du PIB et de la FBCF selon le scénario « Croissance progressive »

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
PIB	+2,0 %	+ 2,1 %	+0,2 %	+0,6 %	+0,7 %	+1,2 %	+1,6 %	+1,6 %	+1,7 %
FBCF	+2,1 %	+ 2,1 %	+0,3 %	-0,8 %	-0,4 %	+0,9 %	+2,9 %	+2,9 %	+3 %

Sources : 2010 à 2016 : Insee (Juin 2016) -
2017 à 2018 : hypothèse Apec

Dans le scénario de « Croissance progressive », le rythme de croissance actuel (+1,6 % en 2016 selon l'Insee) se prolongerait au moins jusqu'en 2018 (+1,7 % selon les prévisions de l'Apec à cet horizon). Des signaux positifs avant-coureurs (redressement de la situation financière des agents économiques ; amélioration des comptes publics) couplés à la persistance d'un environnement économique porteur (prix du pétrole, niveau de l'euro, taux d'intérêt bancaire) et à des dépenses de consommation des ménages toujours bien orientées laissent présager une poursuite de la reprise économique enregistrée en 2015. Mais c'est surtout l'investissement qui serait le facteur principal de l'accélération de l'activité.

En effet, avec l'amélioration de leur situation financière (notamment la restauration de leur taux de marge), les entreprises, qui bénéficient d'un climat des affaires et de perspectives d'activité bien orientées, rehausseraient significativement leurs investissements productifs (+4,7 %). En outre, les investissements des ménages (+0,2 %) et des administrations publiques (+0,9 %) pourraient de nouveau progresser après l'érosion sensible enregistrée en 2015 et en 2014. Au final, la FBCF augmenterait de 2,9 % en 2016 et de 3 % à l'horizon de notre prévision.

–Tableau 2–

Départs à la retraite de cadres en poste selon le scénario « Croissance progressive »

	Ensemble des départs à la retraite de cadres*	% de cadres en poste dans l'ensemble des départs à la retraite**	Nombre de cadres en poste dans l'ensemble des départs à la retraite
2007	105 030	60 %	63 020
2008	111 480	63 %	70 240
2009	101 260	63 %	63 790
2010	103 080	60 %	61 850
2011	84 209	60 %	50 530
2012	80 200	56 %	44 900
2013	94 460	50 %	47 230
2014	96 250	48 %	46 190
2015	95 250	50 %	48 000
2016	100 350	51 %	51 200
2017	101 700	52 %	52 900
2018	105 000	52 %	54 600

*A partir de 2014, projections Agirc de nouveaux retraités cadres, 2016
**A partir de 2008, hypothèses Apec

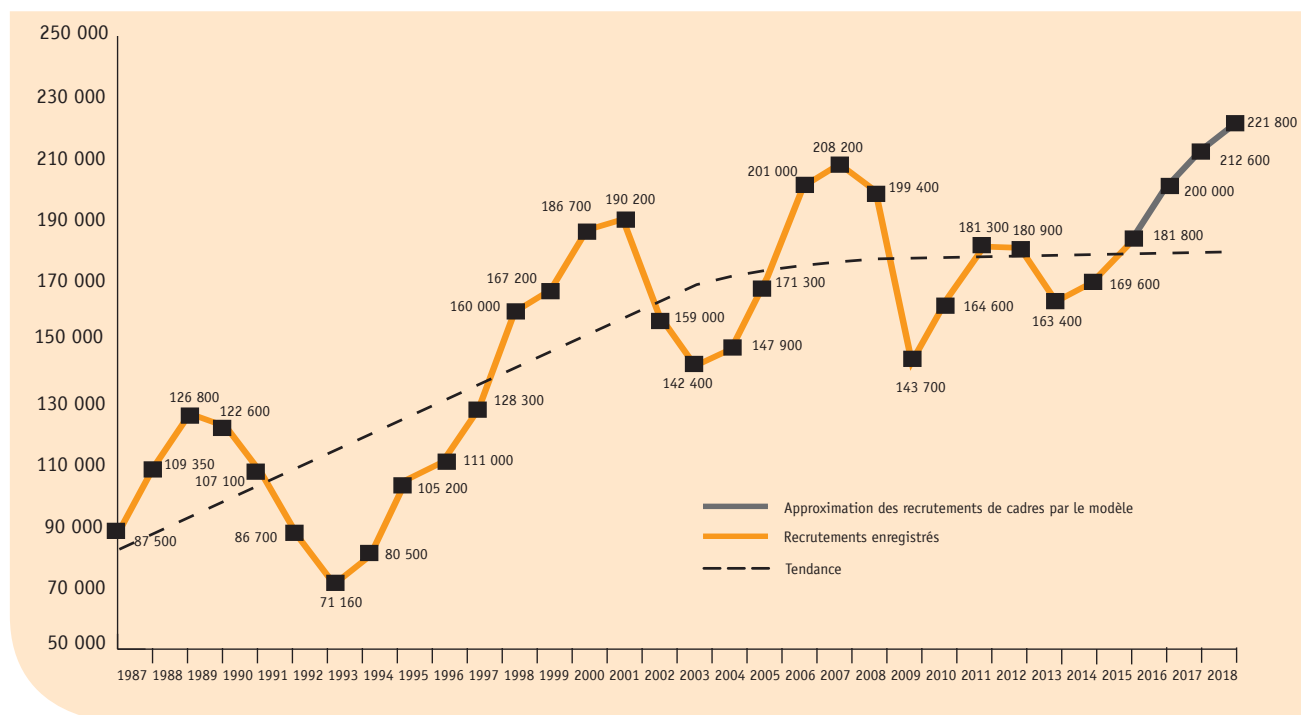
Cette croissance, adossée à la dynamique en cours dans les services marchands et aux effets des dispositifs gouvernementaux (CICE, Pacte de responsabilité et de Solidarité, Prime d'embauche pour les PME), pourrait permettre de créer près de 140 000 emplois salariés dans la sphère marchande. Cette stimulation de l'emploi serait assez vigoureuse pour permettre une décre du chômage. Fin 2016, le taux de chômage en France métropolitaine s'établirait à 9,5 %² (-0,4 point

en un an). S'agissant des cadres, la part de ceux en poste lors de leur départ à la retraite serait stable, autour de 52 % en 2017 / 2018 contre 51 % en 2016 (**tableau 2**).

A noter, toutefois, que l'Insee souligne que sa prévision pour l'année 2016 est soumise à un aléa concernant les dépenses d'investissements des entreprises qui pourraient être moins bien orientées que prévu.

2. Source : Insee, Note de conjoncture, Juin 2016

-Figure 2-
Prévisions 2016 - 2018 du nombre de recrutements de cadres selon le modèle Apec – Scénario « Croissance progressive »



Source : Apec, 2016

–Tableau 3–
Évolution des recrutements de cadres
selon le scénario « Croissance progressive »

	Recrutements de cadres	Évolution des recrutements de cadres
2013	163 400	- 10 %
2014	169 600	+ 4 %
2015	181 800	+ 7 %
2016	200 000	+ 10 %
2017	212 600	+ 6 %
2018	221 800	+ 4 %

3. Perspectives de l'emploi cadre 2016-Synthèse, Apec, coll. Les études de l'emploi cadre, n° 2016-07, février 2016.

Source : Apec, 2016

En 2016, le nombre de recrutements de cadres augmenterait de 10 % et atteindrait le seuil des 200 000 (tableau 3). Cette estimation se situe dans le haut de la fourchette des prévisions recueillies auprès des entreprises fin 2015 dans le cadre de l'enquête annuelle de l'Apec³ (de 182 000 à 200 000, médiane : 191 000). Si la reprise progressive de l'investissement se confirme jusqu'en 2018, elle permettrait de dynamiser les embauches de cadres. Les niveaux d'avant la crise de 2008 seraient alors largement dépassés dès 2017 (figure 2). •

–PRÉVISIONS 2016-2018 : SCÉNARIO « CROISSANCE TONIQUE »–

Dans ce scénario, après deux années de croissance progressive (2015 et 2016), l'économie française renouerait en 2017 avec les hausses de PIB qui la caractérisaient avant la crise de 2008. L'amélioration des finances publiques et la fin des politiques de consolidation financière, qui avaient étouffé la croissance entre 2012 et 2014, permettraient, par ailleurs, de lever les dernières hypothèques pesant sur l'économie hexagonale. Ce retour sur un chemin de croissance tonique serait toutefois conditionné à une reprise marquée de l'investissement des entreprises. Ces dernières verraient leur marge et leur santé financière se rétablir grâce notamment à la baisse du prix des matières premières et aux effets des dispositifs gouvernementaux sur le coût du travail. Cette baisse des coûts de production associée à des perspectives de demande bien orientées, grâce à un environnement économique porteur en France et en Europe, se tra-

duirait par une reprise significative de l'investissement productif. L'effet multiplicateur à nul autre pareil de cette composante économique pourrait irradier l'ensemble de l'économie. D'autant que la baisse de l'inflation permettrait de préserver le pouvoir d'achat des ménages et leur propension à consommer. Avec ces deux principaux moteurs actifs, le taux de croissance atteindrait +2,1 % en 2017 et +2,5 % en 2018. Quant à la FBCF, elle bénéficierait également d'une légère reprise de l'investissement des administrations publiques et de celui en biens immobiliers des ménages. Son taux de croissance avoisinerait les 2,9 % en 2016, pour atteindre 5 % à l'horizon de la prévision, soit des niveaux proches de ceux d'avant-crise. La mise en place de ce cycle vertueux devrait s'accompagner d'une contraction sensible du taux de chômage avec des créations d'emplois contrebalançant la progression de la population active.

–Tableau 4–
Évolution du PIB et de la FBCF selon le scénario « Croissance tonique »

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
PIB	+2,0 %	+ 2,1 %	+0,2 %	+0,6 %	+0,7 %	+1,2 %	+1,6 %	+2,1 %	+2,5 %
FBCF	+2,1 %	+ 2,1 %	+0,3 %	-0,8 %	-0,4 %	+0,9 %	+2,9 %	+4,0 %	+5,0 %

Sources : 2010 à 2016 : Insee (Juin 2016) - 2017 à 2018 : hypothèse Apec

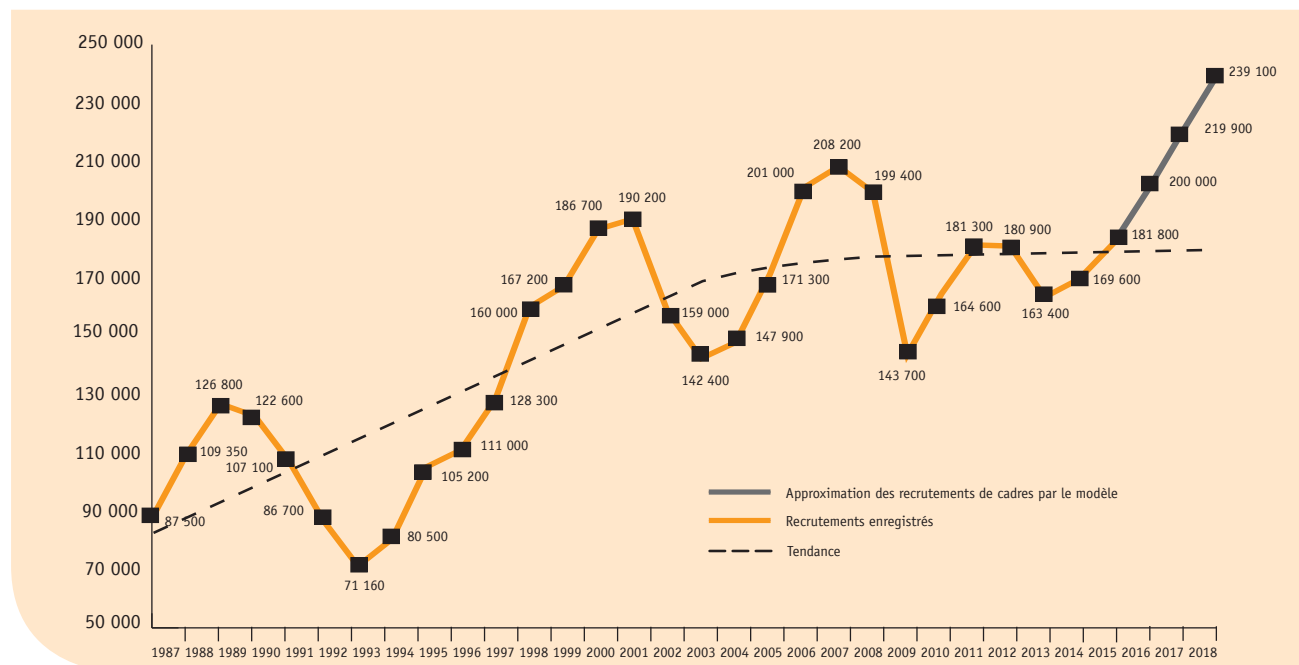
Les cadres bénéficieraient de l'amélioration prégnante du marché de l'emploi. Dans ce contexte, la part des cadres en poste lors de leur départ à la retraite atteindrait ainsi 56 % en 2017 et 58 % en 2018, contre 51 % en 2016 (**tableau 5**).

– **Tableau 5** –
Départs à la retraite de cadres en poste selon le scénario « Croissance tonique »

	Ensemble des départs à la retraite de cadres*	% de cadres en poste dans l'ensemble des départs à la retraite**	Nombre de cadres en poste dans l'ensemble des départs à la retraite
2007	105 030	60 %	63 020
2008	111 480	63 %	70 240
2009	101 260	63 %	63 790
2010	103 080	60 %	61 850
2011	84 209	60 %	50 530
2012	80 200	56 %	44 900
2013	94 460	50 %	47 230
2014	96 250	48 %	46 200
2015	95 250	50 %	48 000
2016	100 350	51 %	51 200
2017	101 700	56 %	57 000
2018	105 000	58 %	61 000

* A partir de 2014, projections Agirc de nouveaux retraités cadres, 2016
** A partir de 2008, hypothèses Apec

– **Figure 3** –
Prévisions 2016 - 2018 du nombre de recrutements de cadres selon le modèle Apec – Scénario « Croissance tonique »



Source : Apec, 2016

– Tableau 6 –
Évolution du nombre de recrutements de cadres
selon le scénario « Croissance tonique »

	Recrutements de cadres	Évolution des recrutements de cadres
2013	163 400	- 10 %
2014	169 600	+ 4 %
2015	181 800	+ 7 %
2016	200 000	+ 10 %
2017	219 900	+ 10 %
2018	239 100	+ 9 %

Source : Apec, 2016

La mise en place d'une croissance économique tonique soutenue par une reprise de l'investissement entrainerait une progression continue du volume de recrutements de cadres (figure 3). Le niveau encore jamais observé de 239 000 embauches de cadres serait atteint en 2018. ●

– PRÉVISIONS 2016 - 2018 : SCÉNARIO « CROISSANCE CONTRARIÉE » –

– Tableau 7 –
Évolution du PIB et de la FBCF selon le scénario « Croissance contrariée »

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
PIB	+2,0 %	+ 2,1 %	+0,2 %	+0,6 %	+0,7 %	+1,2 %	+1,6 %	+0,5 %	+0,7 %
FBCF	+2,1 %	+ 2,1 %	+0,3 %	-0,8 %	-0,4 %	+0,9 %	+2,9 %	-0,3 %	-0,4 %

Sources : 2010 à 2016 : Insee (Juin 2016) -
2017 à 2018 : hypothèse Apec

Ce troisième scénario repose sur le postulat que l'économie française ne parviendrait à s'extraire du régime de quasi-stagnation à l'œuvre depuis 2012 que de manière épisodique. Ainsi, la croissance économique mesurée en 2015 et en 2016 ne serait qu'un épiphénomène s'appuyant sur des facteurs de reprise exogènes et volatiles (prix des matières premières, taux de change de l'euro, politique monétaire de la Banque Centrale Européenne). Une fois leurs effets estompés, l'économie hexagonale retomberait dans le régime d'atonie qui la caractérisait entre 2012 et 2014. En effet, la remontée prévisible des prix de l'énergie serait de nature à rogner les marges (tout juste rétablies) des entreprises. Ces dernières, déjà hésitantes en matière d'endettement et d'investissement, seraient confortées

dans leur prudence. Elles différeraient leurs dépenses d'investissement d'autant plus facilement que les taux d'utilisation des capacités de production resteraient faibles et éloignées de leur moyenne de long terme. L'espoir de l'enclenchement d'un cercle vertueux, grâce aux effets multiplicateurs de l'investissement productif, pourrait ainsi faire long feu. D'autant que l'investissement des administrations publiques ne serait pas en mesure de prendre le relais. Autre moteur de croissance, les dépenses de consommation des ménages seraient altérées par la remontée des prix de l'énergie ce qui restreindrait leur pouvoir d'achat. Dans cette configuration, les ménages seraient tentés de rehausser leur propension à épargner au détriment de leur consommation.

– Tableau 8 –

Départs à la retraite de cadres en poste selon le scénario « Croissance contrariée »

	Ensemble des départs à la retraite de cadres*	% de cadres en poste dans l'ensemble des départs à la retraite**	Nombre de cadres en poste dans l'ensemble des départs à la retraite
2007	105 030	60 %	63 020
2008	111 480	63 %	70 240
2009	101 260	63 %	63 790
2010	103 080	60 %	61 850
2011	84 209	60 %	50 530
2012	80 200	56 %	44 900
2013	94 460	50 %	47 230
2014	96 250	48 %	46 200
2015	95 250	50 %	48 000
2016	100 350	51 %	51 200
2017	101 700	48 %	48 800
2018	105 000	46 %	48 300

*A partir de 2014, projections Agirc de nouveaux retraités cadres, 2016

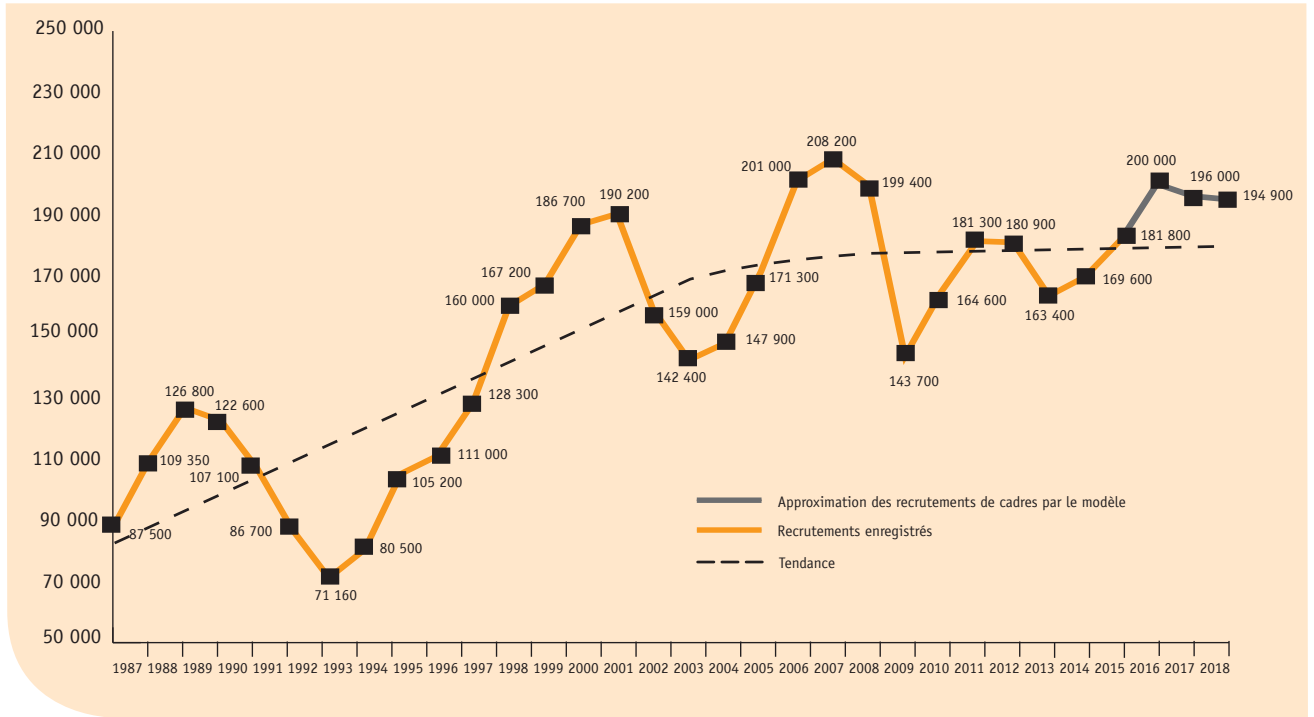
**A partir de 2008, hypothèses Apec

Avec une reprise avortée de l'investissement associée à une décélération des dépenses des ménages, le taux de croissance du PIB retomberait, à partir de 2017, sous la barre des 1 % (respectivement +0,5 % et +0,7 % en 2017 et 2018). Quant à la formation brute de capital fixe, après la reprise amorcée en 2016, elle pourrait de nouveau reculer en 2017 (-0,3 %) et en 2018 (-0,4 %).

Le retour à un chemin de croissance atone ne serait pas sans conséquence sur le marché de l'emploi avec un contexte économique de nouveau destructeur d'emplois. Le taux de chômage pourrait ainsi repasser au-dessus de la barre des 10 %. Cette détérioration n'épargnerait pas les cadres, la part de ceux en poste au moment de partir à la retraite diminuant en 2017 (48 %) et en 2018 (46 %) (tableau 8).

– Figure 4–

Prévisions 2016 - 2018 du nombre de recrutements de cadres selon le modèle Apec – Scénario « Croissance contrariée »



Source : Apec, 2016

– Tableau 9–

Évolution du nombre de recrutements de cadres selon le scénario « Croissance contrariée »

	Recrutements de cadres	Évolution des recrutements de cadres
2013	163 400	- 10 %
2014	169 600	+ 4 %
2015	181 800	+ 7 %
2016	200 000	+ 10 %
2017	196 000	- 2 %
2018	194 900	- 1 %


Source : Apec, 2016

A partir de 2017, le cycle haussier à l'œuvre durant la période 2014 - 2016 serait stoppé, sous le principal effet de l'investissement en panne. Les volumes d'embauches passeraient sous la barre des 200 000 (196 000 en 2017 et un peu moins de 195 000 en 2018) (figure 4). •

-PRÉVISIONS ÉCONOMIQUES 2016-2017 SELON DIFFÉRENTS INSTITUTS (EN %)-

-Tableau 10-

Prévisions Insee (juin 2016)	2012	2013	2014	2015	2016 (AC)	
PIB	+ 0,2	+0,6	+0,7	+1,2	+1,6	
FBCF	+0,3	-0,8	-0,4	+0,9	+2,9	
Dépenses de consommations des ménages	-0,5	+0,5	+0,7	+1,5	+1,6	
Variations des stocks (contribution au PIB en points)		+0,2	+0,6	+0,1	+0,4	
Exportations	+1,1	+1,9	+3,4	+6,0	+1,8	
Importations	-1,3	+2,1	+4,8	+6,4	+3,9	
Solde extérieur (contribution au PIB en point)		-0,4	- 0,5	-0,3	-0,7	
Prévisions OCDE (juin 2016)	2012	2103	2014	2015	2016	2017
PIB	+0,4	+0,4	+0,2	+1,2	+1,4	+1,5
FBCF	+0,3	-0,8	-1,2	0,0	+2,2	+2,2
Dépenses de consommations des ménages	-0,4	+0,3	+0,5	+1,4	+1,9	+1,7
Variations des stocks	-0,6	-0,2	+0,3	+0,3	+0,4	0,0
Exportations	+1,2	+2,4	+2,4	+6,1	+1,8	+3,8
Importations	-1,2	+1,9	+4	+6,4	+4,4	+3,9
Prévisions OFCE (avril 2016)	2012	2013	2014	2015	2016	2017
PIB	+0,4	+0,4	+0,2	+1,2	+1,6	+1,6
FBCF	+0,3	-0,8	-1,2	0,0	+1,6	+1,9
Dépenses de consommations des ménages	-0,5	+0,3	+0,6	+1,4	+1,4	+1,5
Variations des stocks (contribution au PIB en %)	-0,6	-0,2	+0,2	+0,3	+0,4	+0,1
Exportations	+1,2	+2,4	+2,4	+6,1	+4,2	+4,1
Importations	-1,2	+1,9	+3,9	+6,7	+4,8	+3,8
Prévisions FMI (avril 2016)	2012	2013	2014	2015	2016	2017
PIB	+0,3	+0,7	+0,2	+1,1	+1,1	+1,3
Prévisions Banque de France (mai 2016)	2012	2013	2014	2015	2016	2017
PIB	+ 0,2	+0,6	+0,7	+1,2	+1,4	+1,6
FBCF	+0,3	-0,8	-0,4	0,0	+1,5	+2,3
Dépenses de consommations des ménages	-0,5	+0,5	+0,7	+1,4	+1,5	+1,5
Exportations		+0,2	+0,6	+6,1	+4,8	+5,0
Importations	+1,1	+1,9	+3,4	+6,4	+4,4	+4,8
Prévisions Commission européenne et Eurostat (mai 2016)	2012	2013	2014	2015	2016	2017
PIB	+0,2	+0,7	+0,2	+1,2	+1,3	1,7
FBCF	+0,2	-0,6	-1,2	0,0	+1,5	+4,0
Dépenses de consommations des ménages	-0,2	+0,4	+0,6	+1,4	+1,5	+1,4
Variations des stocks	-0,6	+0,2	+0,2	+0,2	+0,2	-0,1
Exportations	+2,5	+1,7	+2,4	+6,0	+4,1	+4,8
Importations	+0,7	+1,7	+3,8	+6,4	+4,8	+4,7
Gouvernement (mai 2016)	2012	2013	2014	2015	2016	2017
PIB	+ 0,2	+0,7	+0,2	+1,2	+1,5	+1,6
FBCF	+0,3	-0,4	-1,2	0,0	+1,7	+2,3
Dépenses de consommations des ménages	-0,5	+0,5	+0,6	+1,4	+1,6	+1,5

 Évolutions en %
nd = donnée non disponible

AC = acquis de croissance. L'acquis de croissance d'une variable pour une année N correspond au taux de croissance de la variable entre l'année N-1 et l'année N que l'on obtiendrait si la variable demeurait jusqu'à la fin de l'année N au niveau du dernier trimestre connu.

– NOTE MÉTHODOLOGIQUE –

Ce travail de prévision mené par le Département Etudes et Recherche de l'Apec depuis 2009 s'appuie sur un modèle économétrique des recrutements de cadres⁴.

La démarche d'analyse recouverte par ce terme consiste à confronter une variable à expliquer (ici, le volume de recrutements de cadres tel que mesuré par le Panel entreprises annuel de l'Apec⁵) avec un certain nombre de variables explicatives candidates. Celles-ci sont des séries macroéconomiques, généralement extraites des données publiées par l'Insee. La technique statistique de la régression linéaire multiple permet d'écarter, parmi ces variables, celles dont l'influence n'est pas significative et, pour les autres, de calculer son coefficient dans l'équation qui permet de reconstituer la variable à expliquer. On peut ensuite extrapoler au-delà des données observées, et calculer des prévisions basées sur des scénarios d'évolution vraisemblables pour les variables explicatives.

Le modèle développé pour les prévisions de recrutements de cadres repose sur les variables explicatives suivantes :

- Le produit intérieur brut (PIB),
- La formation brute de capital fixe (FBCF) qui représente le volume global de l'investissement,
- Le nombre de départs à la retraite de cadres en poste.

Enfin, l'autocorrélation de la série se traduit par la présence de termes autorégressifs : en particulier, le volume de recrutements de cadres de l'année précédente (réalisations) intervient de manière significative.

L'utilisation de cet outil statistique est complétée d'une part, par le décryptage et le suivi des principaux indicateurs économiques tirés de sources internes et externes et, d'autre part, par l'élaboration de trois scénarios, dont un seul est retenu pour la communication presse de l'Apec.

4. *Emploi cadre et cycles conjoncturels – Prévisions à 5 ans*, Apec, juillet 2009

5. Panel de 11 000 entreprises du secteur privé en France. Cf. *Perspectives de l'emploi cadre 2016-Synthèse*, Apec, coll. Les études de l'emploi cadre, n° 2016-07, février 2016.

© Apec, 2016

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, CGPME, UPA, 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).



www.apec.fr

ISSN 2261-6098

JUILLET 2016

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

Analyse et rédaction : Christophe Lenzi, Christophe Thill et Véronique Lagandré

Maquette : Daniel Le Henry

Directeur du département : Pierre Lamblin

ASSOCIATION POUR L'EMPLOI DES CADRES

51 BOULEVARD BRUNE – 75689 PARIS CEDEX 14

POUR CONTACTER L'APEC

0 809 361 212 Service gratuit + prix appel

DU LUNDI AU VENDREDI
DE 9H À 19H