

DOCUMENT SOUS EMBARGO  
JUSQU'AU 27/05/2015 - 00h 01

# – BAROMÈTRE SEMESTRIEL APEC / ANDRH–

LES ÉTUDES DE L'EMPLOI CADRE

## N° 2015-59

MAI 2015

- Les intentions de recrutements de cadres dans la fonction RH pour le 2<sup>e</sup> trimestre 2015.
- L'évolution des offres dans la fonction RH diffusées sur [apec.fr](http://apec.fr).
- Les difficultés à recruter des cadres dans la fonction RH.

Selon les indicateurs de l'Apec, le marché de l'emploi cadre RH devrait s'inscrire dans une phase de stabilité en 2015 après une année 2014 plutôt favorable. Ainsi, 7 % des entreprises interrogées par l'Apec envisagent de recruter un ou plusieurs cadres dans la fonction ressources humaines au 2<sup>e</sup> trimestre 2015, une proportion identique à celle enregistrée un an auparavant. Sur le marché des offres d'emploi, la progression du nombre d'offres RH diffusées sur le site Internet de l'Apec traduit davantage des pratiques de multidiffusion des offres qu'une amélioration du marché de l'emploi cadre.

Quelques disparités s'observent selon les catégories de métiers. Ainsi, l'évolution du nombre d'offres d'emploi publiées dans la direction, l'administration et le développement des RH connaît un léger ralentissement en ce début d'année, alors qu'une forte progression est enregistrée dans la formation initiale et continue.

Autre élément d'importance : la relative bonne tenue du marché de l'emploi cadre RH en 2014 s'est traduite par une augmentation des difficultés à recruter des cadres de cette fonction.

## –LE MARCHÉ DE L'EMPLOI CADRE RH DÉBUT 2015–

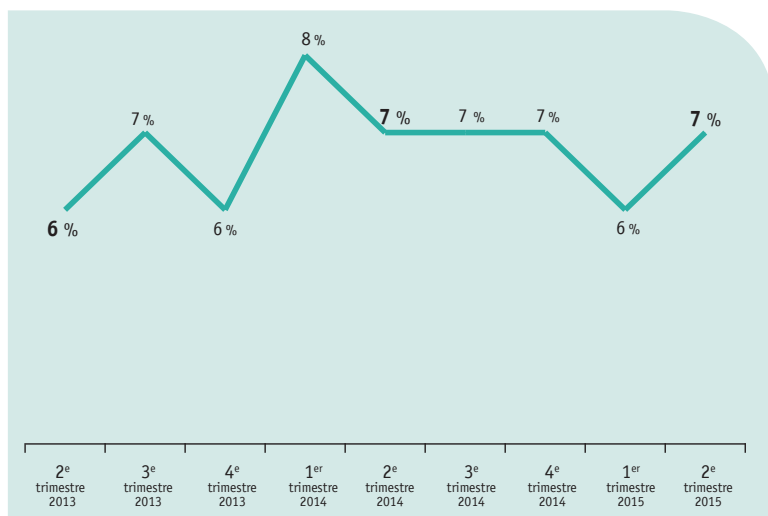
### – LES INTENTIONS DE RECRUTEMENTS DE CADRES DANS LA FONCTION RH SONT STABLES –

En lien avec une légère amélioration du contexte économique et sous l'effet d'un rattrapage dans certains secteurs, le nombre de cadres recrutés en 2014 dans le secteur privé s'est établi à 169 600, en hausse de + 4 % par rapport à 2013. Cette évolution

favorable a permis d'enrayer le ralentissement progressif du marché du recrutement cadre enregistré depuis 2011, mais n'a pas permis de retrouver le niveau des recrutements de 2012 (180 900). La majorité des fonctions a bénéficié de cette amélioration. C'est le cas de la fonction administration-RH-juridique-communication, dont le volume de recrutements de cadres a fortement progressé en 2014 (+ 15 % par rapport à 2013, soit 15 200 recrutements). Pour 2015, l'Insee table sur une poursuite de l'embellie économique, ce qui devrait permettre au marché du recrutement cadre de se maintenir sur une tendance à la hausse : les prévisions de l'Apec font état d'un volume de recrutements de cadres compris entre 162 000 et 186 000, avec une évolution médiane de + 3 % (à 174 000). Pour la fonction administration-RH-juridique-communication, l'orientation des recrutements est mitigée. La forte progression des embauches enregistrées en 2014 devrait laisser la place en 2015 à une stabilité.

Les résultats du dernier baromètre trimestriel de l'Apec confirment cette évolution pour la seule fonction RH : 7 % des entreprises interrogées prévoient de recruter au moins un cadre en ressources humaines au 2<sup>e</sup> trimestre 2015, soit une proportion identique à celle enregistrée un an auparavant (**figure 1**). Cette stabilité reflète l'évolution observée pour l'ensemble du marché : 54 % des entreprises du secteur privé envisagent de recruter au moins un cadre au 2<sup>e</sup> trimestre 2015, contre 55 % un an auparavant.

–Figure 1–  
Part d'entreprises envisageant de recruter au moins un cadre dans la fonction ressources humaines



Source : Apec, Baromètre trimestriel de recrutements de cadres, avril 2015

## LE VOLUME D'OFFRES CADRES DANS LA FONCTION RH EST EN AUGMENTATION

Au 1<sup>er</sup> trimestre 2015, près de 200 000 offres d'emploi ont été confiées à l'Apec, soit une hausse de + 12 % par rapport au même trimestre de 2014. Les pratiques de multidiffusion d'offres des entreprises expliquent en partie ce volume et cette progression. Dans la seule fonction RH, l'augmentation a été encore plus marquée. Les entreprises ont publié près de 7 500 offres d'emploi destinées à des professionnels des RH, soit une hausse de + 19 % en un an (**tableau 1**).

Les principaux métiers des ressources humaines sont concernés par cette évolution, mais à des degrés divers. Alors que la direction, l'administration et le développement des ressources humaines enregistraient de fortes hausses depuis plusieurs trimestres, largement supérieures à celles de l'ensemble du marché, les évolutions constatées au 1<sup>er</sup> trimestre 2015 sont un peu plus modérées. Ainsi, dans l'administration des ressources humaines, le nombre d'offres d'emploi a progressé de + 13 % par rapport au 1<sup>er</sup> trimestre 2014, soit une évolution conforme à celle de l'ensemble du marché.

La fonction formation initiale et continue se démarque, avec une progression du nombre d'offres d'emploi de + 33 % en un an. Cette évolution confirme le redressement constaté en fin d'année 2014 sur ce segment, après plusieurs trimestres consécutifs de baisse et de hausse limitée.

Les fonctions administration et développement des ressources humaines restent dominantes, avec respectivement 36 % et 29 % des offres de la fonction RH.

– Tableau 1 –

Nombre d'offres cadres diffusées sur apec.fr dans la fonction RH par fonctions détaillées

	1 <sup>er</sup> trimestre 2013	1 <sup>er</sup> trimestre 2014	1 <sup>er</sup> trimestre 2015	Évolution sur un an
Administration des ressources humaines	1 860	2 360	2 659	+13 %
Développement des ressources humaines	1 248	1 815	2 163	+19 %
Direction des ressources humaines	688	930	1 066	+15 %
Formation initiale et continue	1 113	1 163	1 545	+33 %
<b>Ensemble de la fonction ressources humaines</b>	<b>4 909</b>	<b>6 268</b>	<b>7 433</b>	<b>+19 %</b>
<b>Ensemble des fonctions</b>	<b>166 135</b>	<b>175 722</b>	<b>196 195</b>	<b>+12 %</b>

Source : Apec, 2015

## LA MOITIÉ DES ENTREPRISES ESTIME QU'IL EST FACILE DE TROUVER UN CANDIDAT ADAPTÉ POUR UN POSTE RH

Parmi les entreprises ayant confié une offre RH à l'Apec au 3<sup>e</sup> trimestre 2014, une sur deux (51%) déclare avoir trouvé facilement des candidats adaptés au poste à pourvoir, contre 54 % un an auparavant. La fonction RH est aussi celle pour laquelle les entreprises ont le moins de difficulté à recruter. A titre de comparaison, seules 37 % des entreprises qui ont diffusé une offre d'emploi à l'Apec déclarent avoir trouvé facilement ou très facilement des candidats adaptés au poste à pourvoir, toutes fonctions confondues (**tableau 2**).

– Tableau 2 –

Diriez-vous que vous avez trouvé des candidats adaptés au poste à pourvoir...

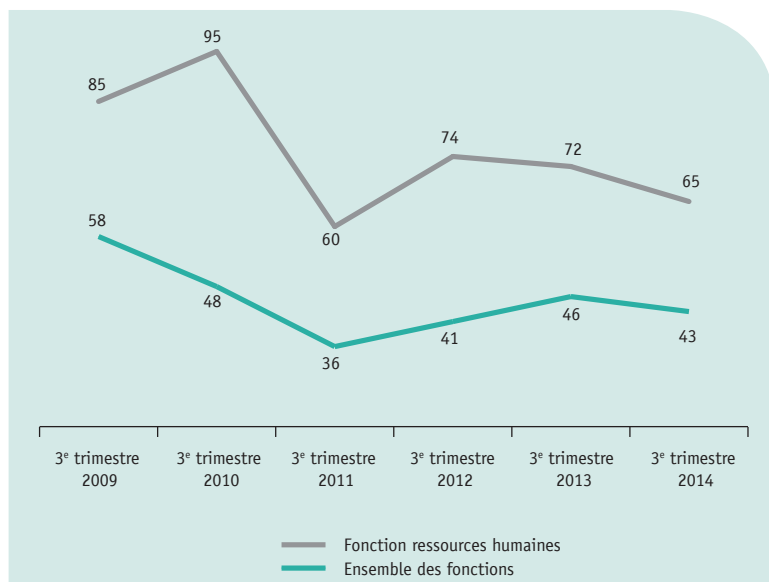
(en % d'entreprises interrogées trois à six mois après la parution d'une offre)

	Offres RH du 3 <sup>e</sup> trimestre 2012	Offres RH du 3 <sup>e</sup> trimestre 2013	Offres RH du 3 <sup>e</sup> trimestre 2014	Ensemble des offres du 3 <sup>e</sup> trimestre 2012	Ensemble des offres du 3 <sup>e</sup> trimestre 2013	Ensemble des offres du 3 <sup>e</sup> trimestre 2014
...très ou plutôt facilement	60	54	51	35	41	37
...plutôt ou très difficilement	40	41	45	65	58	59
Ne sait pas	-	5	4	-	1	14
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

Source : Apec, Enquête de suivi des offres, avril 2015

De fait, la fonction RH se caractérise par un volume de candidatures nettement plus élevé que dans la plupart des autres fonctions. Ainsi, les offres d'emploi confiées à l'Apec au 3<sup>e</sup> trimestre 2014 ont généré en moyenne 65 candidatures, contre 43 pour l'ensemble des offres (figure 2). Ce chiffre s'inscrit en baisse par rapport à l'année précédente (72 candidatures par offres), ce qui contribue certainement à l'augmentation du sentiment de difficulté pour le recrutement de professionnels des ressources humaines.

– Figure 2 –  
Evolution du nombre de candidatures par offre



Source : Apec, Enquête de suivi des offres, avril 2015

De fait, dans 45 % des cas, les recruteurs peinent à finaliser leurs embauches de cadres dans la fonction RH. Plusieurs explications sont avancées par les recruteurs.

Dans certains cas, ils évoquent la spécificité du poste à pourvoir et la rareté du profil recherché :

- « C'est un poste rare qui nécessite des compétences rares ».
- « Il faut des connaissances particulières liées au domaine du handicap ».
- « La difficulté réside dans le fait que nous recherchons une expertise particulière et que nous sommes dans un secteur atypique ».
- « Le poste est atypique. Il est orienté sur deux aspects : la partie projet et la partie lobbying ».

Dans d'autres cas, ils expliquent les difficultés rencontrées par des candidatures mal ciblées :

- « 80 % des candidatures ne sont pas du tout adaptées au profil recherché. Les personnes répondent sans prêter attention aux annonces ».
- « Je reçois des candidatures qui n'ont absolument rien à voir avec le contenu de l'annonce. Les compétences ne sont pas du tout en adéquation ».
- « Les profils des candidats n'étaient pas adaptés au poste ».

Enfin, c'est le déficit d'attractivité de l'entreprise ou du poste qui est pointé pour expliquer les difficultés de recrutement :

- « Le poste est situé dans le Haut-Doubs : les candidats habitaient loin ».
- « Le poste n'est pas à temps plein. Et il est situé dans l'Essonne ». ●

## – MÉTHODOLOGIE –

**Ce document a été réalisé à partir de plusieurs travaux récents menés par l'Apec.**

**Le baromètre trimestriel de recrutement de cadres** permet de connaître l'évolution du climat chez les recruteurs à partir de l'interrogation d'un panel de 750 entreprises de plus de 100 salariés représentatives du secteur privé. La dernière interrogation a été réalisée en mars 2015.

**Le bilan des offres d'emploi** concerne les offres d'emploi cadre confiées à l'Apec lors du trimestre écoulé.

### **L'enquête de suivi des offres et de tension**

Plus de 1 500 entreprises et cabinets de recrutement ayant confié une offre à l'Apec au 3<sup>e</sup> trimestre 2014 ont été interrogés en janvier 2015 sur le recrutement lié à une offre et, le cas échéant, sur les difficultés rencontrées. Les résultats sont redressés de façon à être représentatifs des offres confiées à l'Apec au cours du trimestre de référence par les entreprises et cabinets de recrutement.

– **ÉTUDE COMPLÈTE DISPONIBLE**  
SUR [WWW.CADRES.APEC.FR](http://WWW.CADRES.APEC.FR), RUBRIQUE OBSERVATOIRE DE L'EMPLOI –

© Apec, 2015

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. Il est 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, UGICA-CFTC, 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](http://www.apec.fr)

MAI 2015

Le Baromètre Apec (Association pour l'emploi des cadres) et ANDRH (Association nationale des directeurs de ressources humaines), 1<sup>er</sup> semestre 2015 a été réalisé par le département études et recherche de l'Apec :  
*Coordination et rédaction* : Nathalie Bertrand.  
*Maquette* : Daniel Le Henry.  
*Directeur du département* : Pierre Lamblin.

*Contact ANDRH* : Nathalie Tran, responsable communication et études, 01 56 88 18 27.

**ASSOCIATION POUR L'EMPLOI DES CADRES**  
51 BOULEVARD BRUNE – 75689 PARIS CEDEX 14

**CENTRE DE RELATIONS CLIENTS**  
0810 805 805\*  
DU LUNDI AU VENDREDI DE 9H À 19H  
\*prix d'un appel local