

–COMMENT LES ENTREPRISES RECRUTENT LEURS CADRES DANS 16 SECTEURS D'ACTIVITÉ–

ÉDITION 2018

N° 2018-15

JUIN 2018

Comment les entreprises
recrutent leurs cadres

- Le *sourcing* des candidatures
- La sélection des candidats
- 1 400 recruteurs interrogés

LES ÉTUDES DE L'EMPLOI CADRE



–MÉTHODOLOGIE–

Les données de ce document sont issues de l'enquête « Sourcing cadres » qui est réalisée chaque année par la direction données, études, analyses de l'Apec depuis 2009. Elle a pour principal objectif de mieux cerner les pratiques des entreprises quant aux recrutements externes de leurs cadres.

1 400 entreprises d'au moins 50 salariés ayant recruté au moins un cadre en externe entre janvier et février 2018, ont été interrogées, par téléphone par la société BVA en janvier et février 2018, sur leur dernier recrutement de cadre. L'interviewé est la personne chargée des recrutements externes de cadres dans

l'entreprise (directeur des ressources humaines, chargé de recrutement, responsable du recrutement, responsable emploi-formation, directeur administratif et financier, directeur d'entreprise, etc.).

Elles sont représentatives de celles du secteur privé, selon le critère des effectifs cadres par secteur d'activité.

L'Apec n'est pas citée comme commanditaire de l'étude avant la fin du questionnaire.

Ce document présente les résultats dans 16 secteurs d'activité.

–GLOSSAIRE–

Le marché « transparent » correspond aux cas où une offre d'emploi est publiée.

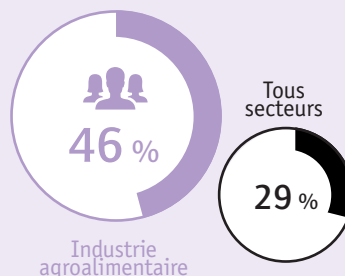
Le marché « accessible » comprend les cas où le recruteur ne publie pas d'offre d'emploi mais utilise des canaux accessibles aux candidats s'ils en font la démarche tels que les candidatures spontanées, l'exploitation des CVthèques ou encore l'utilisation des sites de réseaux sociaux (LinkedIn, Viadeo, Twitter...).

Le marché « caché » correspond aux cas où le recruteur fait uniquement appel à son réseau de relations personnelles et professionnelles, à la cooptation des salariés, aux associations d'anciens élèves ou encore à la chasse ou l'approche directe de candidat. Ces opportunités d'emploi sont seulement accessibles aux candidats qui disposent d'un réseau qui les en informe.

L'efficacité des canaux de sourcing : calculée par le rapport entre la proportion de candidats recrutés grâce à un canal de sourcing et le taux d'utilisation de ce canal. Par exemple, l'efficacité de l'offre d'emploi = $47,37/88,21$ soit 54 %. Ainsi, lorsqu'une offre est publiée, elle permet le recrutement dans 54 % des cas.

–NOTE DE LECTURE–

Les données en mauve sont celles du secteur et sont comparées à la moyenne (données en noir).

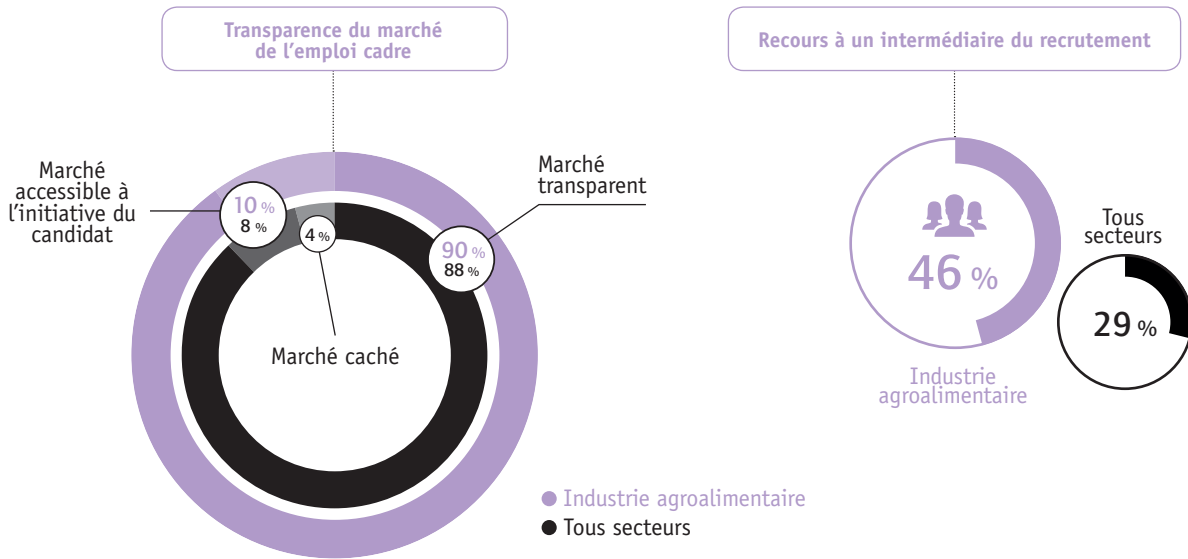


SOMMAIRE

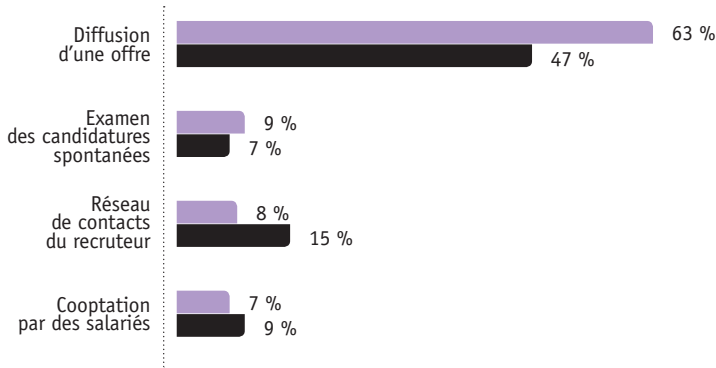
02	Industrie agroalimentaire
04	Automobile, aéronautique et autres mat. de transport
06	Chimie, pharmacie, énergies
08	Equipements électriques et électroniques
10	Mécanique, métallurgie
12	Construction
14	Commerce interentreprises
16	Distribution
18	Activités informatiques
20	Ingénierie, R&D
22	Banque, assurances
24	Services aux entreprises
26	Transports, logistique
28	Hôtellerie, restauration, loisirs
30	Formation initiale et continue
32	Santé et action sociale

COMMENT LES ENTREPRISES RECRUTENT-ELLES LEURS CADRES DANS LE SECTEUR INDUSTRIE AGROALIMENTAIRE ?

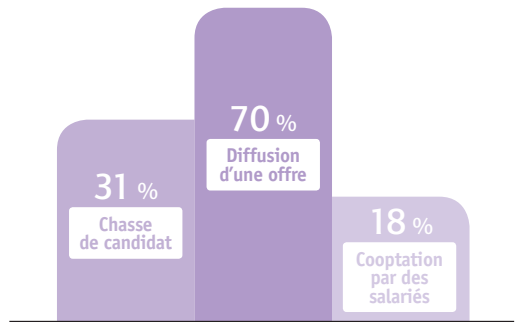
-LE SOURCING DES CANDIDATS-



Moyen ayant permis le recrutement

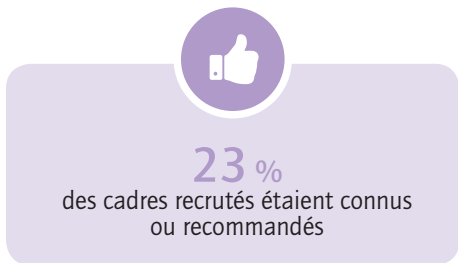


Les 3 canaux les plus efficaces

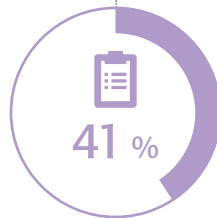


💡 Quand une offre est utilisée, elle permet de trouver le candidat finalement recruté dans 70 % des cas.

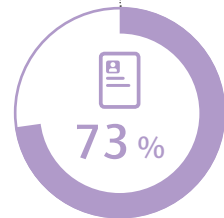
-LES PROCESS DE SÉLECTION DES CANDIDATS-



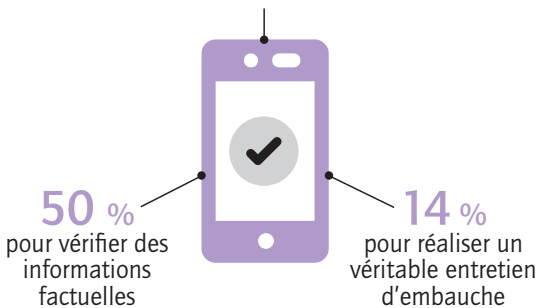
Recrutements ayant donné lieu à des tests



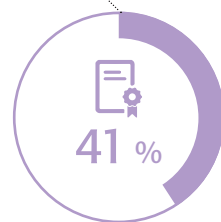
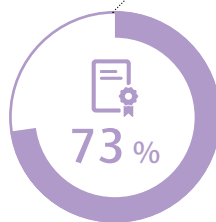
Références contrôlées auprès d'anciens employés



64 %
des recrutements donnent lieu à une présélection téléphonique

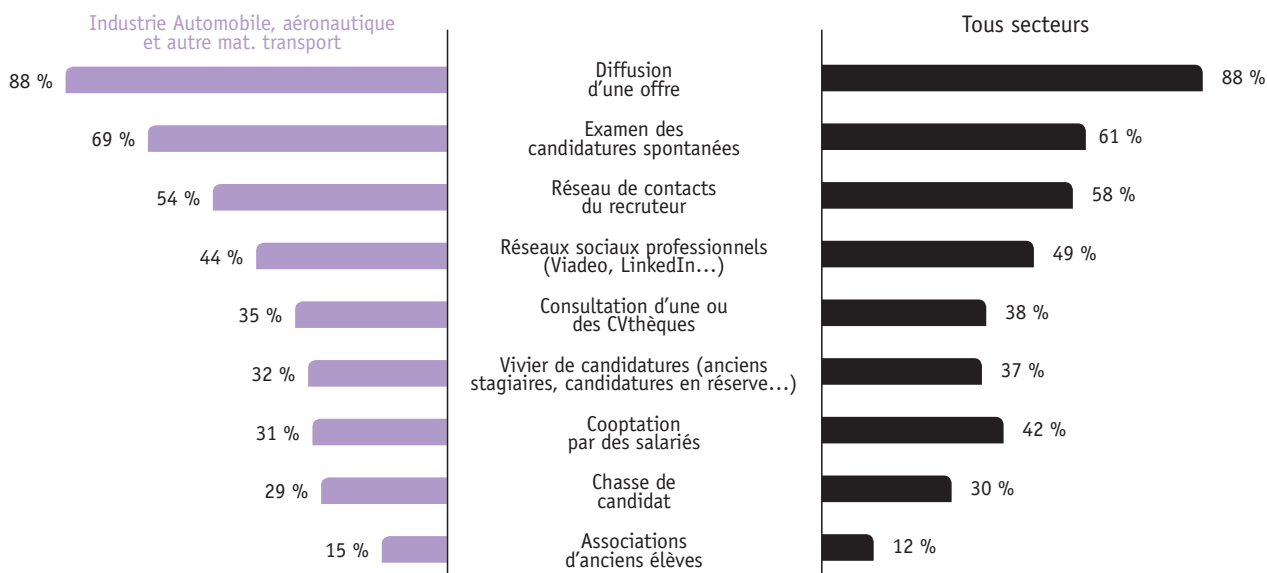
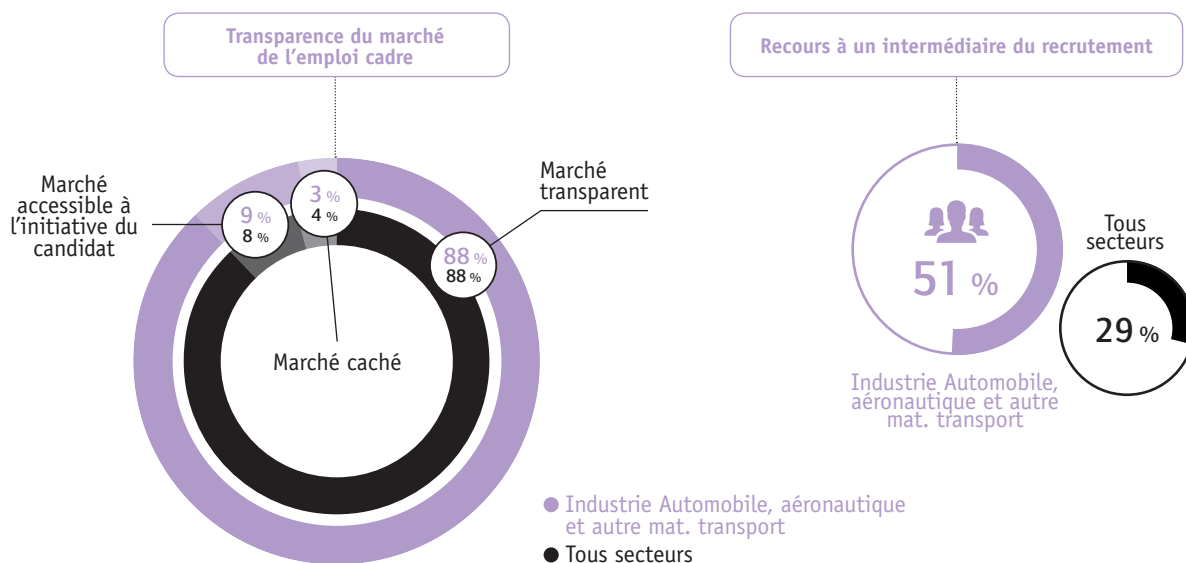


Les recruteurs demandent et vérifient les diplômes

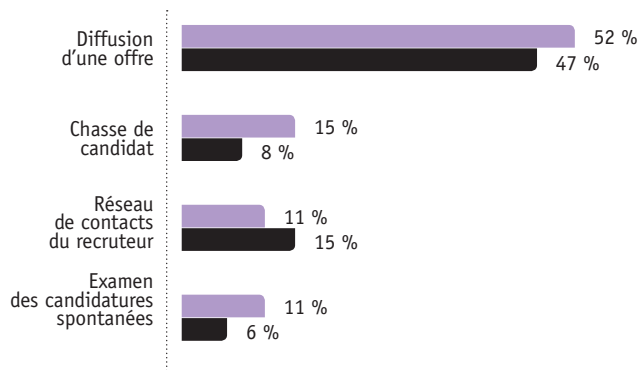


COMMENT LES ENTREPRISES RECRUTENT-ELLES LEURS CADRES DANS LE SECTEUR AUTOMOBILE, AÉRONAUTIQUE ET AUTRE MAT. TRANSPORT ?

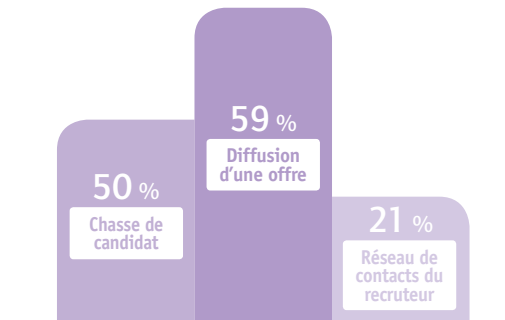
-LE SOURCING DES CANDIDATS-



Moyen ayant permis le recrutement

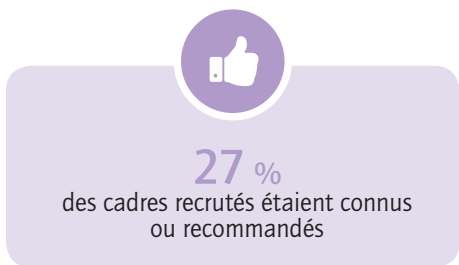


Les 3 canaux les plus efficaces

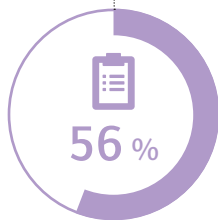


💡 Quand une offre est utilisée, elle permet de trouver le candidat finalement recruté dans 59 % des cas.

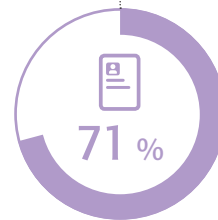
-LES PROCESS DE SÉLECTION DES CANDIDATS-



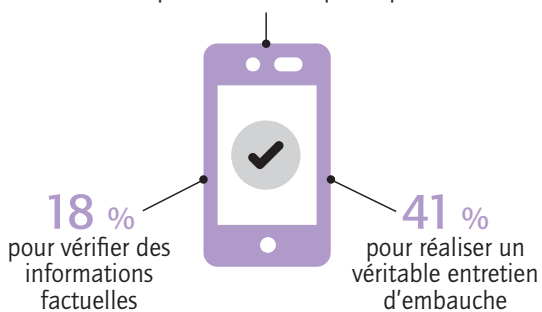
Recrutements ayant donné lieu à des tests



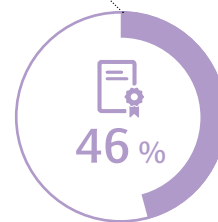
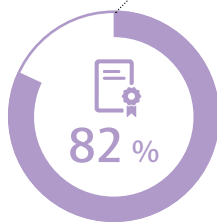
Références contrôlées auprès d'anciens employeurs



59 %
des recrutements donnent lieu à une présélection téléphonique

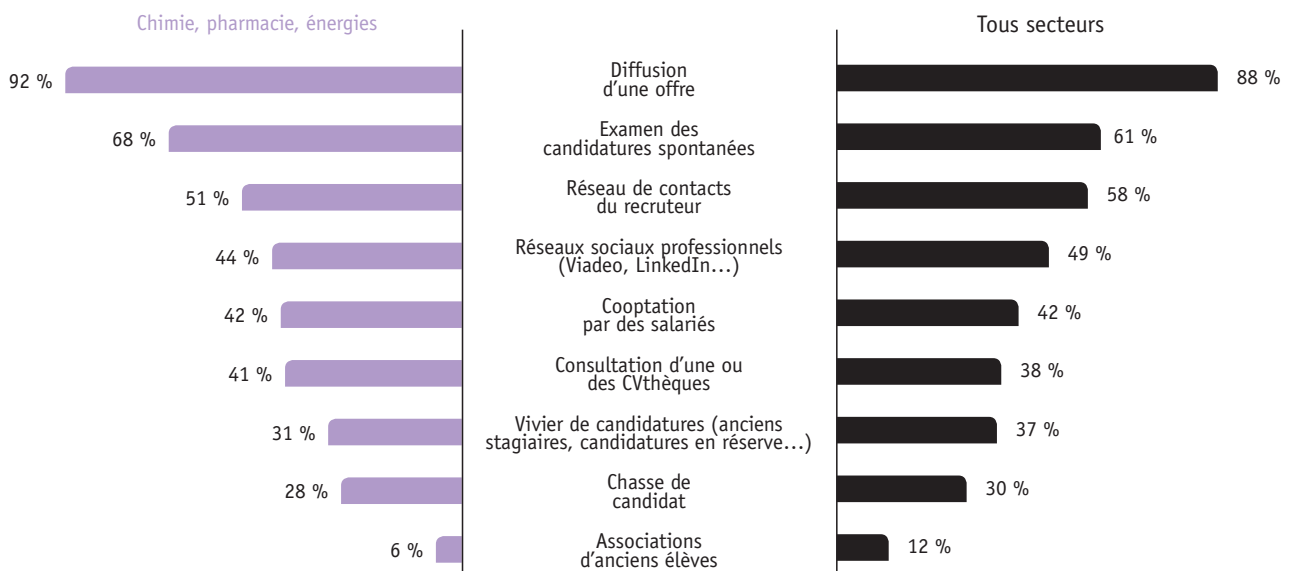
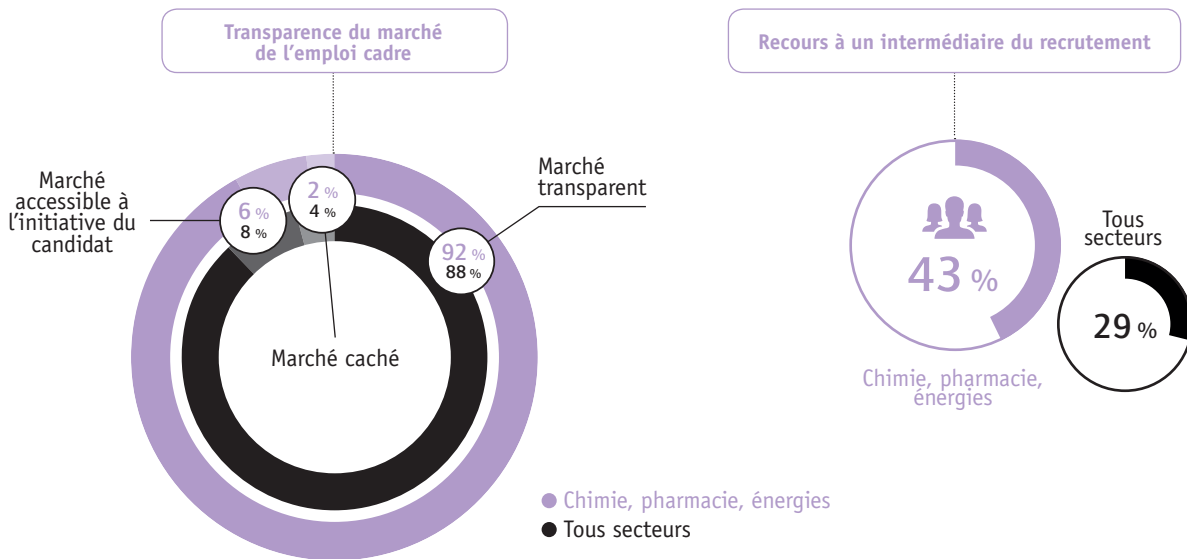


Les recruteurs demandent et vérifient les diplômes

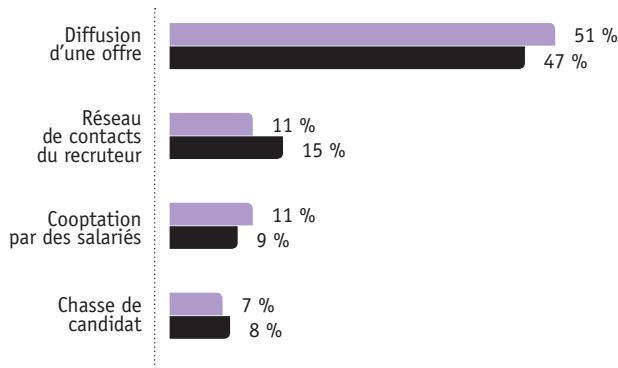


COMMENT LES ENTREPRISES RECRUTENT-ELLES LEURS CADRES DANS LE SECTEUR CHIMIE, PHARMACIE, ÉNERGIES ?

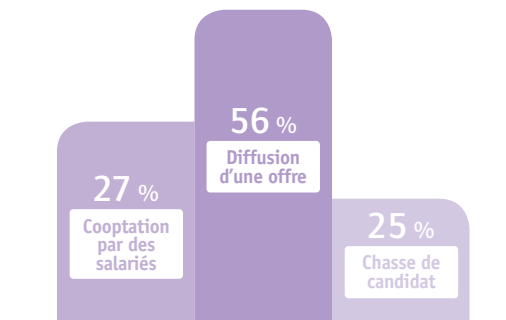
-LE SOURCING DES CANDIDATS-



Moyen ayant permis le recrutement

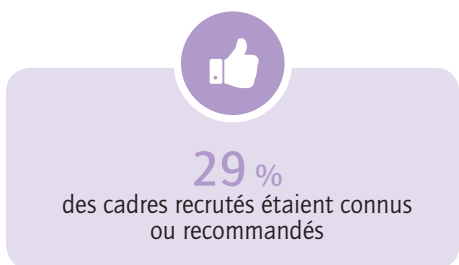


Les 3 canaux les plus efficaces

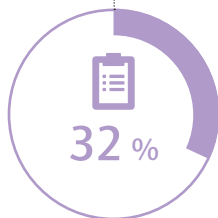


💡 Quand une offre est utilisée, elle permet de trouver le candidat finalement recruté dans 56 % des cas.

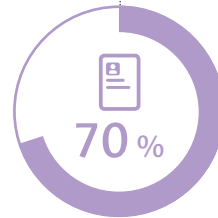
-LES PROCESS DE SÉLECTION DES CANDIDATS-



Recrutements ayant donné lieu à des tests

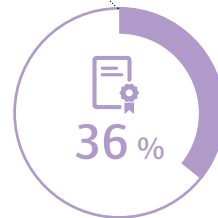
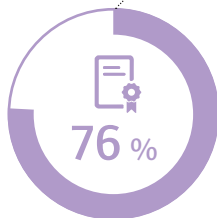
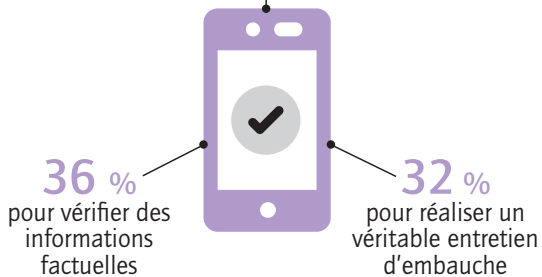


Références contrôlées auprès d'anciens employeurs



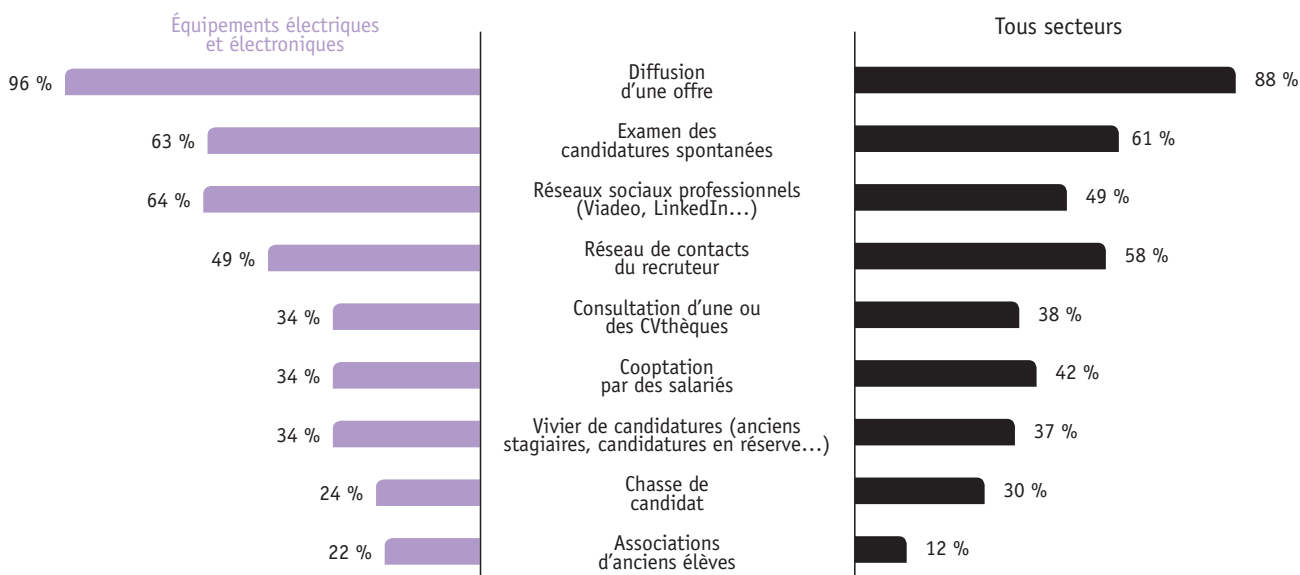
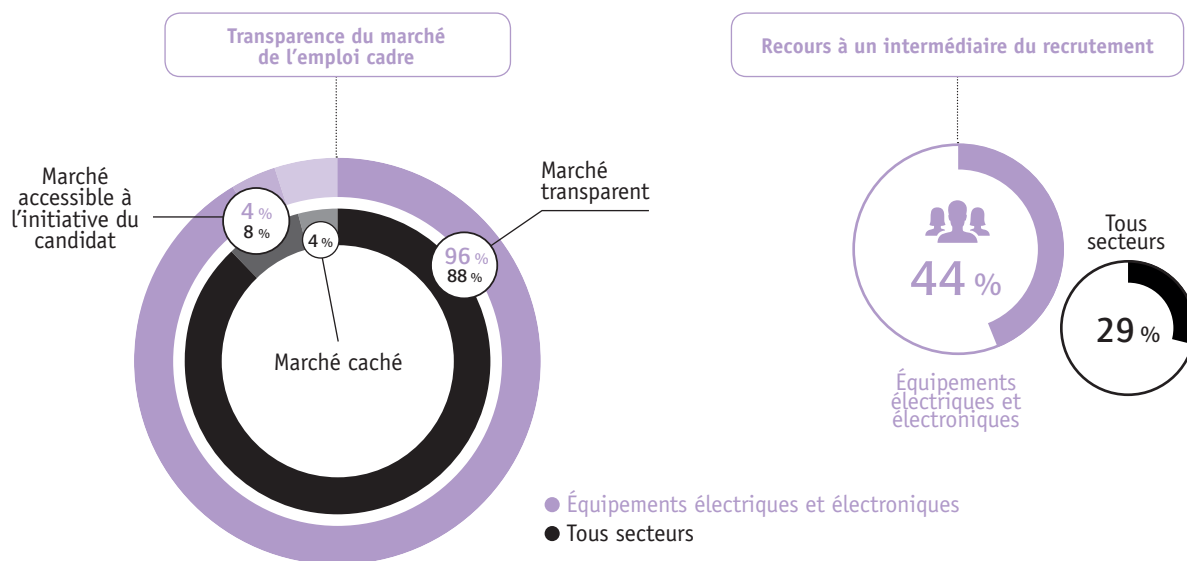
68 %
des recrutements donnent lieu à une présélection téléphonique

Les recruteurs demandent et vérifient les diplômes

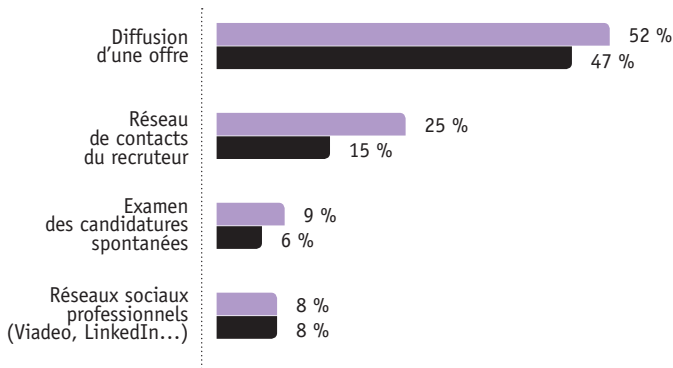


COMMENT LES ENTREPRISES RECRUTENT-ELLES LEURS CADRES DANS LE SECTEUR ÉQUIPEMENTS ÉLECTRIQUES ET ÉLECTRONIQUES ?

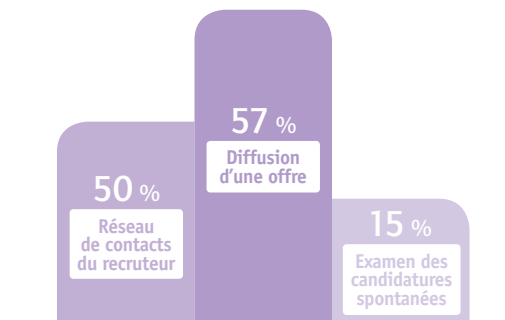
-LE SOURCING DES CANDIDATS-



Moyen ayant permis le recrutement



Les 3 canaux les plus efficaces

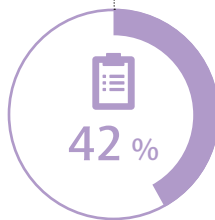


💡 Quand une offre est utilisée, elle permet de trouver le candidat finalement recruté dans 57 % des cas.

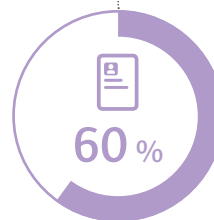
-LES PROCESS DE SÉLECTION DES CANDIDATS-



Recrutements ayant donné lieu à des tests

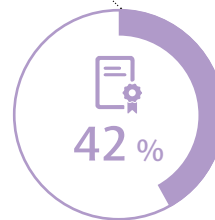
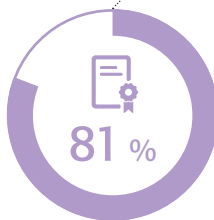
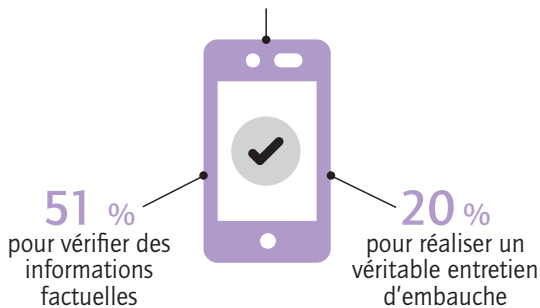


Références contrôlées auprès d'anciens employés



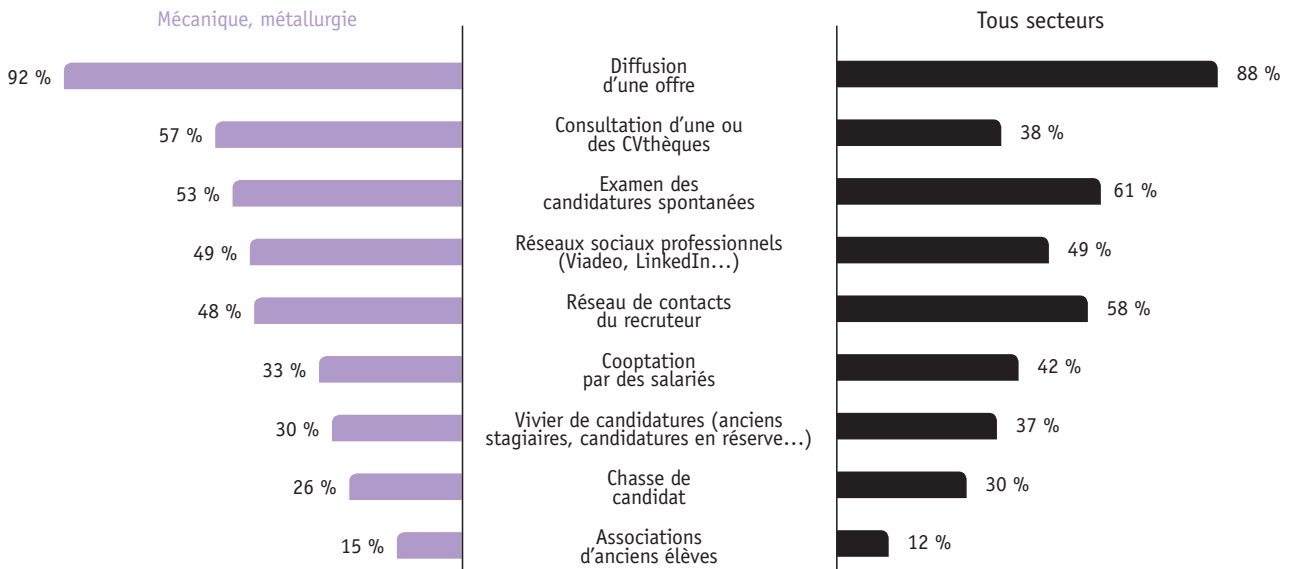
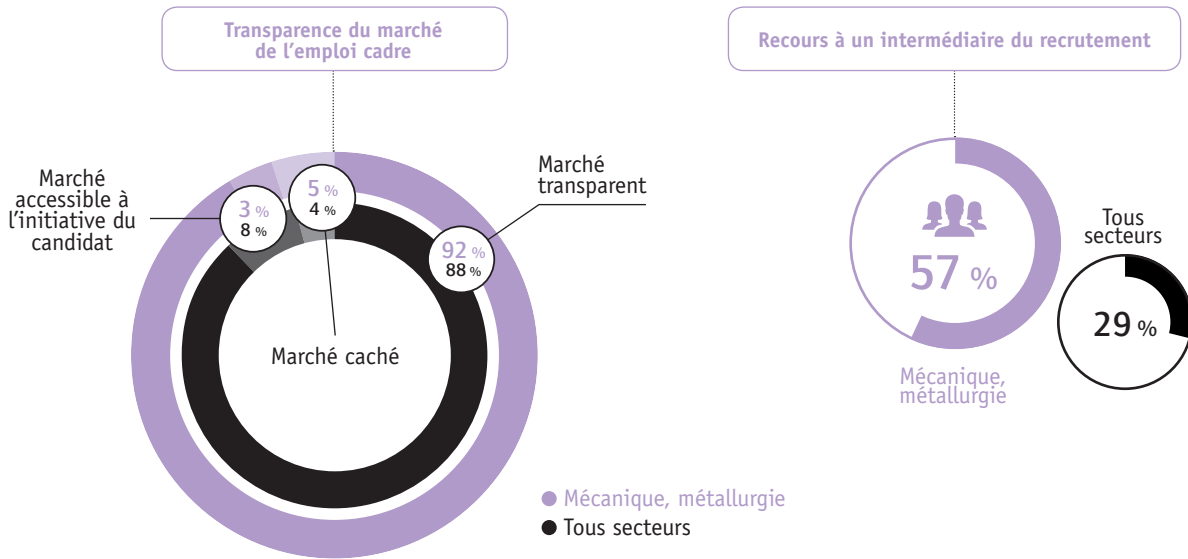
71 %
des recrutements donnent lieu à une présélection téléphonique

Les recruteurs demandent et vérifient les diplômes

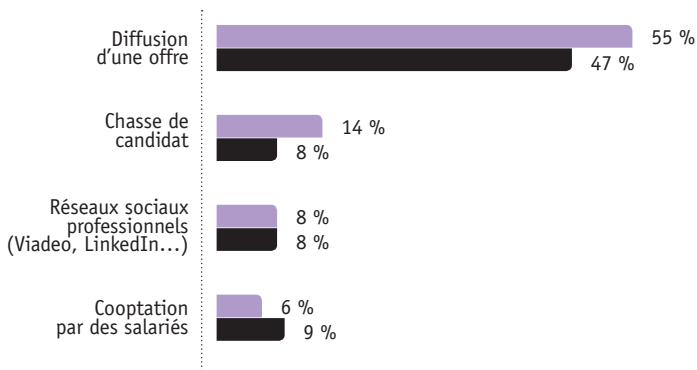


COMMENT LES ENTREPRISES RECRUTENT-ELLES LEURS CADRES DANS LE SECTEUR MÉCANIQUE, MÉTALLURGIE ?

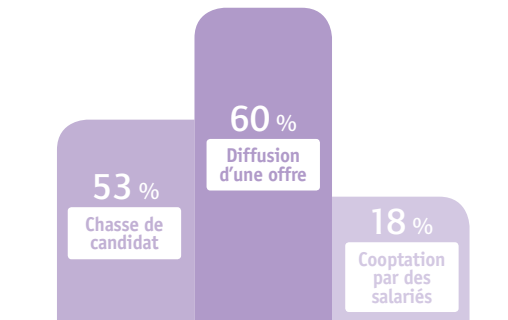
-LE SOURCING DES CANDIDATS-



Moyen ayant permis le recrutement

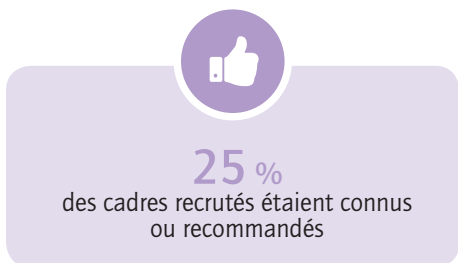


Les 3 canaux les plus efficaces

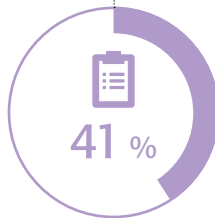


💡 Quand une offre est utilisée, elle permet de trouver le candidat finalement recruté dans 60 % des cas.

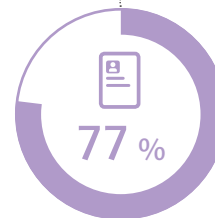
-LES PROCESS DE SÉLECTION DES CANDIDATS-



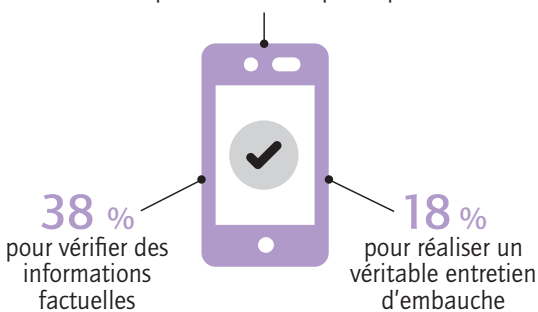
Recrutements ayant donné lieu à des tests



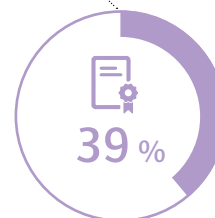
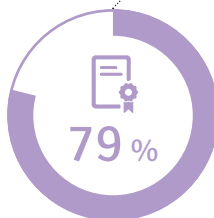
Références contrôlées auprès d'anciens employés



56 %
des recrutements donnent lieu à une présélection téléphonique

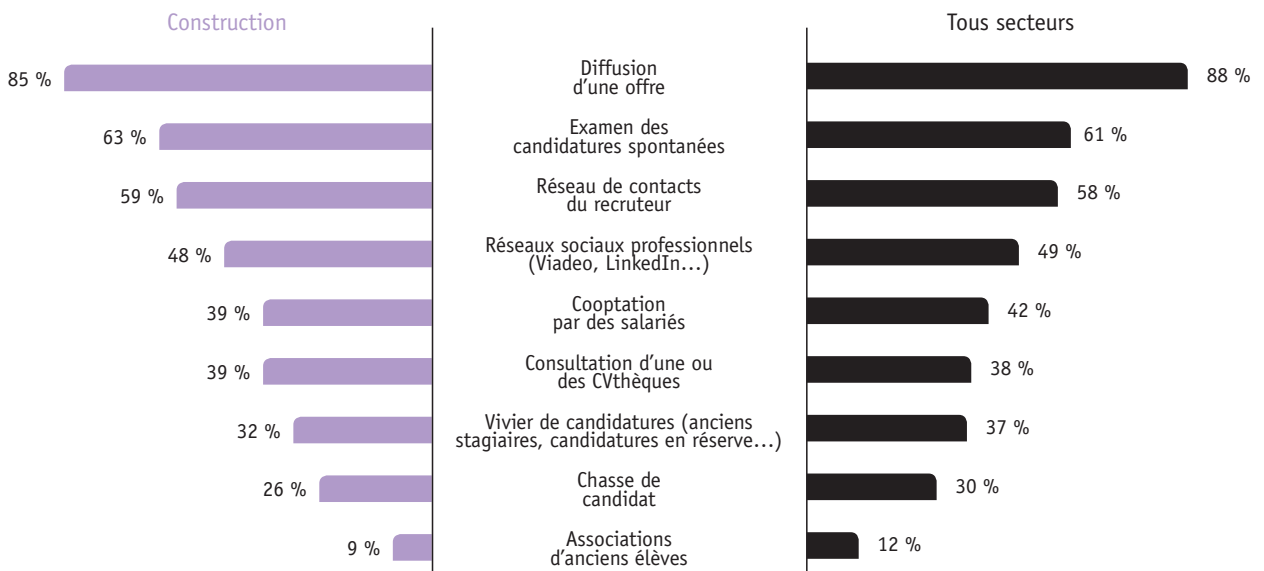
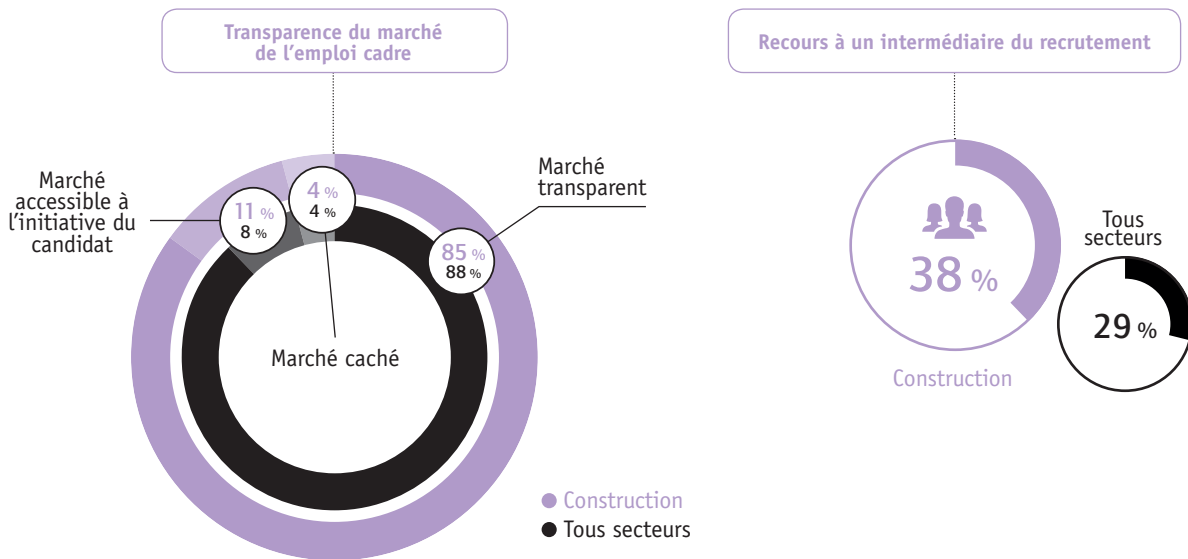


Les recruteurs demandent et vérifient les diplômes

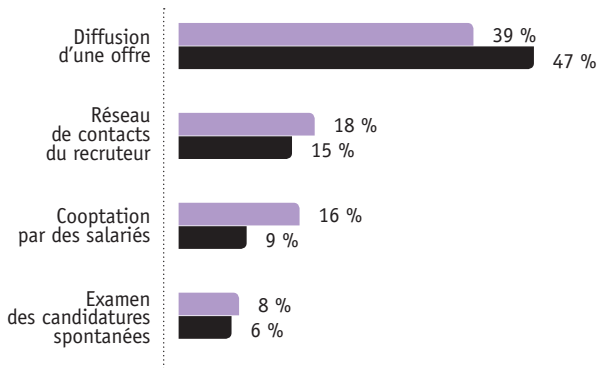


COMMENT LES ENTREPRISES RECRUTENT-ELLES LEURS CADRES DANS LE SECTEUR CONSTRUCTION ?

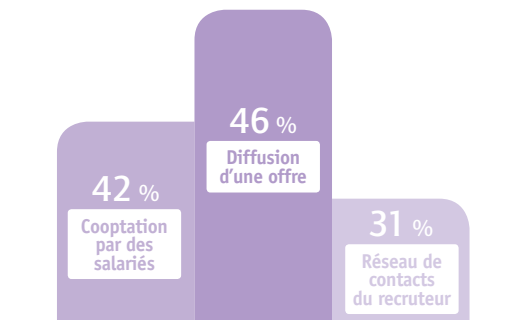
-LE SOURCING DES CANDIDATS-



Moyen ayant permis le recrutement

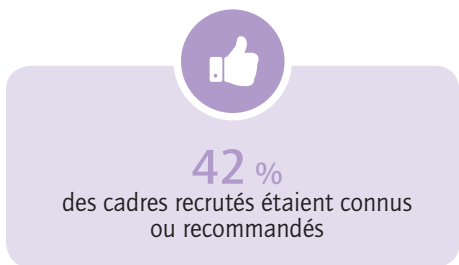


Les 3 canaux les plus efficaces

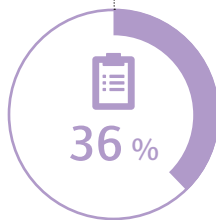


💡 Quand une offre est utilisée, elle permet de trouver le candidat finalement recruté dans 46 % des cas.

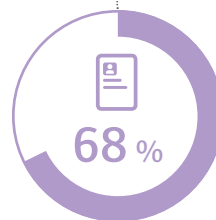
-LES PROCESS DE SÉLECTION DES CANDIDATS-



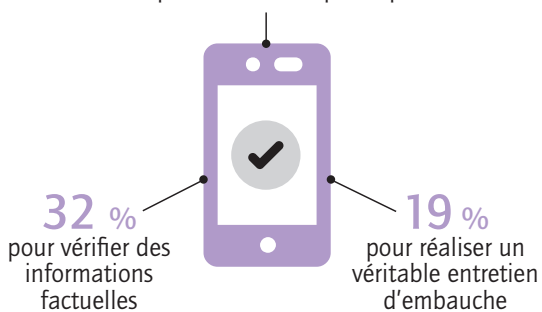
Recrutements ayant donné lieu à des tests



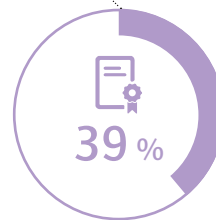
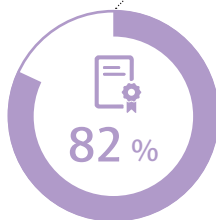
Références contrôlées auprès d'anciens employés



51 %
des recrutements donnent lieu à une présélection téléphonique

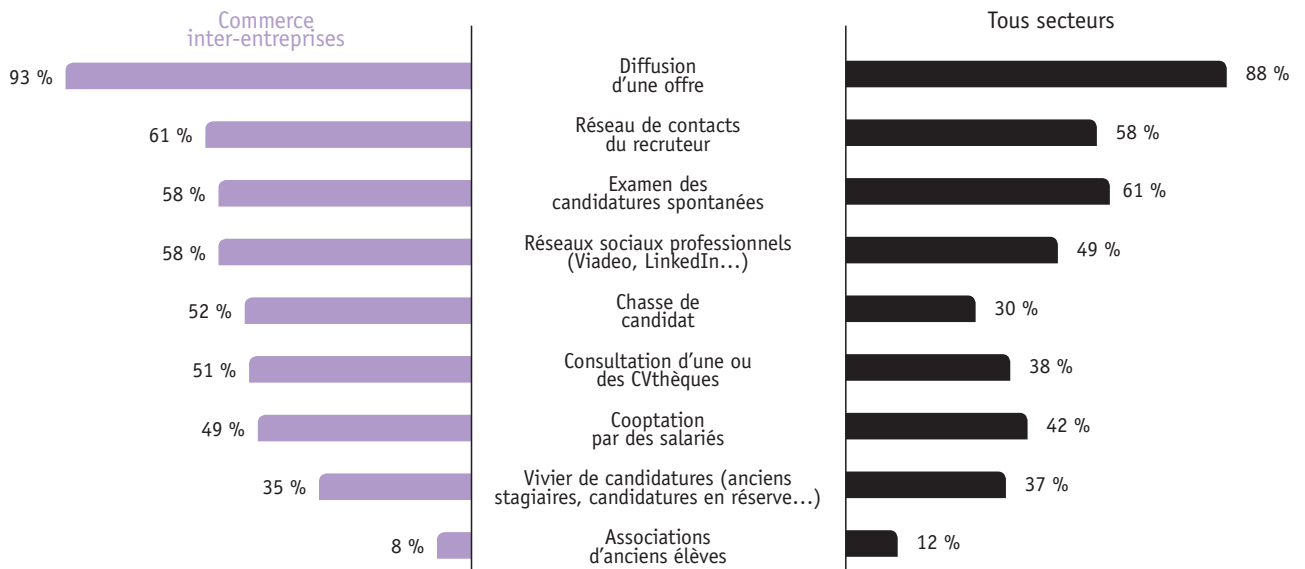
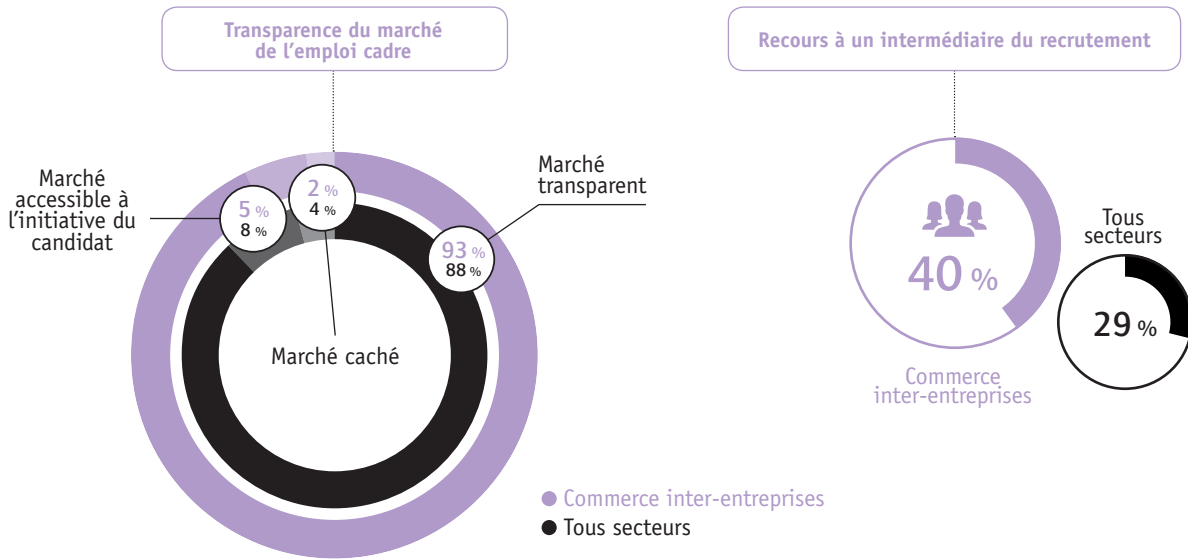


Les recruteurs demandent et vérifient les diplômes

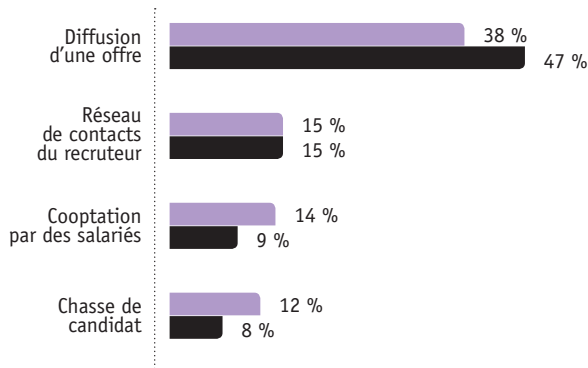


COMMENT LES ENTREPRISES RECRUTENT-ELLES LEURS CADRES DANS LE SECTEUR COMMERCE INTER-ENTREPRISES ?

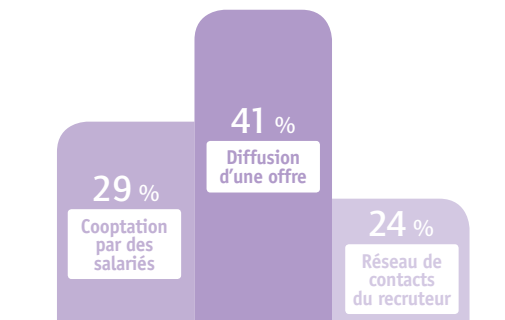
-LE SOURCING DES CANDIDATS-



Moyen ayant permis le recrutement

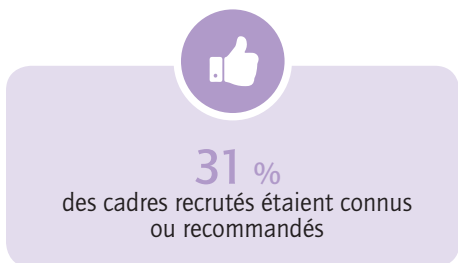


Les 3 canaux les plus efficaces

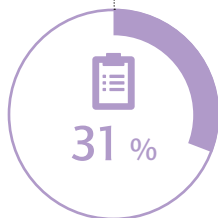


💡 Quand une offre est utilisée, elle permet de trouver le candidat finalement recruté dans 41 % des cas.

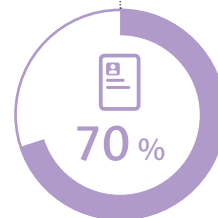
-LES PROCESS DE SÉLECTION DES CANDIDATS-



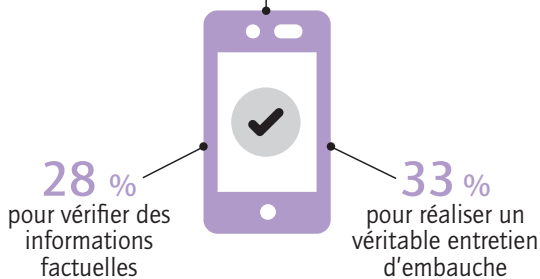
Recrutements ayant donné lieu à des tests



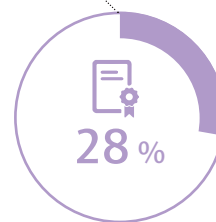
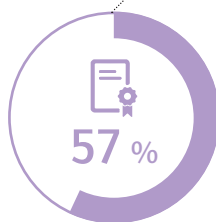
Références contrôlées auprès d'anciens employés



61 %
des recrutements donnent lieu à une présélection téléphonique

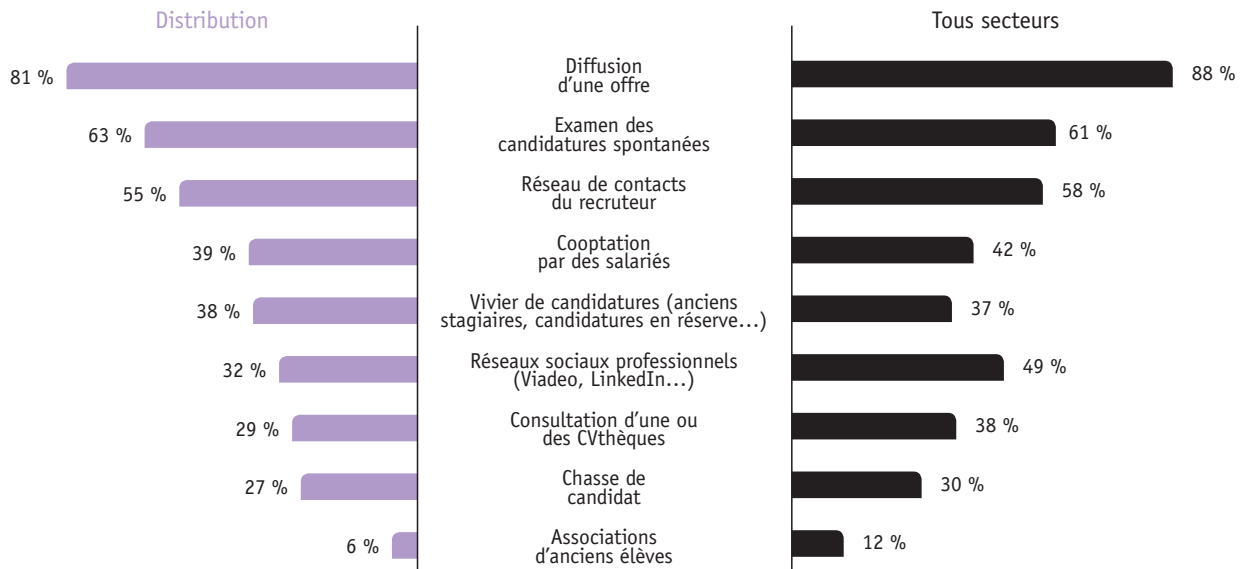
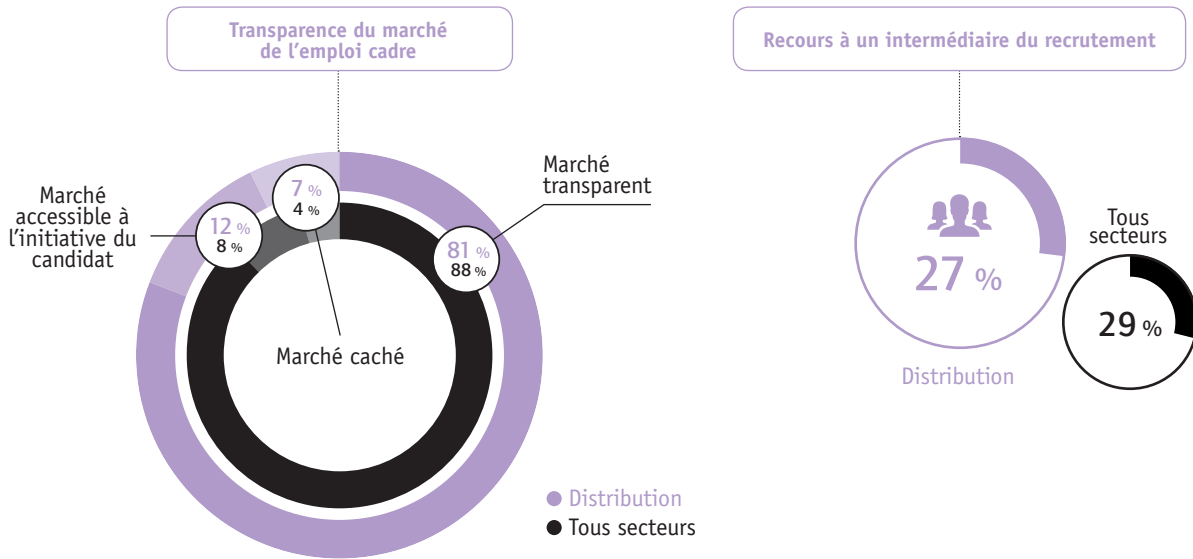


Les recruteurs demandent et vérifient les diplômes

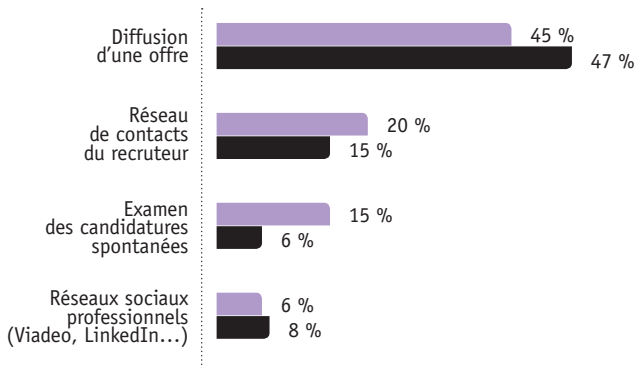


COMMENT LES ENTREPRISES RECRUTENT-ELLES LEURS CADRES DANS LE SECTEUR DISTRIBUTION ?

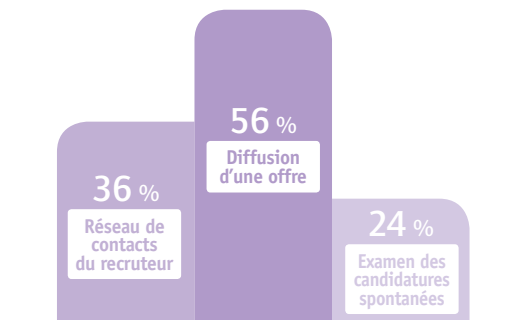
-LE SOURCING DES CANDIDATS-



Moyen ayant permis le recrutement



Les 3 canaux les plus efficaces

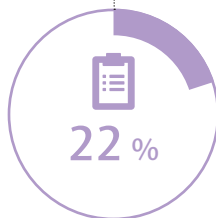


💡 Quand une offre est utilisée, elle permet de trouver le candidat finalement recruté dans 56 % des cas.

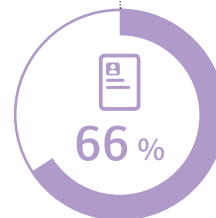
-LES PROCESS DE SÉLECTION DES CANDIDATS-



Recrutements ayant donné lieu à des tests

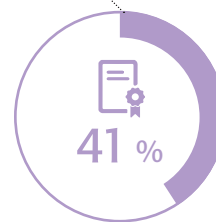
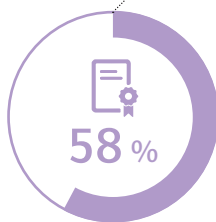
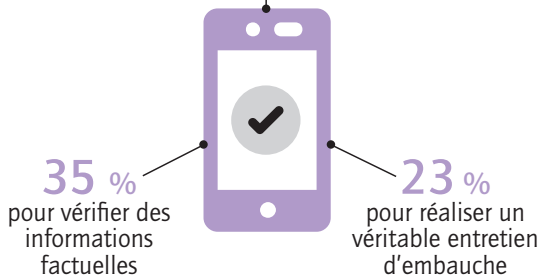


Références contrôlées auprès d'anciens employés



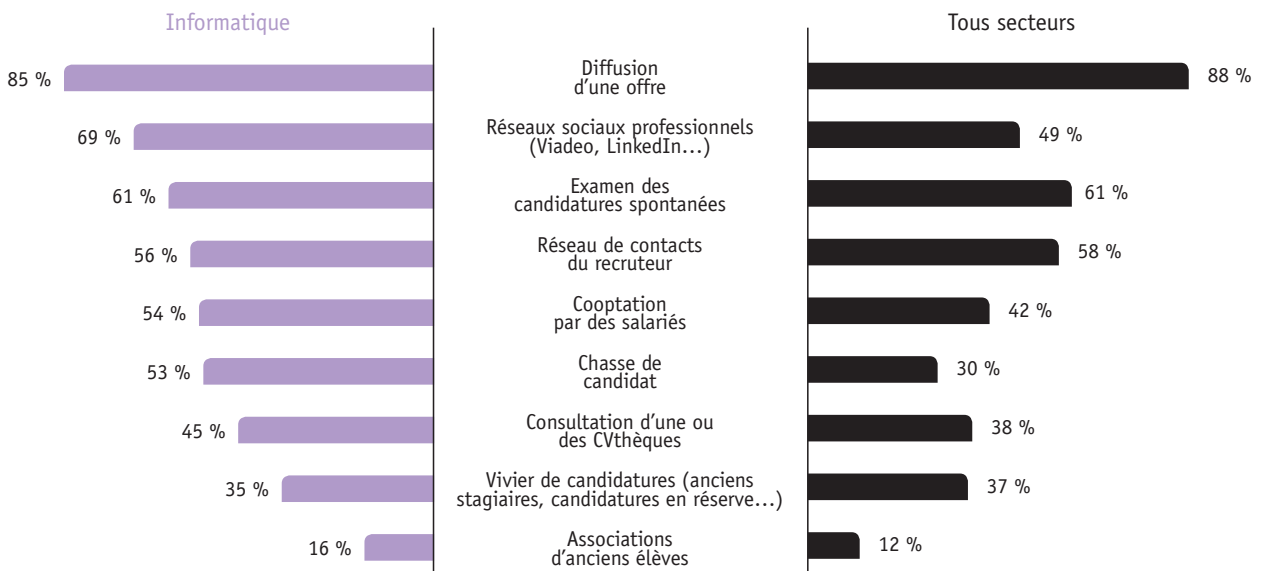
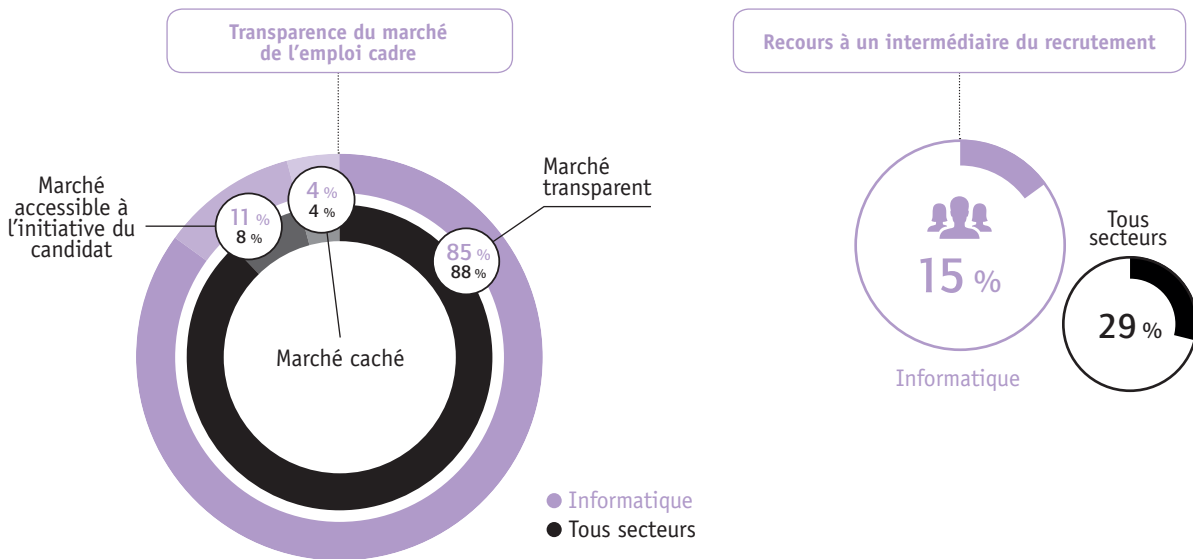
58 %
des recrutements donnent lieu à une présélection téléphonique

Les recruteurs demandent et vérifient les diplômes

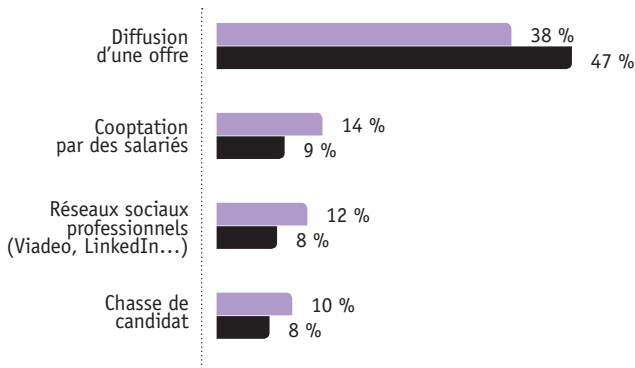


COMMENT LES ENTREPRISES RECRUTENT-ELLES LEURS CADRES DANS LE SECTEUR INFORMATIQUE ?

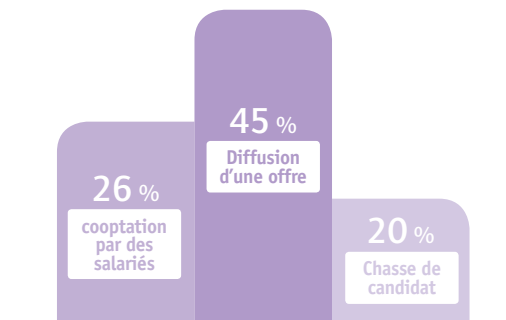
-LE SOURCING DES CANDIDATS-



Moyen ayant permis le recrutement

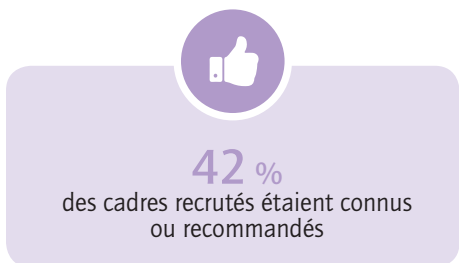


Les 3 canaux les plus efficaces



💡 Quand une offre est utilisée, elle permet de trouver le candidat finalement recruté dans 45 % des cas.

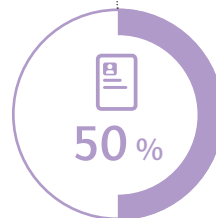
-LES PROCESS DE SÉLECTION DES CANDIDATS-



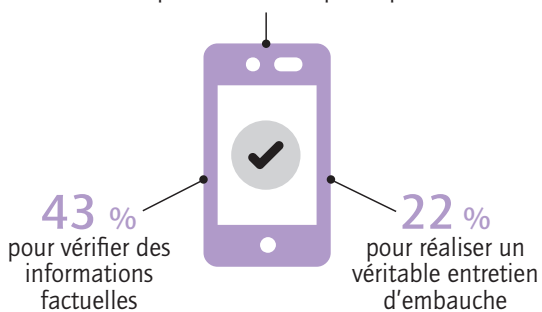
Recrutements ayant donné lieu à des tests



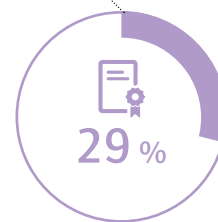
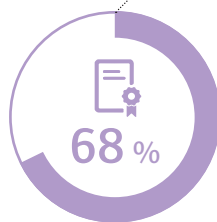
Références contrôlées auprès d'anciens employés



65 %
des recrutements donnent lieu à une présélection téléphonique

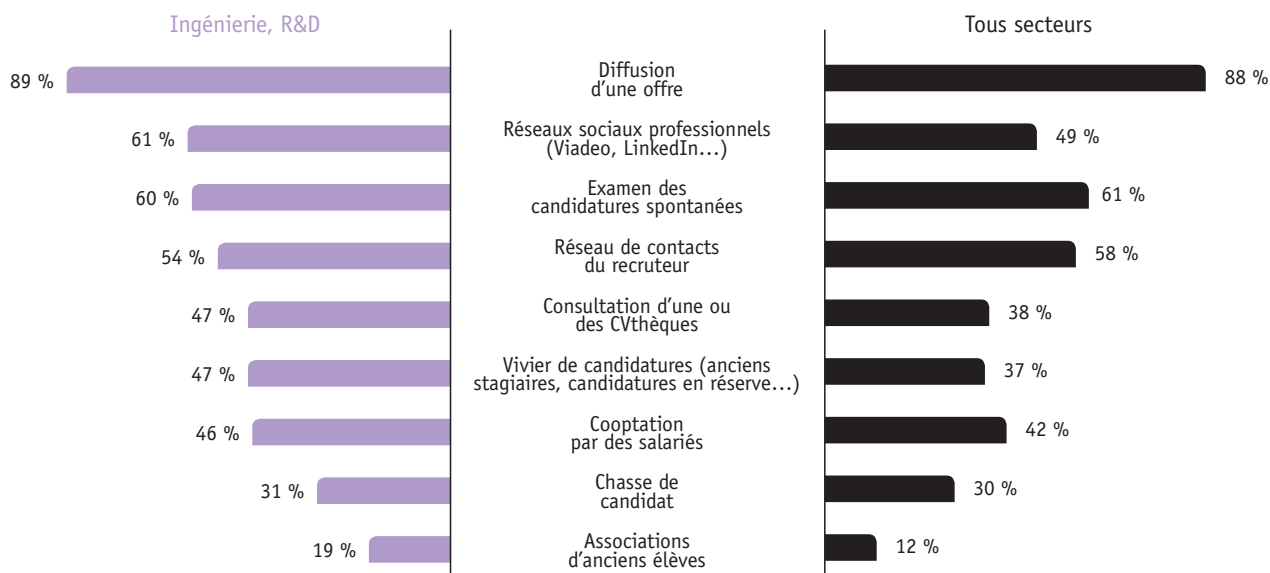
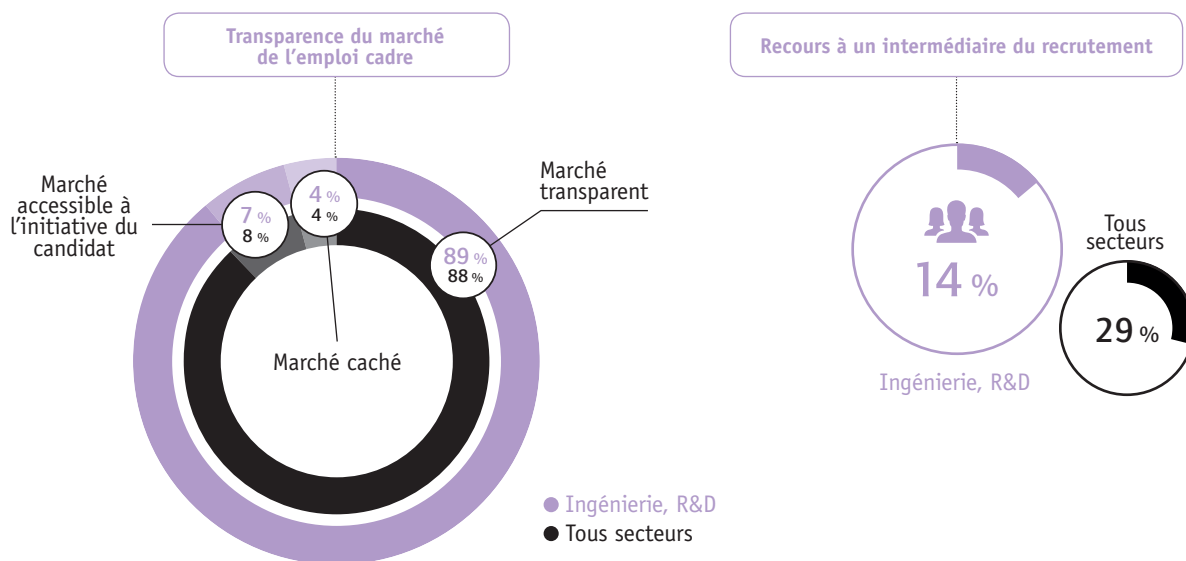


Les recruteurs demandent et vérifient les diplômes

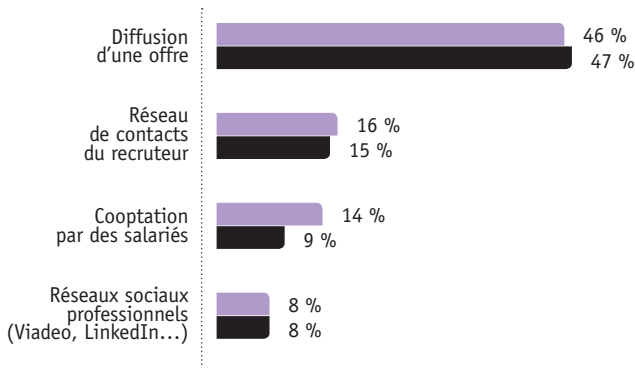


COMMENT LES ENTREPRISES RECRUTENT-ELLES LEURS CADRES DANS LE SECTEUR INGÉNIERIE, R&D ?

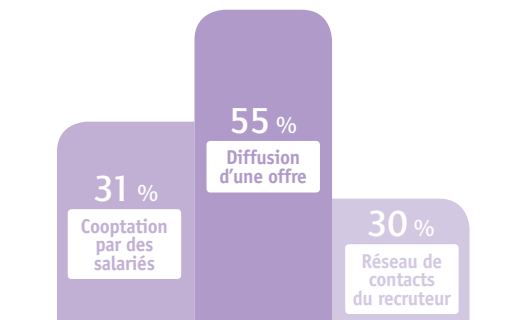
-LE SOURCING DES CANDIDATS-



Moyen ayant permis le recrutement



Les 3 canaux les plus efficaces

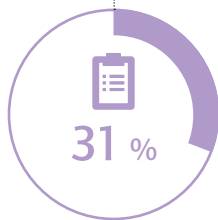


💡 Quand une offre est utilisée, elle permet de trouver le candidat finalement recruté dans 55 % des cas.

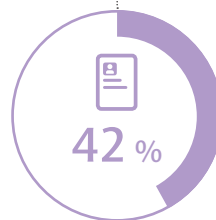
-LES PROCESS DE SÉLECTION DES CANDIDATS-



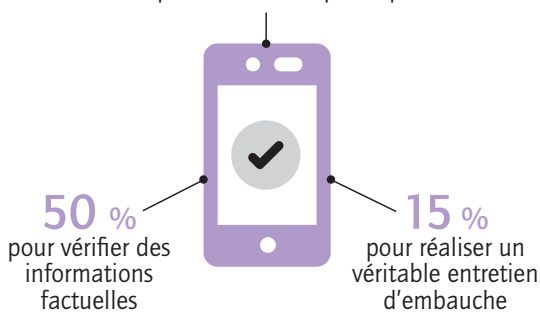
Recrutements ayant donné lieu à des tests



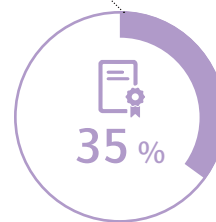
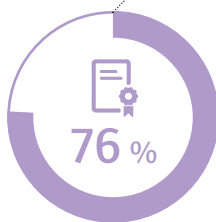
Références contrôlées auprès d'anciens employés



65 %
des recrutements donnent lieu à une présélection téléphonique

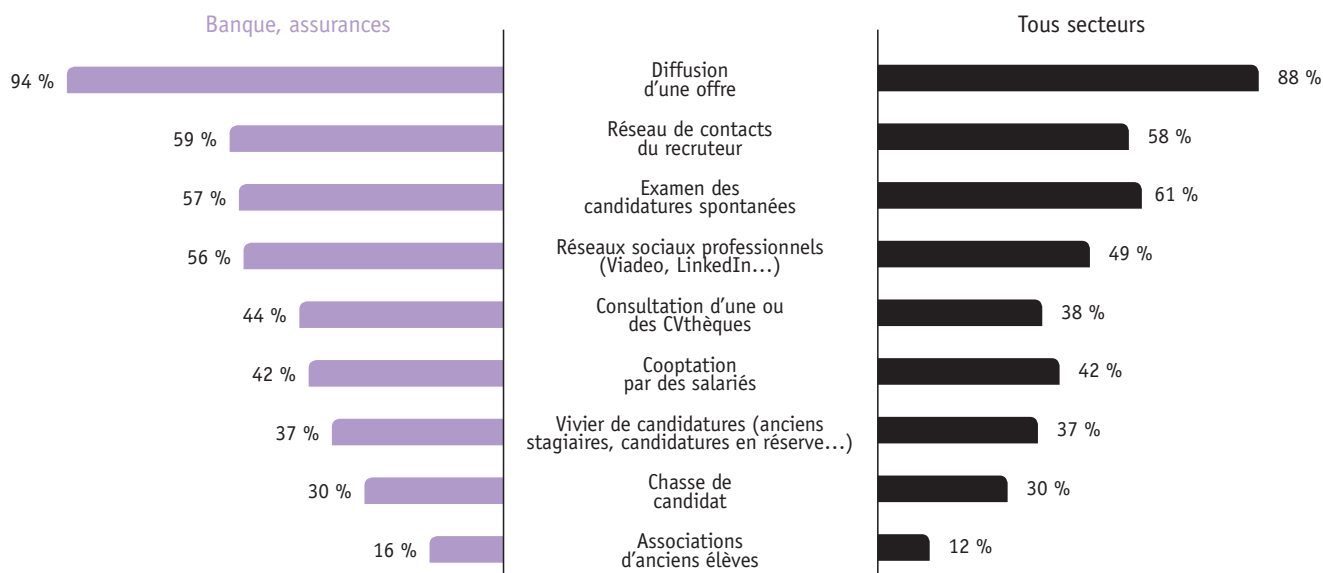
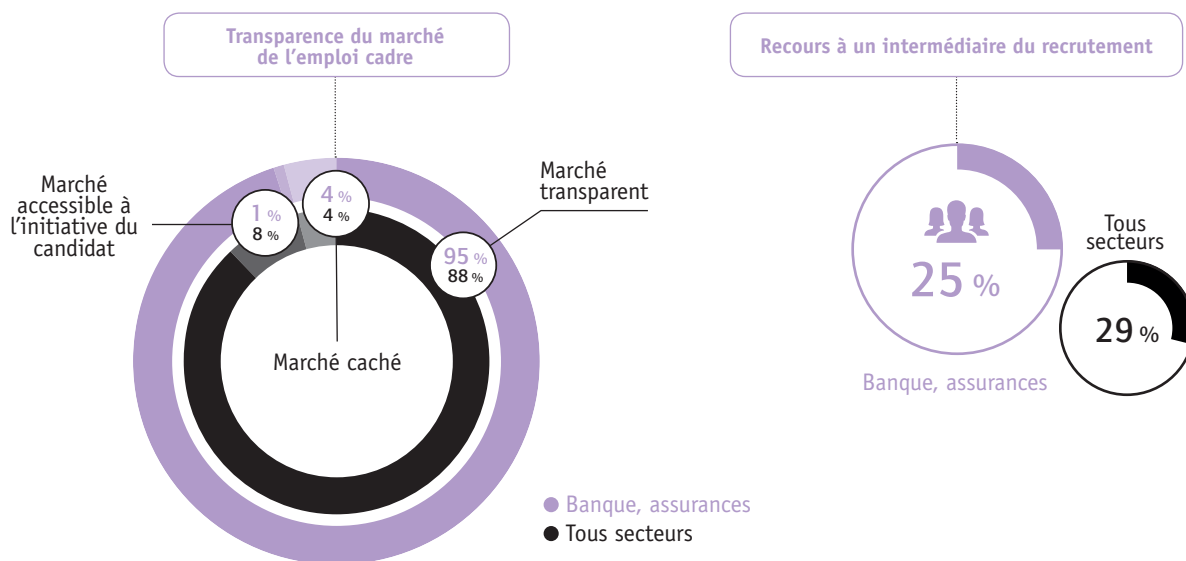


Les recruteurs demandent et vérifient les diplômes

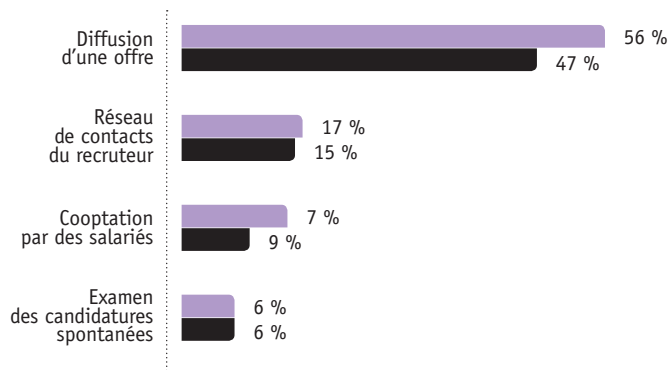


COMMENT LES ENTREPRISES RECRUTENT-ELLES LEURS CADRES DANS LE SECTEUR BANQUE, ASSURANCES ?

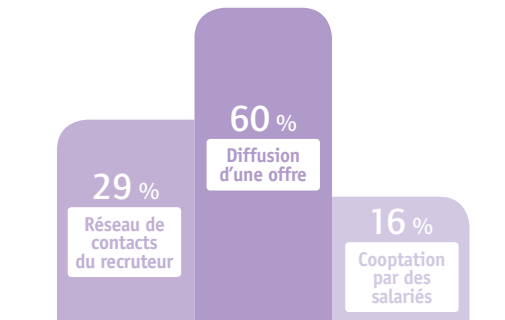
-LE SOURCING DES CANDIDATS-



Moyen ayant permis le recrutement

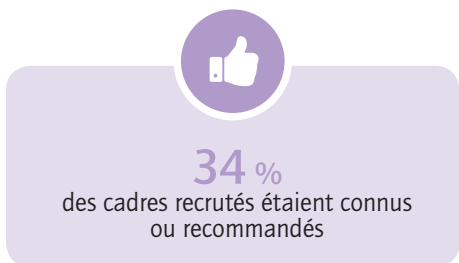


Les 3 canaux les plus efficaces

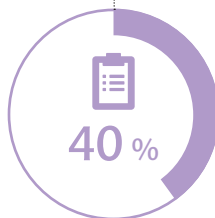


💡 Quand une offre est utilisée, elle permet de trouver le candidat finalement recruté dans 60 % des cas.

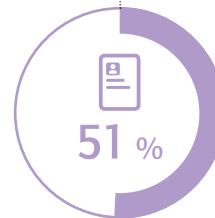
-LES PROCESS DE SÉLECTION DES CANDIDATS-



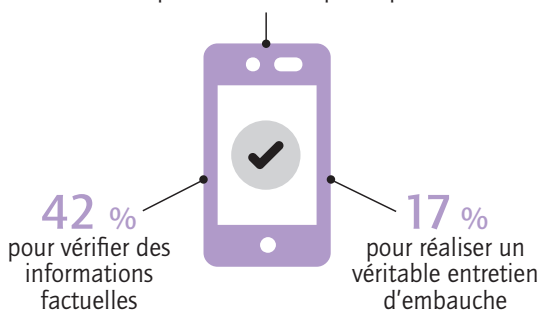
Recrutements ayant donné lieu à des tests



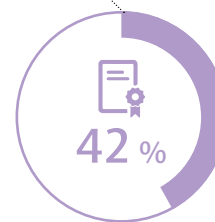
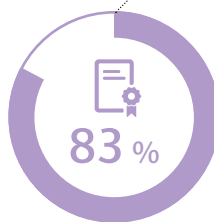
Références contrôlées auprès d'anciens employés



59 %
des recrutements donnent lieu à une présélection téléphonique

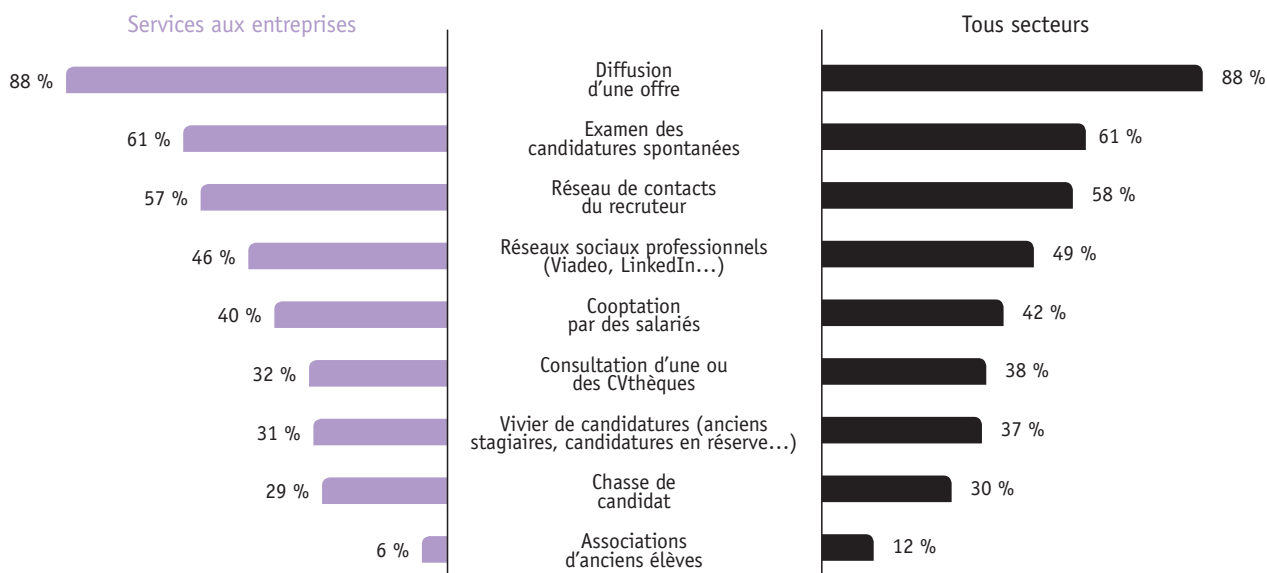
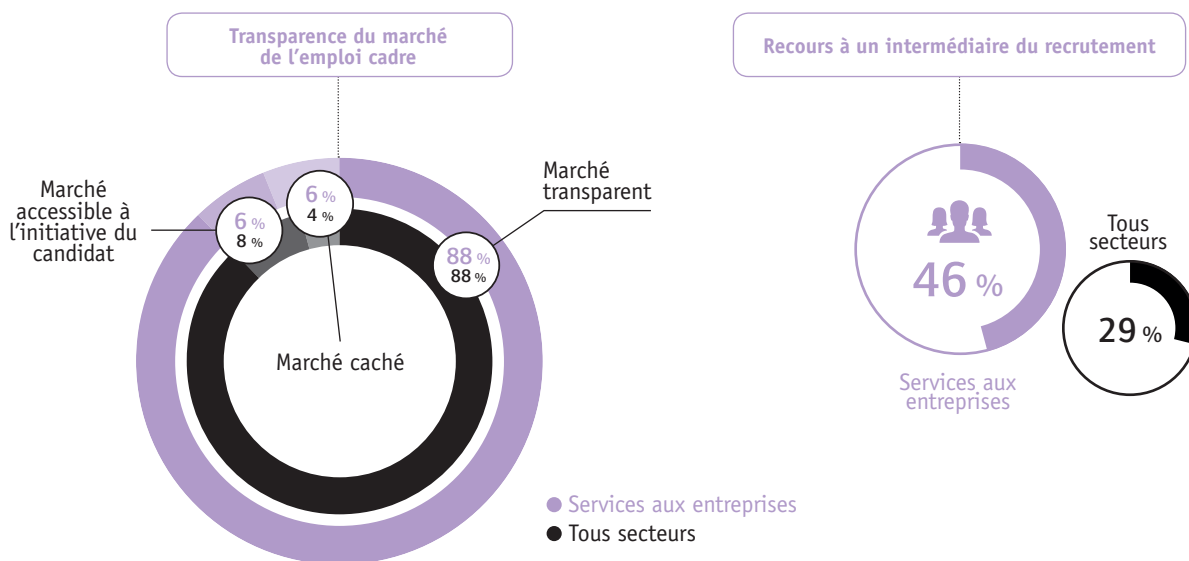


Les recruteurs demandent et vérifient les diplômes

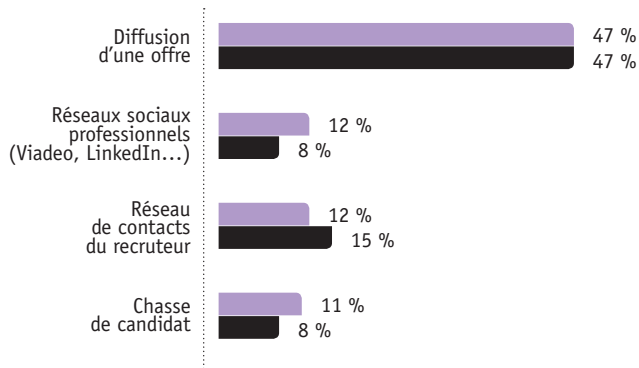


COMMENT LES ENTREPRISES RECRUTENT-ELLES LEURS CADRES DANS LE SECTEUR SERVICES AUX ENTREPRISES ?

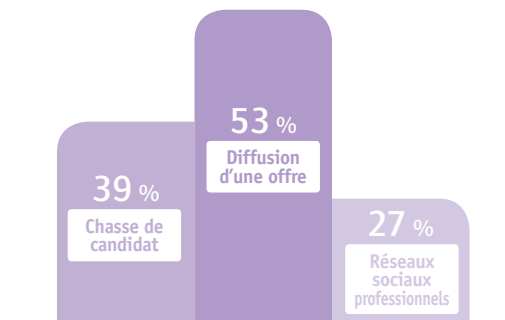
-LE SOURCING DES CANDIDATS-



Moyen ayant permis le recrutement



Les 3 canaux les plus efficaces

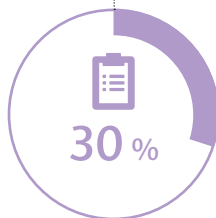


💡 Quand une offre est utilisée, elle permet de trouver le candidat finalement recruté dans 53 % des cas.

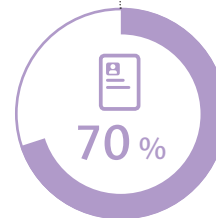
-LES PROCESS DE SÉLECTION DES CANDIDATS-



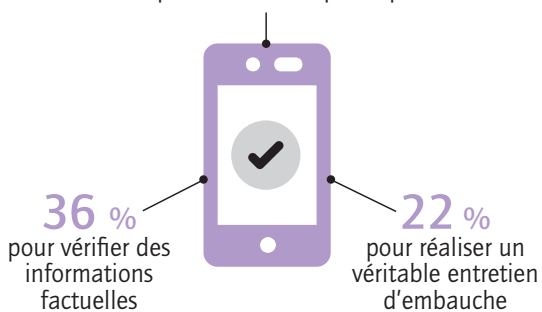
Recrutements ayant donné lieu à des tests



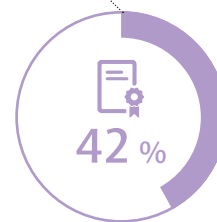
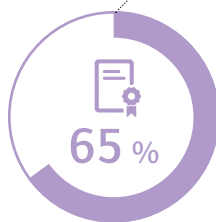
Références contrôlées auprès d'anciens employeurs



58 %
des recrutements donnent lieu à une présélection téléphonique

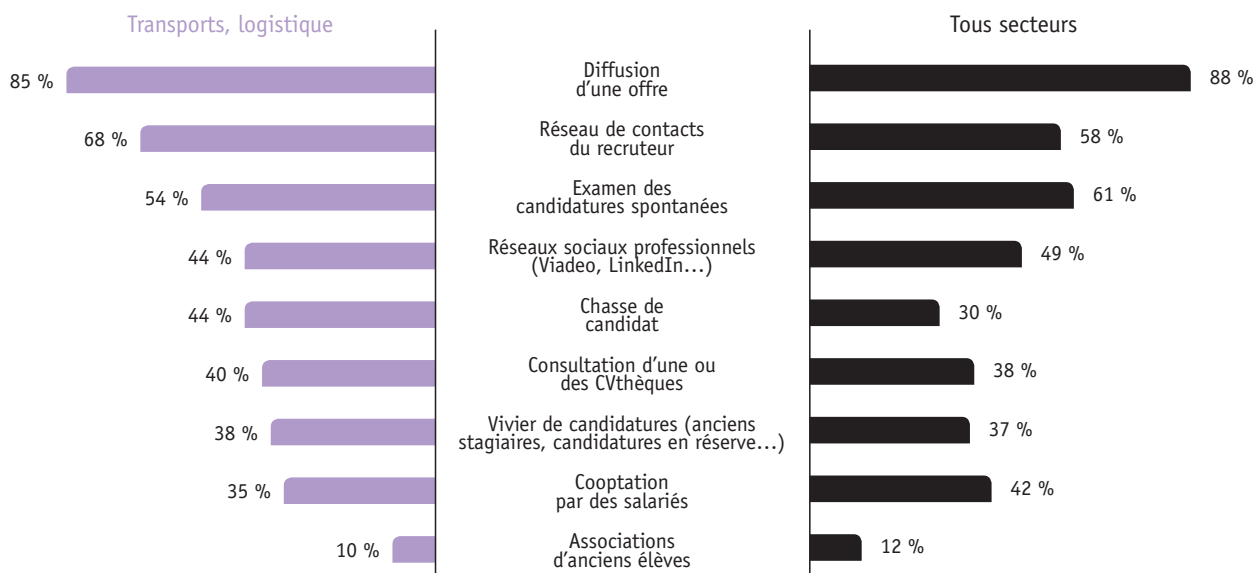
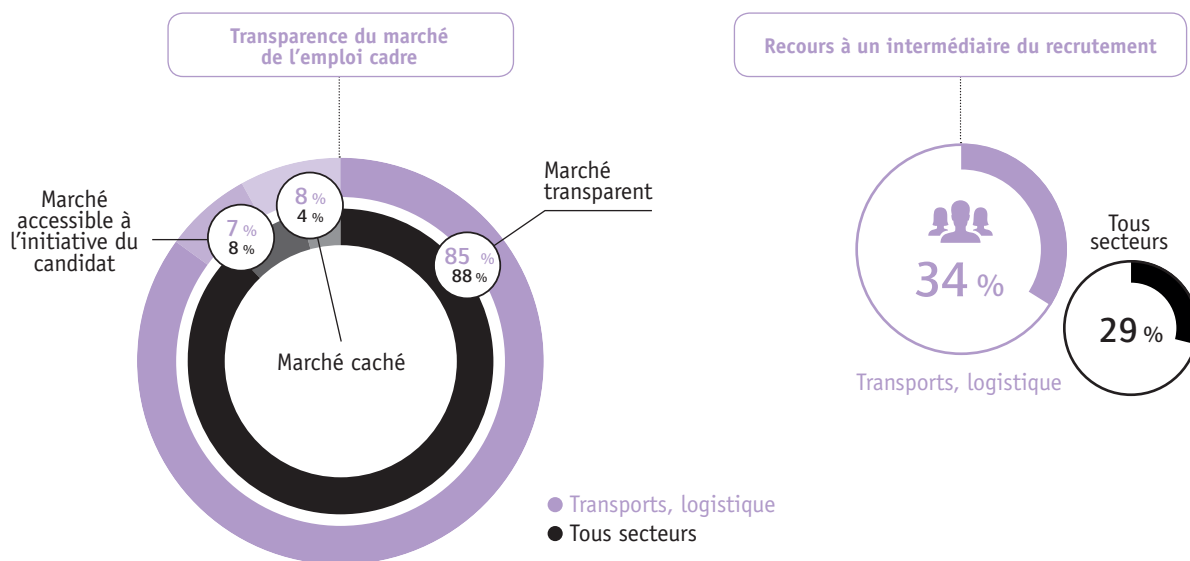


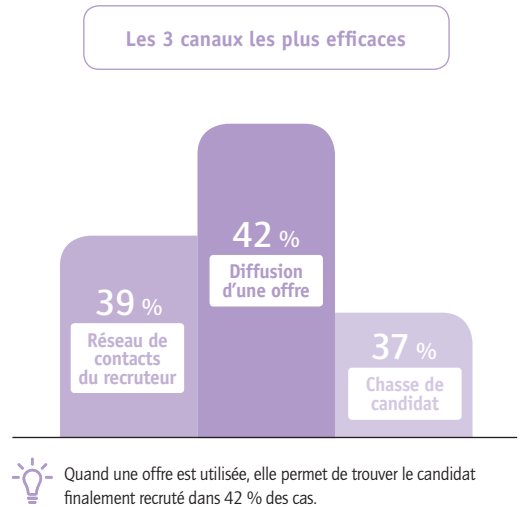
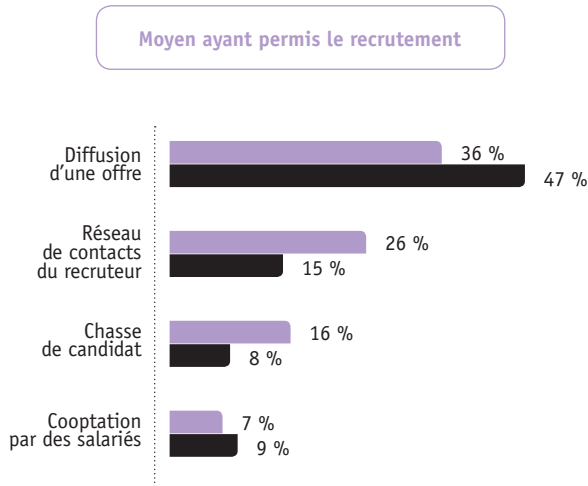
Les recruteurs demandent et vérifient les diplômes



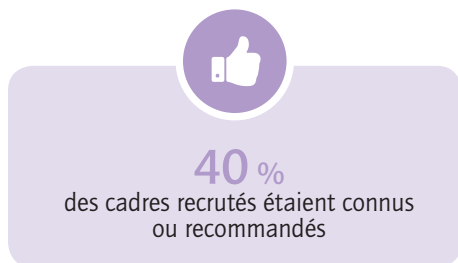
COMMENT LES ENTREPRISES RECRUTENT-ELLES LEURS CADRES DANS LE SECTEUR TRANSPORTS, LOGISTIQUE ?

-LE SOURCING DES CANDIDATS-

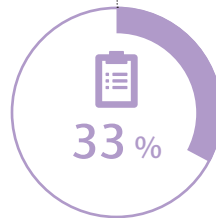




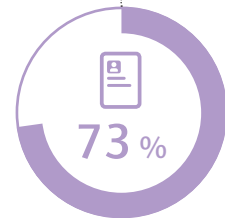
-LES PROCESS DE SÉLECTION DES CANDIDATS-



Recrutements ayant donné lieu à des tests

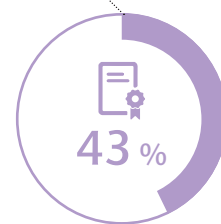
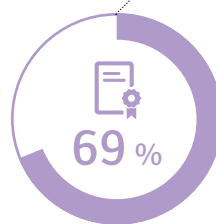
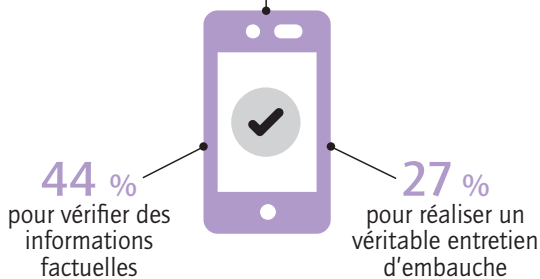


Références contrôlées auprès d'anciens employés



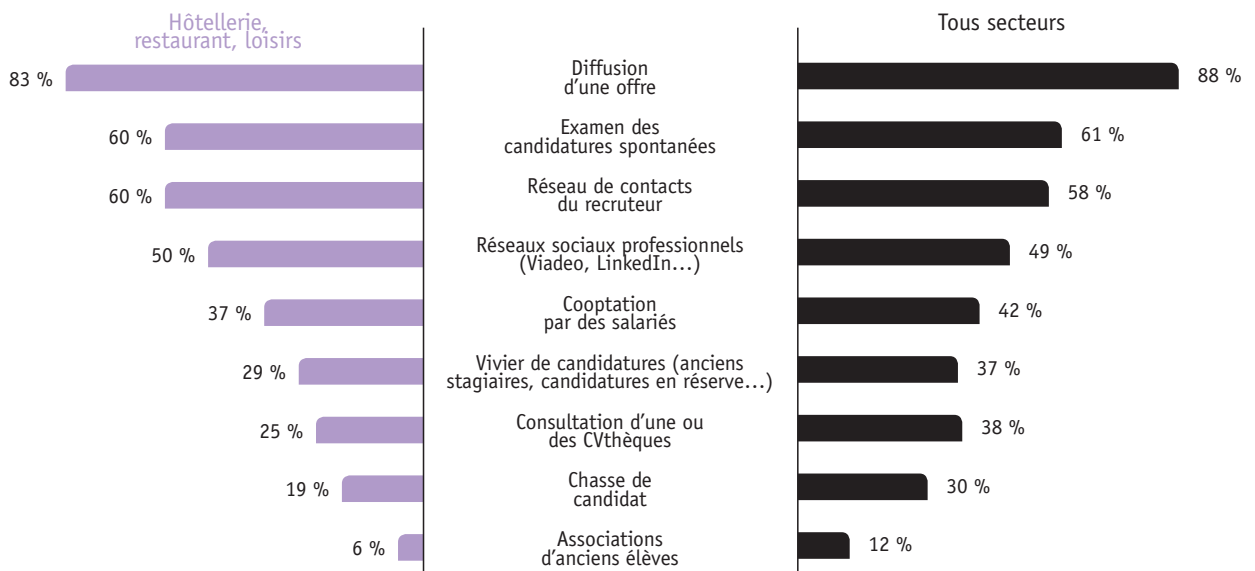
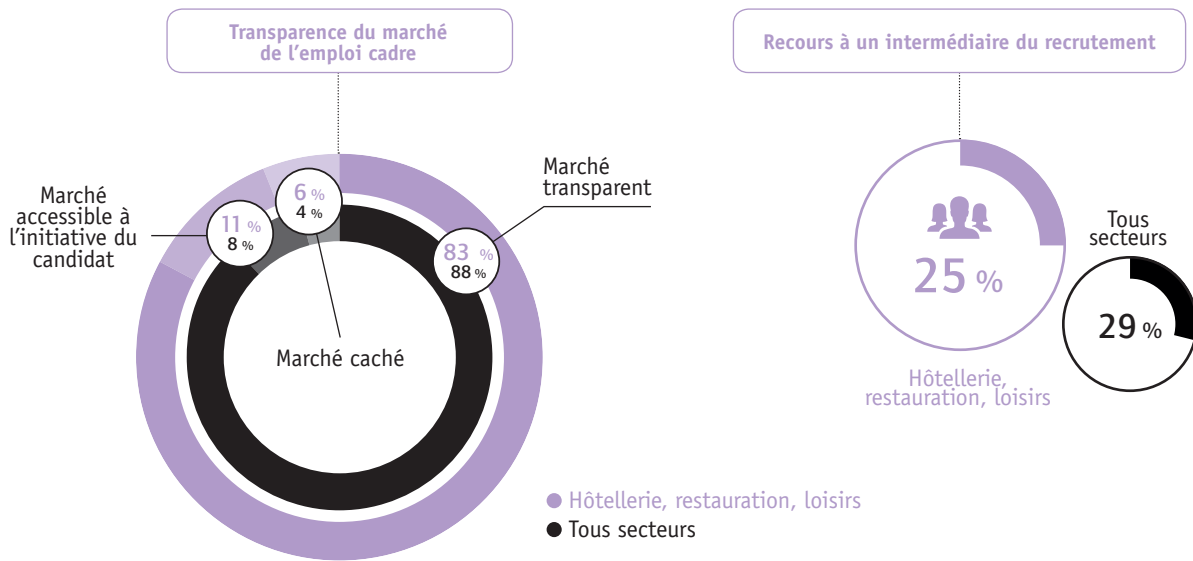
71 %
des recrutements donnent lieu à une présélection téléphonique

Les recruteurs demandent et vérifient les diplômes

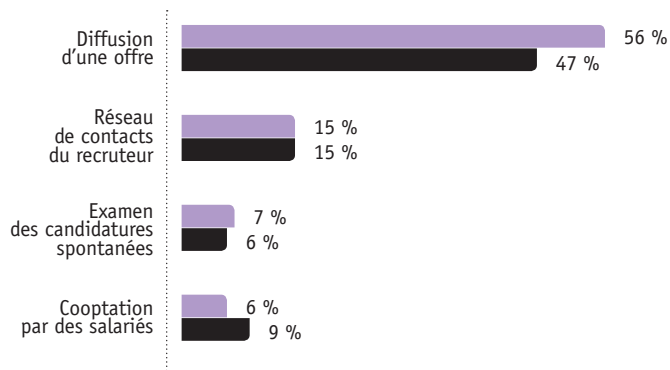


COMMENT LES ENTREPRISES RECRUTENT-ELLES LEURS CADRES DANS LE SECTEUR HÔTELLERIE, RESTAURATION, LOISIRS ?

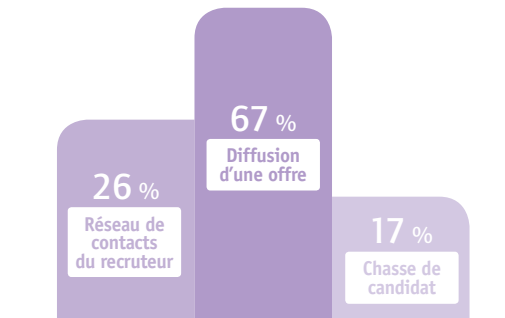
-LE SOURCING DES CANDIDATS-



Moyen ayant permis le recrutement

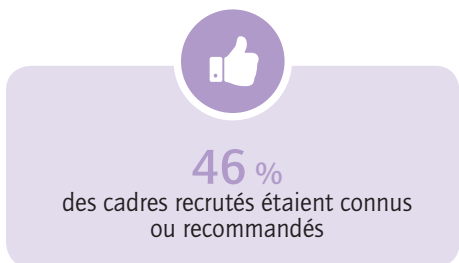


Les 3 canaux les plus efficaces

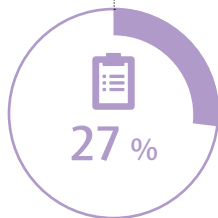


💡 Quand une offre est utilisée, elle permet de trouver le candidat finalement recruté dans 67 % des cas.

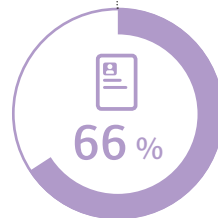
-LES PROCESS DE SÉLECTION DES CANDIDATS-



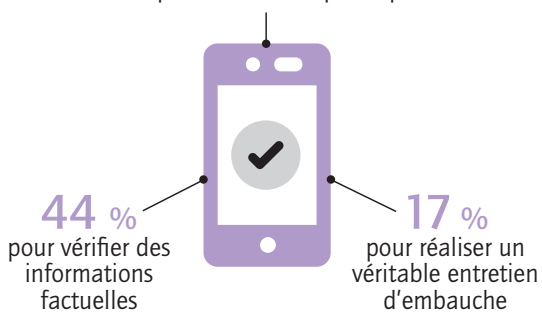
Recrutements ayant donné lieu à des tests



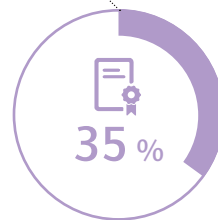
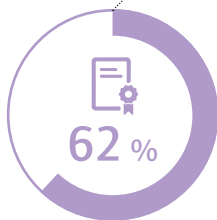
Références contrôlées auprès d'anciens employés



61 %
des recrutements donnent lieu à une présélection téléphonique

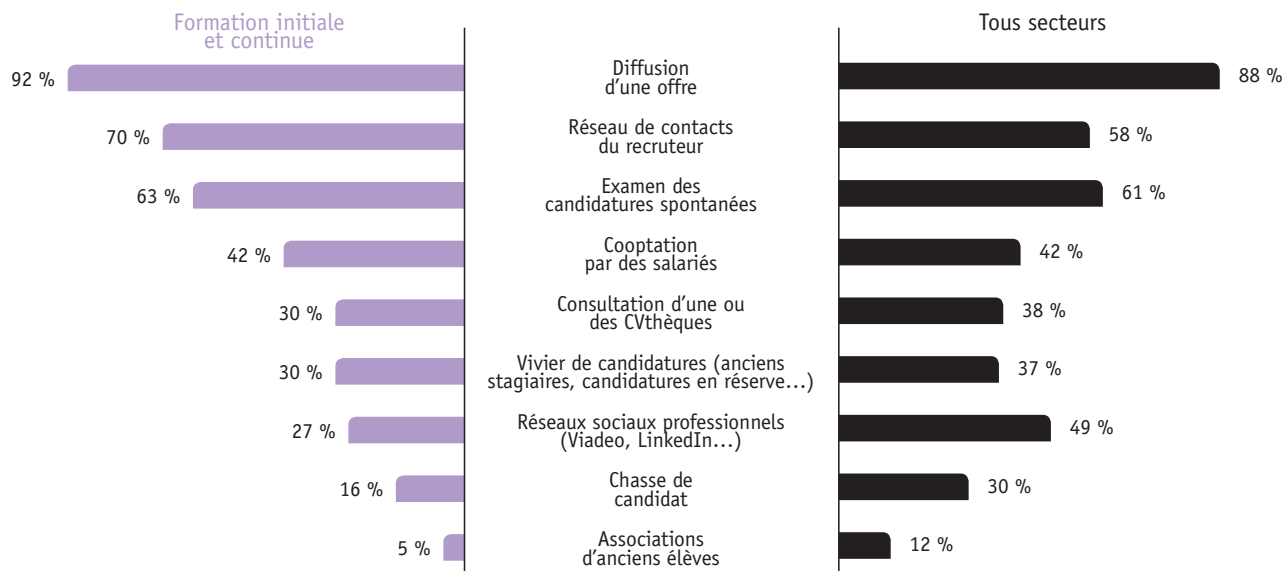
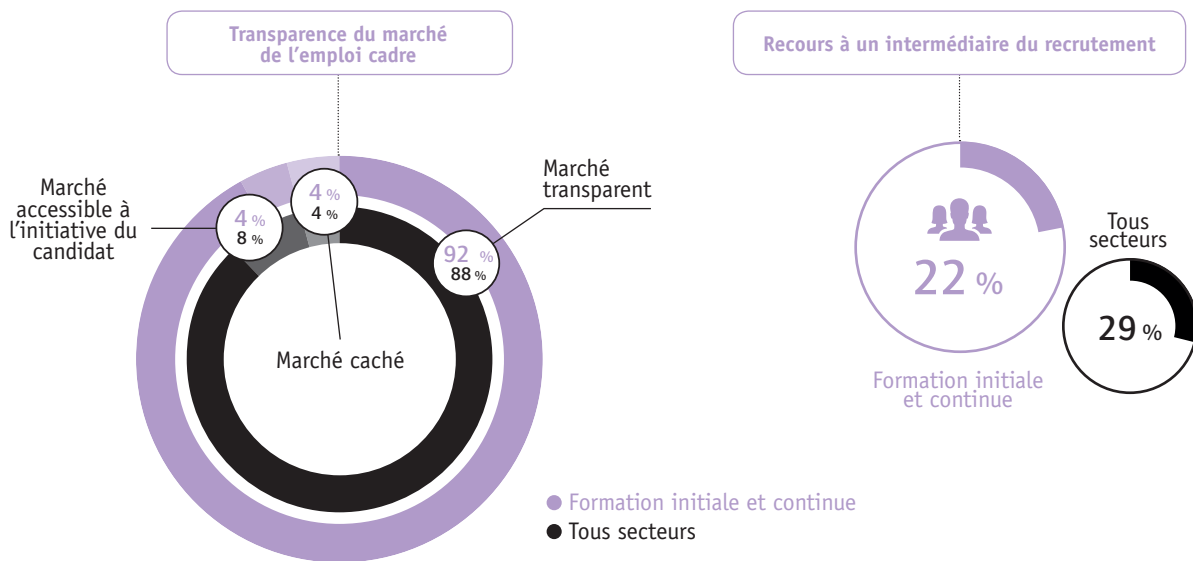


Les recruteurs demandent et vérifient les diplômes

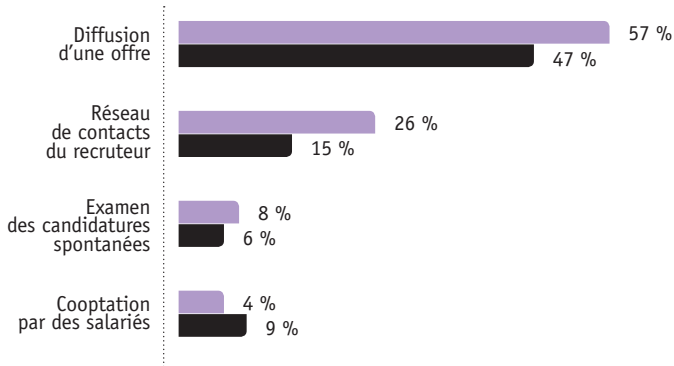


COMMENT LES ENTREPRISES RECRUTENT-ELLES LEURS CADRES DANS LE SECTEUR FORMATION INITIALE ET CONTINUE ?

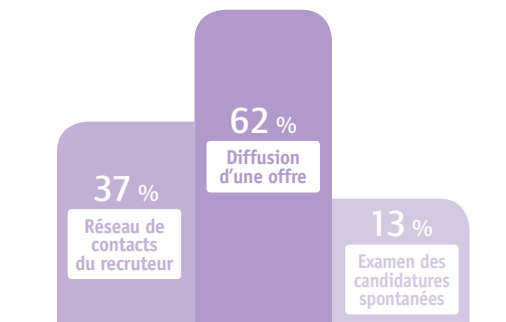
-LE SOURCING DES CANDIDATS-



Moyen ayant permis le recrutement

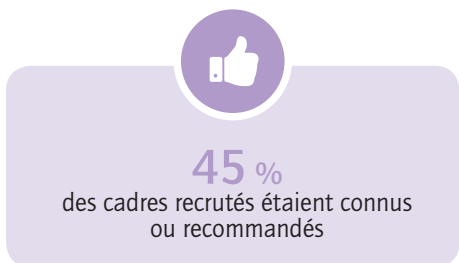


Les 3 canaux les plus efficaces

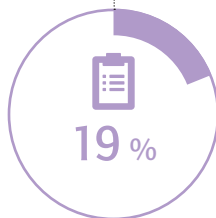


💡 Quand une offre est utilisée, elle permet de trouver le candidat finalement recruté dans 62 % des cas.

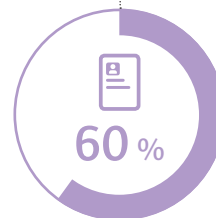
-LES PROCESS DE SÉLECTION DES CANDIDATS-



Recrutements ayant donné lieu à des tests

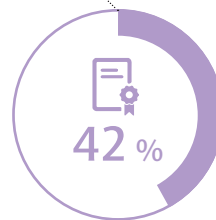
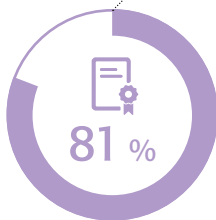
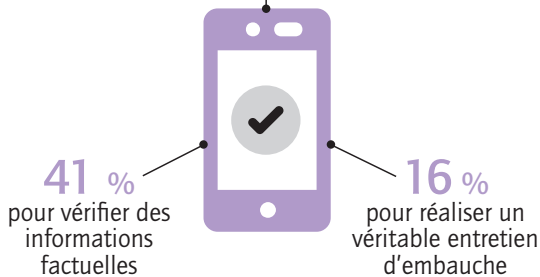


Références contrôlées auprès d'anciens employés



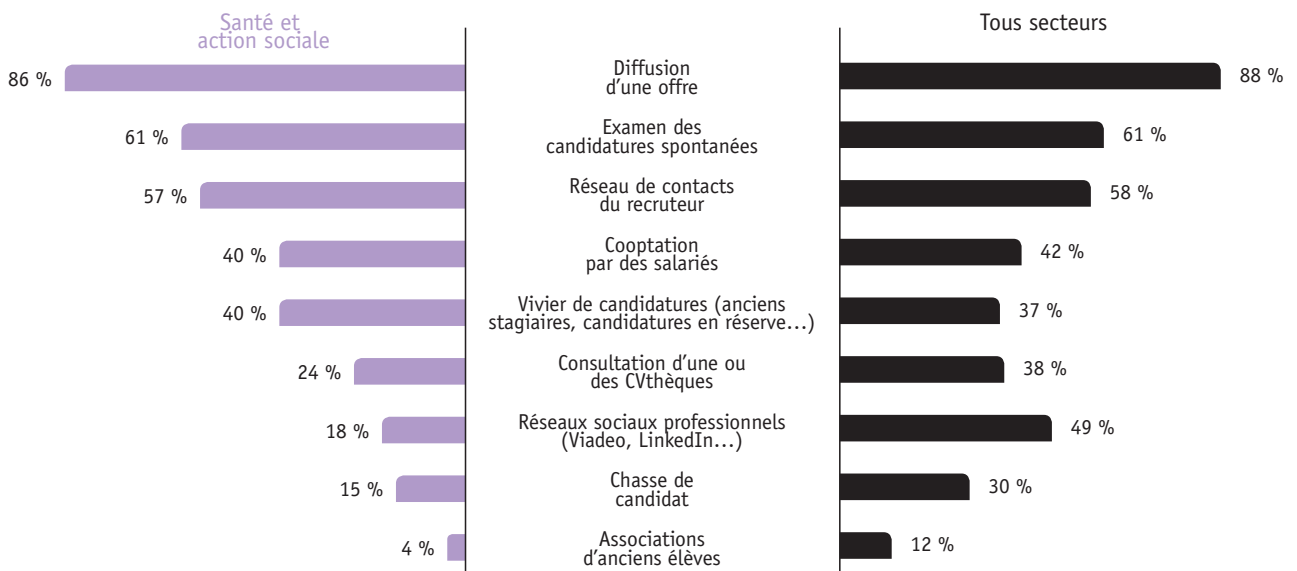
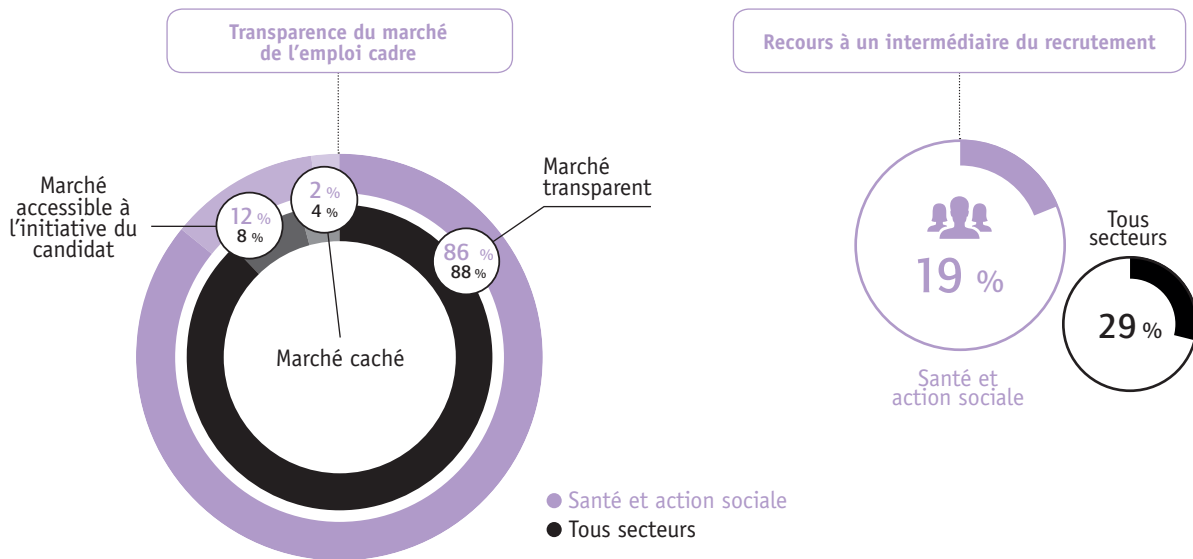
57 %
des recrutements donnent lieu à une présélection téléphonique

Les recruteurs demandent et vérifient les diplômes

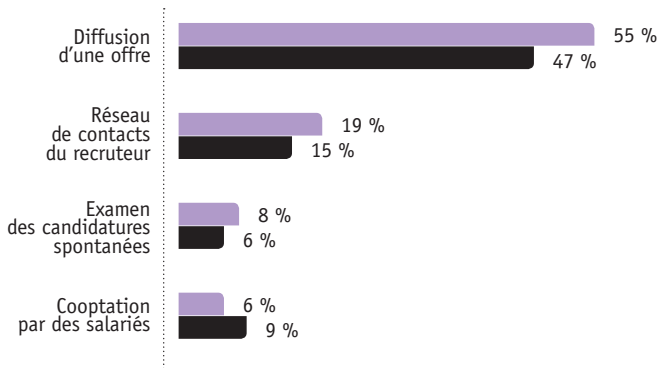


COMMENT LES ENTREPRISES RECRUTENT-ELLES LEURS CADRES DANS LE SECTEUR SANTÉ ET ACTION SOCIALE ?

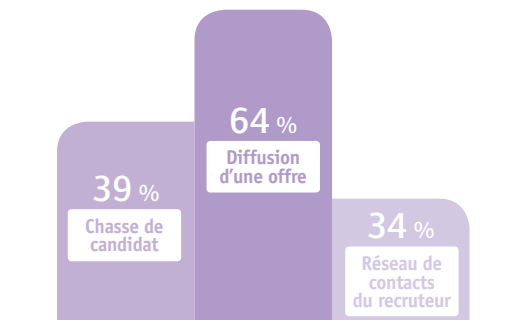
-LE SOURCING DES CANDIDATS-



Moyen ayant permis le recrutement



Les 3 canaux les plus efficaces

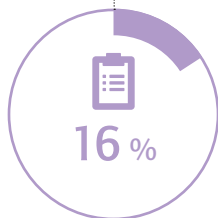


💡 Quand une offre est utilisée, elle permet de trouver le candidat finalement recruté dans 64 % des cas.

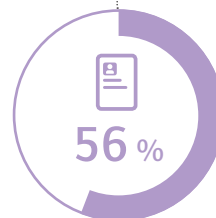
-LES PROCESS DE SÉLECTION DES CANDIDATS-



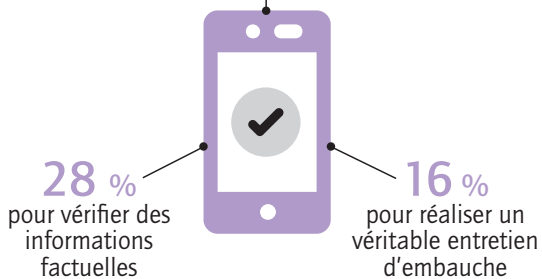
Recrutements ayant donné lieu à des tests



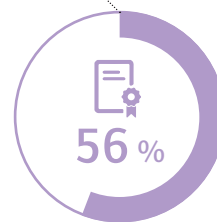
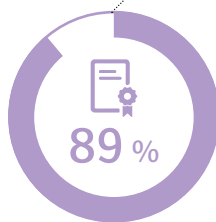
Références contrôlées auprès d'anciens employés



44 %
des recrutements donnent lieu à une présélection téléphonique



Les recruteurs demandent et vérifient les diplômes



– LES ÉTUDES DE L'EMPLOI CADRE DE L'APEC –

Observatoire du marché de l'emploi cadre, l'Apec analyse et anticipe les évolutions dans un programme annuel d'études et de veille : grandes enquêtes annuelles (recrutements, salaires, métiers et mobilité professionnelle des cadres, insertion professionnelle des jeunes diplômés...) et études spécifiques sur des thématiques clés auprès des jeunes diplômés, des cadres et des entreprises.

Toutes les études de l'Apec sont disponibles gratuitement sur le site www.cadres.apec.fr > rubrique *Observatoire de l'emploi*

© Apec, 2018

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 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 2273-8819

Cette étude a été réalisée par la direction Données, études et analyses de l'Apec.

Pilotage de l'étude : Laurence Bonnevaux

Production des données : Manon Louet

Maquette : Ludovic Bouliol

Direction Données, études et analyses : 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