

– LES RECRUTEMENTS DE CADRES DANS LES INDUSTRIES CHIMIQUES –

N° 2015-01

JANVIER 2015

- Bilan des recrutements cadres 2013 et 2014.
- Perspectives pour les recrutements 2015.
- Profils des recrutements.
- Zoom sur les difficultés de recrutement.

Enquête réalisée par téléphone en septembre 2014 auprès de 400 entreprises des industries chimiques.

Les entreprises des industries chimiques ont recruté plus de 3 000 cadres en 2014. Les profils très qualifiés et expérimentés sont privilégiés et la moitié des recrutements concerne trois familles de métiers : commercial, R&D et ingénierie-maintenance. Le nombre de postes de cadres pourvus par les entreprises (recrutements et promotions internes) est nettement supérieur aux départs de cadres des entreprises. Aussi, ce sont 1 100 postes de cadres qui ont été créés par les industries chimiques en 2014, un niveau équivalent à celui de 2013. Les entreprises de la branche prévoient un fléchissement des recrutements de cadres en 2015, mais elles devraient continuer à créer de l'emploi cadre. En effet, 27 % des entreprises des industries chimiques prévoient que leurs effectifs de cadres vont augmenter dans les trois prochaines années, contre seulement 5 % qui envisagent une diminution.

– LES INDUSTRIES CHIMIQUES CRÉENT DE L'EMPLOI CADRE –

PLUS DE 3 000 RECRUTEMENTS DE CADRES EN 2014

Les entreprises des industries chimiques ont recruté 3 100 cadres en 2014 et 3 500 cadres en 2013. Ce total comprend les recrutements réalisés par l'ensemble des entreprises de la branche des industries chimiques : activité de production chimique (chimie minérale, chimie organique, spécialité chimique, savons, parfums et produits d'entretien...), mais aussi d'autres entreprises appliquant la convention collective des industries chimiques, notamment dans les activités de commerce de gros de produits chimiques, la R&D ou encore l'agroalimentaire (cf. méthodologie page 12). On peut noter qu'en 2014, 55 % des recrutements de cadres dans la branche concernent spécifiquement des entreprises de production chimique, soit 1 700 recrutements. Cette proportion était de 57 % en 2013.

En parallèle des recrutements de cadres, les entreprises des industries chimiques ont également promu à un poste de cadre au total 600 salariés en 2014 et 800 salariés en 2013. Ainsi, le total des postes de cadres pourvus (recrutements + promotions internes) s'établit à 3 700 en 2014 et 4 300 en 2013. Sur ces mêmes années, un certain nombre de cadres ont éga-

lement quitté leur entreprise. Dans les industries chimiques, ils étaient 2 600 dans ce cas en 2014 et 3 200 en 2013. Il est ainsi possible d'estimer un solde net de créations d'emplois cadres, composé de la différence entre le nombre de postes de cadres pourvus dans l'année (recrutements et promotions internes) et le nombre de départs de cadres dans l'année. Que ce soit en 2013 ou 2014, les industries chimiques ont ainsi créé au total 1 100 postes de cadres (tableau 1).

Ce solde est légèrement surestimé, dans la mesure où les recrutements de cadres ici considérés se sont effectués en CDI ou CDD de plus de trois mois. Plusieurs CDD ont pu ainsi être comptabilisés sur le même poste. Il convient de noter que la très grande majorité des recrutements de cadres concernent des contrats à long terme¹ et 97 % des salariés des industries chimiques ont un contrat à durée indéterminée².

La vitalité de l'emploi cadre dans la branche est par ailleurs confirmée par d'autres sources statistiques. Depuis quelques années, le nombre de salariés des industries chimiques s'est stabilisé (205 000 salariés en 2009 contre 203 000 en 2013) et la part des cadres s'est nettement accrue. En 2013, 30 % des salariés de la branche étaient cadres contre 25 % en 2008 (source : Opic). La part des cadres dans la branche est particulièrement élevée par rapport à la

1. Selon les données de l'Apec, 84 % des recrutements de cadres dans le secteur industriel se font en CDI et 5 % en CDD de plus d'un an. *Quel contrat de travail pour les cadres recrutés en 2012 ?*, Apec, octobre 2013.

2. *Le Tableau de bord de l'emploi dans les industries chimiques*, édition 2014, Opic, 2014.

– Tableau 1 –
Recrutements de cadres, promotions internes à un poste de cadre et départs de cadres dans les industries chimiques en 2013 et 2014

	Recrutements de cadres	Promotions internes à un poste de cadre	Départs de cadres des entreprises	Solde*
Ensemble des industries chimiques				
2013	3 500	800	3 200	1 100
2014	3 100	600	2 600	1 100
Dont activité production chimique				
2013	2 000	400	1 700	700
2014	1 700	300	1 400	600

Source : Apec/Opic, 2014.

* Solde = Postes pourvus (recrutements + promotions) – départs.

moyenne nationale (18 % selon l'Apec). Elle illustre le fort besoin en compétences qualifiées pour les entreprises de la branche.

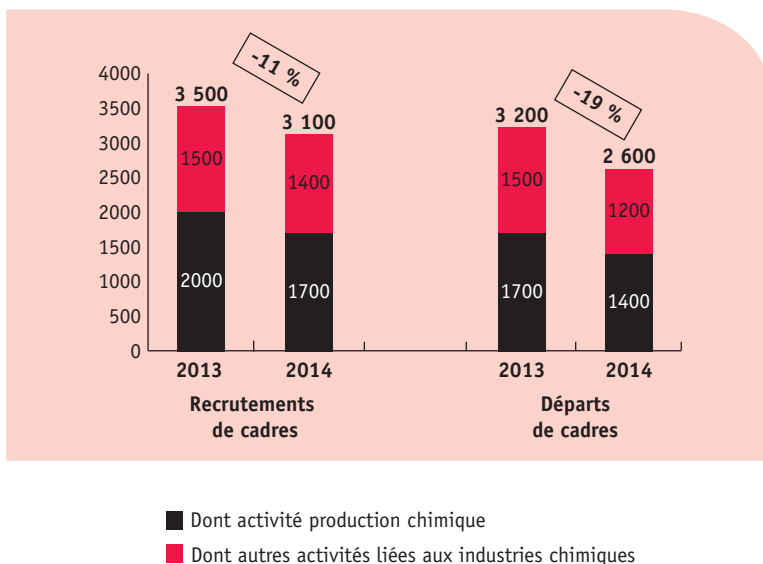
L'IMPORTANCE DES PME DANS LES RECRUTEMENTS DE CADRES

Il convient de souligner le rôle majeur joué par les PME (moins de 250 salariés) dans le recrutement des cadres de la branche³. Elles représentent environ la moitié des recrutements de cadres dans les industries chimiques (tableau 2). Les entreprises de 50 à 249 salariés, en particulier, regroupent à elles seules environ un quart des recrutements de cadres des industries chimiques. Les entreprises de plus grande taille sont également des acteurs essentiels pour le recrutement de cadres de la branche. En 2014, 55 % des cadres recrutés dans les industries chimiques l'ont été dans une entreprise d'au moins 250 salariés. C'était également le cas de 49 % des cadres recrutés en 2013.

UNE BAISSÉ DES RECRUTEMENTS ENTRE 2013 ET 2014 LIÉE AVANT TOUT À UNE BAISSÉ PARALLÈLE DES DÉPARTS

Le nombre de cadres recrutés par les entreprises des industries chimiques a baissé de 11 % entre 2013 et 2014 (figure 1). Ce recul s'explique en partie par une baisse parallèle des départs (-19 % sur la même période). Une partie non-négligeable des recrutements de cadres, quel que soit le secteur d'activité, est motivée par le remplacement de cadres qui ont quitté leur poste (départs à la retraite, démissions, ruptures

- Figure 1 -
Recrutements et départs de cadres dans les industries chimiques en 2013 et 2014



Source : Apec/Opic, 2014.



En 2014, 3 100 cadres ont été recrutés dans les industries chimiques, dont 1 700 dans l'activité de production chimique et 1 400 dans les autres activités liées aux industries chimiques.

de contrats...)⁴. En cas de baisse des départs, les besoins en recrutements sont logiquement moindres.

PEU DE DÉPARTS À LA RETRAITE PARMIS LES SORTIES DE CADRES

Le nombre de départs à la retraite de cadres pour l'ensemble des entreprises de la branche est évalué à environ 450 en 2014 comme en 2013. Cela représente respectivement 17 % et 15 % de l'ensemble des départs de cadres de leur entreprise (départs à la retraite, démissions, licenciements...) en 2014 et 2013

3. L'Apec ne dispose pas de données comparables pour l'ensemble des secteurs. Les volumes de recrutements de cadres mesurés par l'Apec se font en effet par taille d'établissement et non par taille d'entreprise.

4. *Recrutements et tension*, édition 2013, Apec, décembre 2013.

- Tableau 2 -
Recrutements de cadres dans les industries chimiques selon la taille des entreprises

	Moins de 10 salariés	10-49 salariés	50-249 salariés	250 salariés et plus	Total
2013	5 %	18 %	28 %	49 %	100 %
2014	6 %	15 %	24 %	55 %	100 %

Source : Apec/Opic, 2014.



Parmi l'ensemble des cadres recrutés par les industries chimiques en 2014, 55 % l'ont été dans des entreprises de 250 salariés et plus.

(figure 2). Ces taux se situent dans la moyenne des autres secteurs d'activité. En 2013, selon l'Apec, les départs à la retraite représentaient 16 % des sorties de cadres tous secteurs d'activité confondus. Cette part s'établissait à 18 % dans le secteur industriel⁵. La baisse globale des départs constatée entre 2013 et 2014 ne s'explique donc pas par une diminution des départs à la retraite. Cette baisse des départs est liée avant tout à une diminution des mobilités professionnelles des cadres (changements d'entreprise, démissions, ruptures de contrat...).

LES PROMOTIONS INTERNES À NE PAS OUBLIER

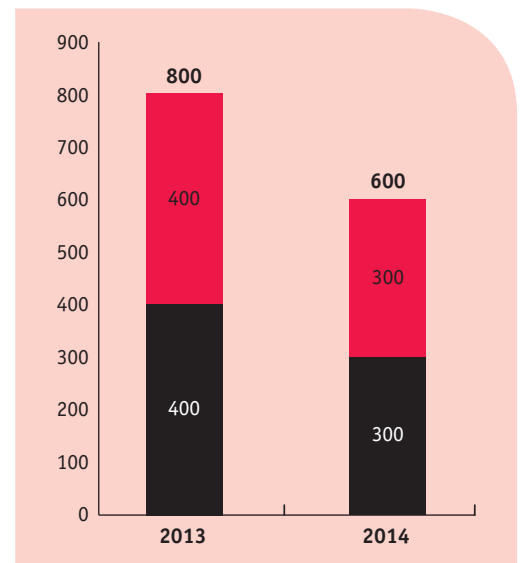
La baisse du nombre de sorties de cadres entre 2013 et 2014 a pu aussi avoir une incidence sur le nombre de promotions internes de non-cadres à des postes de cadres. En effet, 600 non-cadres ont été promus à un poste de cadre dans les entreprises des industries chimiques en 2014 contre 800 en 2013, soit une baisse de 25 % (figure 3).

Les promotions internes représentent ainsi 16 % des postes de cadres pourvus (c'est-à-dire recrutements + promotions internes) dans les industries chimiques en 2014 et 19 % en 2013. Ce ratio est légèrement inférieur à celui constaté dans les autres secteurs d'ac-

tivité par l'Apec : il était en moyenne de 21 % en 2013 pour l'ensemble des secteurs industriels⁶.

Les promotions internes peuvent recouvrir différentes réalités au sein des entreprises : évolution vers un poste de manager ou d'expertise, salarié qui ne change pas de poste mais dont l'obtention du statut de cadre constitue une forme de reconnaissance ou encore jeune diplômé qui obtient le statut de cadre peu de temps après son arrivée dans l'entreprise⁷. Reste que la promotion interne semble plus fréquemment utilisée pour pourvoir un poste de cadre dans les PME que dans les grandes entreprises. Dans les industries chimiques, les promotions internes représentent ainsi 18 % des postes de cadres pourvus par les entreprises de moins de 250 salariés en 2014, contre 13 % pour les entreprises de plus de 250 salariés. Les proportions étaient respectivement de 22 % contre 16 % en 2013. Ce recours plus fréquent à la promotion interne dans les petites structures par rapport aux plus grandes se vérifie dans tous les secteurs d'activité⁸.

– Figure 3 –
Nombre de promotions de non-cadres à un poste de cadre en 2013 et 2014

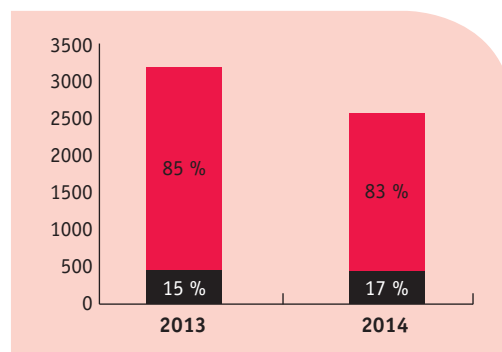


■ Dont activité production chimique
■ Dont autres activités liées aux industries chimiques

Source : Apec/Opic, 2014.

💡 En 2014, 600 non-cadres ont été promus à un poste de cadre dans les industries chimiques, dont 300 dans l'activité de production chimique et 300 dans les autres activités liées aux industries chimiques.

– Figure 2 –
Part des départs à la retraite parmi l'ensemble des départs



■ Départs à la retraite
■ Autres départs

Source : Apec/Opic, 2014.

💡 En 2014, 17 % des cadres qui ont quitté une entreprise des industries chimiques sont partis à la retraite.

5. Le marché de l'emploi cadre en 2013 : tous les résultats, Apec, mars 2014.

6. Ibid.

7. La promotion interne de salariés au statut de cadre : une pratique variable selon l'âge, Apec, octobre 2014.

8. Ibid.

DES ENTREPRISES OPTIMISTES MALGRÉ DES RECRUTEMENTS DE CADRES ORIENTÉS À LA BAISSÉ EN 2015

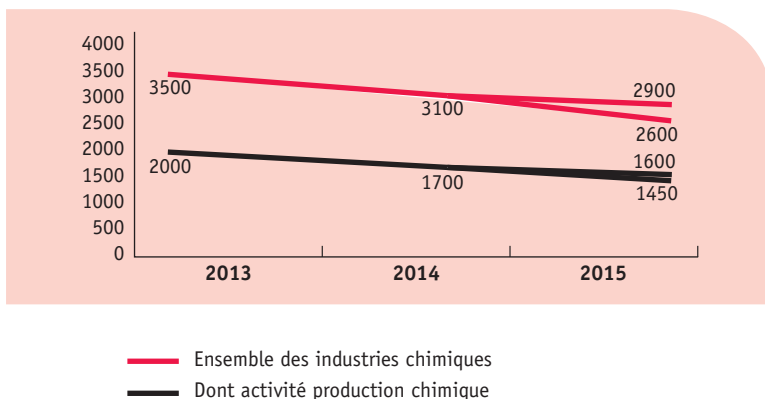
Au-delà des recrutements réalisés en 2013 et 2014, les entreprises des industries chimiques ont également été interrogées quant à leurs prévisions de recrutements pour 2015. Les entreprises des industries chimiques recruteraient ainsi entre 2 600 et 2 900 cadres en 2015 (figure 4), soit une baisse des recrutements de cadres comprise entre -6 % et -16 % par rapport à 2014. Quels que soient les secteurs d'activité considérés au sein de la branche, ce recul serait de nature comparable.

Les entreprises interrogées restent optimistes quant à l'évolution des effectifs de cadres. Seules 5 % des entreprises estiment que leur effectif de cadres va baisser au cours des trois prochaines années, contre 27 % des entreprises qui pensent qu'il va progresser et 68 % qu'il va rester stable (figure 5). Ces proportions sont très proches quelle que soit la taille des entreprises. Aussi, malgré un possible ralentissement du volume de recrutements, la création nette d'emplois de cadres dans les industries chimiques devrait se poursuivre dans les trois ans à venir.

DE NOUVELLES COMPÉTENCES ATTENDUES PAR LES ENTREPRISES

D'un point de vue plus qualitatif, il convient de souligner que les recrutements de cadres envisagés en 2015 par les entreprises des industries chimiques seront majoritairement motivés par des besoins en compétences nouvelles. 56 % des entreprises interrogées précisent que certains recrutements de cadres envisagés en 2015 sont motivés par des besoins en compétences nouvelles pour leur structure (figure 6). Cette proportion atteint même 65 % pour les entreprises de moins de 50 salariés. Cela peut constituer un signe d'une volonté de développement de l'activité pour ces entreprises. Pour les petites entreprises, recruter un cadre semble ainsi constituer une opportunité d'acquérir de nouvelles compétences pour par exemple renforcer leur positionnement technologique ou trouver de nouveaux marchés.

- Figure 4 -
Évolution des recrutements de cadres dans les industries chimiques et prévisions 2015



Source : Apec/Opic, 2014.



Les entreprises des industries chimiques devraient recruter entre 2 600 et 2 900 cadres en 2015.

- Figure 5 -
Au cours des trois prochaines années, quelle sera selon vous la tendance d'évolution de votre effectif de cadres ?

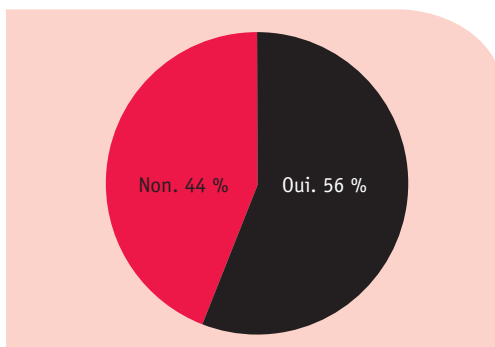


Source : Apec/Opic, 2014.



68 % des entreprises des industries chimiques interrogées pensent que leur effectif de cadres va rester stable au cours des trois prochaines années.

- Figure 6 -
Pour les recrutements de cadres envisagés en 2015, certains sont-ils motivés par des besoins en compétences nouvelles pour votre entreprise ? (en % d'entreprises interrogées)



Source : Apec/Opic, 2014.



56 % des entreprises des industries chimiques qui vont recruter des cadres en 2015 précisent que ces recrutements sont motivés par des besoins en compétences nouvelles pour leur entreprise.

Les entreprises étaient par ailleurs interrogées sur le type de nouvelles compétences attendues. Quatre grandes familles de nouvelles compétences seraient recherchées en priorité par les entreprises :

- **Développement commercial.** Sont particulièrement attendus les profils permettant de sonder de nouveaux marchés, notamment à l'export, ainsi que les profils alliant de bonnes connaissances scientifiques et de solides compétences commerciales (technico-commerciales) : « *Commerciaux spécialisés dans de nouveaux marchés.* », « *Développement à l'international, compétences commerciales.* », « *Ce sera un commercial pour développer le service marketing ou export.* », « *Technico-commercial diplômé en chimie.* ».
- **Nouvelles techniques de production.** Dans une perspective d'innovation, les entreprises recherchent des profils en R&D ou en génie des procédés, en particulier sur de nouvelles technologies : « *Nous avons investi dans un nouveau matériel et on a besoin de compétences propres dues à ce nouveau matériel.* », « *Les évolutions dans les procédés en génie chimique.* ».
- **Marketing, digital.** Les bouleversements liés au numérique touchent également les industries chimiques, notamment pour des profils liés au marketing : « *Les métiers autour d'Internet.* », « *Tout ce qui*

est digitalisation numérique. », « *Marketing spécialisé en chimie.* ».

- **Gestion-encadrement, réglementation.** Sont ici concernés, d'une part, tous les métiers liés au management et, d'autre part, des profils plus techniques en lien avec les nombreuses évolutions réglementaires : « *Management de projets et d'équipes.* », « *Développement des compétences managériales.* », « *Au niveau technique des réglementations.* ».

DES RECRUTEMENTS EN 2015 POUR DES CRÉATIONS DE POSTE ET DES REMPLACEMENTS

Les motifs invoqués pour les recrutements envisagés en 2015 sont assez divergents selon la taille des entreprises. Les entreprises de moins de 10 salariés qui envisagent de recruter des cadres en 2015 l'expliquent très majoritairement par leur volonté de créer un nouveau poste. À l'inverse, les entreprises de plus de 250 salariés envisagent plus souvent de recruter pour faire face au turn-over (tableau 3). •

– Tableau 3 –
Les recrutements envisagés en 2015 seront liés... (en % d'entreprises interrogées)

	... À des créations d'emplois	... Au turn-over, à des remplacements	... Aux deux	Total
Moins de 10 salariés	76 %	8 %	16 %	100 %
10 à 49 salariés	51 %	12 %	37 %	100 %
50 à 249 salariés	25 %	38 %	37 %	100 %
250 salariés et plus	16 %	34 %	50 %	100 %

Source : Apec/Opic, 2014.



76 % des entreprises des industries chimiques de moins de 10 salariés qui vont recruter des cadres en 2015 indiquent que ces recrutements seront liés uniquement à des créations d'emplois.

– QUELS PROFILS POUR LES CADRES RECRUTÉS DANS LES INDUSTRIES CHIMIQUES ? –

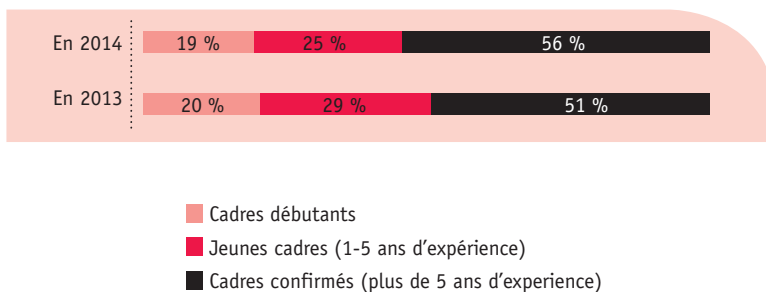
LES RECRUTEMENTS DE CADRES CONFIRMÉS PRIVILÉGIÉS

En 2014 comme en 2013, plus de la moitié des cadres recrutés par les entreprises des industries chimiques sont des cadres confirmés de plus de 5 ans d'expérience (figure 7). Les cadres débutants, c'est-à-dire sans ou avec moins d'un an d'expérience, représentent un recrutement sur cinq. Sur ce point, les entreprises des industries chimiques se situent proches de la moyenne des autres secteurs d'activité. En 2013, selon les dernières données Apec disponibles⁹, 23 % des recrutements de cadres tous secteurs confondus concernaient des cadres débutants, 28 % des jeunes cadres et 49 % des cadres confirmés. On peut également noter qu'en 2014, 9 % des cadres recrutés par les entreprises des industries chimiques ont plus de 50 ans (figure 8). Ils étaient 8 % en 2013¹⁰. Cela représenterait environ 280 cadres de plus de 50 ans recrutés dans la branche en 2014 comme en 2013.

DES PROFILS TRÈS QUALIFIÉS

Les cadres recrutés dans les industries chimiques ont un niveau de diplôme très élevé¹¹. En 2014 comme en 2013, plus de huit cadres recrutés sur dix possédaient un diplôme d'au moins Bac +4 : respectivement 84 % en 2014 et 86 % en 2013 (figure 9). Et les entreprises recherchent très majoritairement des diplômés Bac +4 ou Bac +5. On observe néanmoins sur ce point des différences importantes selon la taille des entreprises. En 2014, les cadres possédant un diplôme de niveau Bac +4 et plus représentent 77 % des cadres recrutés dans les entreprises de moins de 250 salariés, contre 96 % dans les entreprises d'au moins 250 salariés. Ce différentiel était identique en 2013. Ainsi, dans les entreprises de moins de 250 salariés, les profils de niveau Bac +2 et Bac +3

– Figure 7 –
Cadres recrutés en 2014 et 2013 par type d'expérience

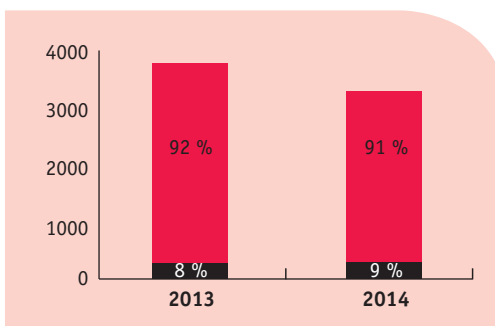


Source : Apec/Opic, 2014.



En 2014, parmi l'ensemble des cadres recrutés par les entreprises des industries chimiques, 56 % étaient des cadres confirmés de plus de 5 ans d'expérience.

– Figure 8 –
Part de cadres de plus de 50 ans parmi l'ensemble des recrutements de cadres en 2013 et 2014



Source : Apec/Opic, 2014.



En 2014, parmi l'ensemble des cadres recrutés par les entreprises des industries chimiques, 9 % avaient plus de 50 ans.

restent très attractifs. Ils représentent près de 25 % des embauches de cadres, contre moins de 5 % dans les entreprises de plus de 250 salariés. Toutefois, quelle que soit la taille des entreprises, le volume de cadres recrutés ayant un niveau de diplôme inférieur à Bac +2 reste marginal.

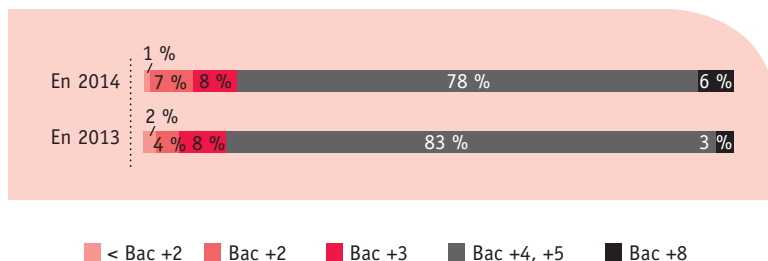
9. Le marché de l'emploi cadre en 2013 : tous les résultats, Apec, mars 2014.

10. Même si les données ne sont pas strictement comparables, les statistiques de l'Apec donnent également un éclairage sur ce point. Ainsi, au global, 8 % des cadres recrutés en 2013 tous secteurs confondus avaient plus de 20 ans d'expérience. Ils étaient 9 % dans le secteur industriel.

11. L'Apec ne dispose pas de données sur ce point pour les autres secteurs d'activité.

– Figure 9 –

Cadres recrutés en 2014 et 2013 selon leur niveau de diplôme



Source : Apec/Opic, 2014.



En 2014, parmi l'ensemble des cadres recrutés par les entreprises des industries chimiques, 78 % possédaient un diplôme de niveau Bac +4 ou Bac +5.

PROGRESSION DES RECRUTEMENTS DE DOCTEURS

On peut également noter le doublement en un an de la proportion de diplômés de doctorat (Bac +8) recrutés dans les industries chimiques. Ils concernaient 6 % des embauches de cadres en 2014, contre 3 % en 2013. Cela représenterait environ 190 diplômés Bac +8 recrutés en 2014 contre 100 en 2013.

TROIS FAMILLES DE MÉTIERS CONCENTRENT 50 % DES RECRUTEMENTS DE CADRES

Trois familles de métiers concentrent la moitié des recrutements de cadres en 2014 comme en 2013 (tableau 4) : commercialisation-vente (activités de diffusion et de vente de produits et services, ainsi que le support à ces activités), recherche & développement (activité de recherche, d'innovation et d'amélioration des formulations, des produits et des procédés), technique (activité de conception, de réalisation, de maintenance et de contrôle des moyens techniques de production). En ajoutant les familles de la gestion-administration-systèmes d'information et du marketing, ce sont les trois quarts des recrutements de cadres qui concernent cinq familles de métiers. Les recrutements par familles de métiers sont en lien direct avec les secteurs d'activité des entreprises. Les entreprises des industries chimiques spécialisées dans la R&D recrutent ainsi des cadres essentiellement dans cette famille de métiers. Autres exemples, les entreprises de commerce de gros de produits chimiques recrutent principalement des cadres commerciaux alors que les entreprises de cosmétique embauchent davantage que les autres des cadres en marketing.

– Tableau 4 –

Cadres recrutés en 2014 et 2013 par famille de métiers

	En 2013	En 2014
Commercialisation, vente	20 %	21 %
R&D	15 %	16 %
Technique (ingénierie, études, maintenance, inspection)	13 %	14 %
Gestion et administration, systèmes d'information (RH, compta, informatique...)	16 %	14 %
Marketing	10 %	9 %
Fabrication (y compris conditionnement)	9 %	7 %
Logistique et achats	6 %	7 %
Analyse laboratoire qualité	4 %	5 %
Qualité, hygiène, sécurité, santé, environnement (QHSSE)	3 %	4 %
Technico-réglementaire	3 %	2 %
Autres	1 %	1 %
Total	100 %	100 %

Source : Apec/Opic, 2014.



En 2014, parmi l'ensemble des cadres recrutés par les entreprises des industries chimiques, 21 % l'ont été dans la famille commercialisation-vente.

75 % DES CADRES SONT RECRUTÉS DANS 7 RÉGIONS

75 % des recrutements de cadres sont concentrés dans 7 régions (figure 10) qui regroupent au total 68 % des salariés de la branche¹² : Île-de-France, Rhône-Alpes, Provence-Alpes-Côte d'Azur, Nord-Pas-de-Calais, Picardie, Haute-Normandie et Centre. L'enquête permet de détailler le volume de recrutements de cadres uniquement pour ces sept régions (le détail par région ne peut être calculé pour les autres régions).

Deux régions se détachent : l'Île-de-France (36 % des recrutements de cadres en 2014) et Rhône-Alpes (16 %). On constate par ailleurs une nette sur-représentation de trois régions (Centre, Picardie,

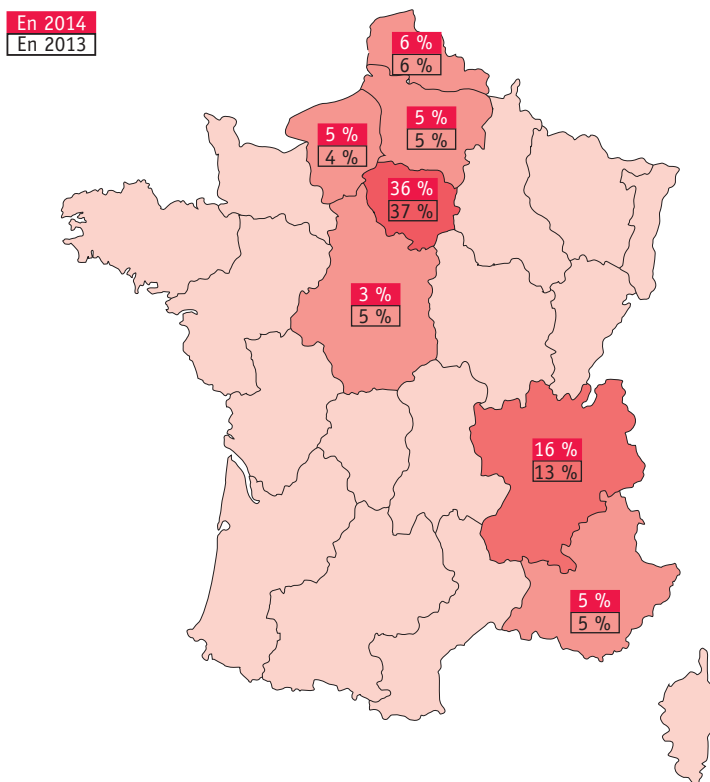
Haute-Normandie) dans les recrutements de cadres des industries chimiques par rapport aux données Apec de répartition régionale des recrutements de cadres tous secteurs confondus¹³. En 2013, ces trois régions représentent en effet 14 % des recrutements de cadres de la branche, contre 6 % tous secteurs confondus. Ces trois régions sont historiquement des places fortes de l'industrie chimique et possèdent des spécificités qui peuvent expliquer ce positionnement. On peut citer l'importance de la cosmétique en région Centre (en particulier avec l'implantation du pôle de compétitivité Cosmetic Valley), la présence de complexes pétrochimiques d'envergure en Haute-Normandie (autour du Grand port maritime du Havre) ou encore le développement de la chimie du végétal en Picardie (en lien notamment avec l'implantation du pôle de compétitivité Industries & Agro-Ressources). ●

12. Le Tableau de bord de l'emploi dans les industries chimiques, édition 2014, Opic, 2014.

13. Le marché de l'emploi cadre en 2013 : tous les résultats, Apec, mars 2014.

– Figure 10 –

Cadres recrutés dans les industries chimiques en 2014 et 2013 par région



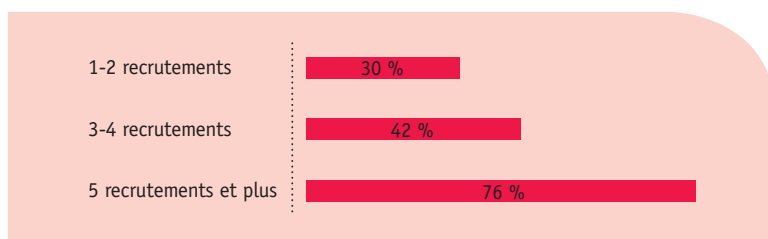
Source : Apec/Opic, 2014.




Parmi l'ensemble des cadres recrutés par les entreprises des industries chimiques, 16 % l'ont été dans la région Rhône-Alpes en 2014 (13 % en 2013).

-ZOOM SUR LES DIFFICULTÉS DE RECRUTEMENT-

- Figure 11 -
Part des entreprises déclarant des difficultés de recrutement sur certains métiers cadres selon le nombre de recrutements de cadres réalisés en 2014



Source : Apec/Opic, 2014.

 76 % des entreprises ayant recruté au moins 5 cadres en 2014 indiquent qu'elles rencontrent des difficultés de recrutement sur certains métiers de cadres.

EXEMPLES DE MÉTIERS EN COMMERCIALISATION, VENTE ET MARKETING POUR LESQUELS LES ENTREPRISES INTERROGÉES RENCONTRENT DES DIFFICULTÉS DE RECRUTEMENT

- « Technico-commercial. »
- « Ingénieur commercial. »
- « Responsable commercial. »
- « Commercial en export. »
- « Directeur marketing. »
- « Chef de projet e-commerce. »

Source : Apec/Opic, 2014.

EXEMPLES DE MÉTIERS EN R&D POUR LESQUELS LES ENTREPRISES INTERROGÉES RENCONTRENT DES DIFFICULTÉS DE RECRUTEMENT

- « Chercheur. »
- « Ingénieur génie des procédés. »
- « Ingénieur de recherche en chimie. »
- « Responsable de laboratoire. »
- « Formulateur. »

Source : Apec/Opic, 2014.

DES DIFFICULTÉS DE RECRUTEMENT FRÉQUEMMENT ÉVOQUÉES

Interrogées sur leurs difficultés à recruter des cadres sur certains métiers, les entreprises se positionnent différemment selon le volume de recrutements de cadres effectués. Logiquement, plus les entreprises recrutent de cadres, plus elles sont amenées à devoir recruter sur certains métiers spécifiques qui peuvent concentrer les difficultés (figure 11). 76 % des entreprises ayant recruté au moins 5 cadres en 2014 font part de difficultés à recruter sur certains métiers, contre 30 % des entreprises ayant embauché 1 ou 2 cadre(s).

DES DIFFICULTÉS DE RECRUTEMENT QUI SE CONCENTRENT SUR CERTAINS MÉTIERS CADRES

Les entreprises déclarant des difficultés à recruter des cadres ont été interrogées sur les métiers concernés. Il apparaît que les difficultés de recrutement sont particulièrement concentrées sur deux grands types de métiers : commercialisation, vente et marketing, d'une part, recherche et développement, d'autre part. Ces difficultés sur les recrutements dans les fonctions commerciales et R&D sont à mettre en parallèle avec les nouvelles compétences que les entreprises déclarent rechercher et qui s'inscrivent dans des logiques de développement de marchés, de création de nouveaux produits et d'optimisation des procédés de fabrication.

Pour la fonction commerciale, les difficultés se concentrent sur les commerciaux qui disposent de compétences spécifiques en plus de leurs compétences en matière de vente : forte expertise technique dans le cœur d'activité de l'entreprise (technico-commercial), bonne connaissance de l'international, expertise dans le digital...

—

EXEMPLES DE MÉTIERS POUR LESQUELS LES ENTREPRISES INTERROGÉES RENCONTRENT DES DIFFICULTÉS DE RECRUTEMENT

—

Management d'installations industrielles
 « Responsable d'atelier. »
 « Directeur de site. »
 « Responsable d'usine. »
 « Responsable production biotechnologies. »

Maintenance
 « Responsable maintenance. »
 « Ingénieur maintenance. »

Analyse qualité
 « Ingénieur qualité. »
 « Directeur contrôle qualité. »

Source : Apec/Opic, 2014.

En matière de R&D, les difficultés portent surtout sur le génie des procédés et sur la conception et le développement de produits (formulateur par exemple).

D'autres métiers plus spécifiques génèrent aussi des difficultés significatives, notamment dans le management d'installations industrielles, la maintenance ou l'analyse qualité. Il s'agit de métiers essentiels à la bonne marche de la production et qui sont donc indispensables à l'entreprise.

—

DES DIFFICULTÉS DE RECRUTEMENT LIÉES AVANT TOUT À DES PROFILS RECHERCHÉS TRÈS POINTUS

—

Quels que soient les métiers cadres pour lesquels les entreprises déclarent rencontrer des difficultés de recrutement, le fait de rechercher des profils très pointus est la première raison qu'elles mettent en avant pour expliquer leurs difficultés. Plus de 8 entreprises sur 10 en font le principal motif de leurs difficultés à recruter sur certains métiers, loin devant les autres raisons qui étaient proposées dans l'enquête (figure 12). Les entreprises cherchent souvent des

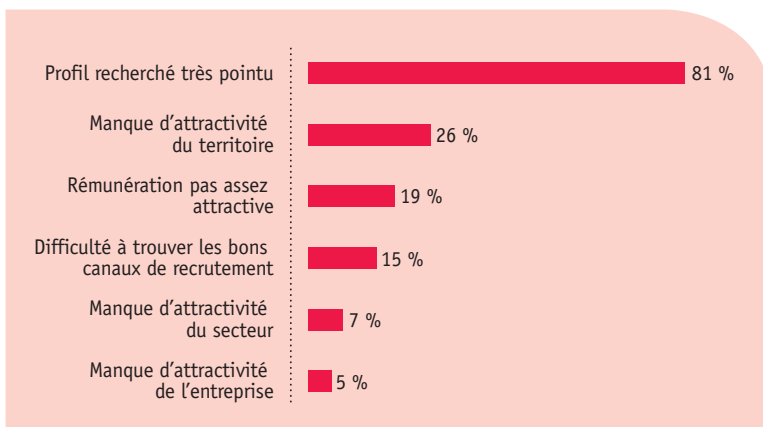
profils très spécifiques difficiles à attirer, comme des commerciaux maîtrisant le cœur d'activité de l'entreprise ou des ingénieurs sur des procédés innovants.

Le manque d'attractivité du territoire est la seconde raison invoquée pour expliquer les difficultés de recrutement : un quart des entreprises se trouvent confrontées à cette difficulté. On observe cependant des disparités géographiques, cet item étant moins cité pour les entreprises situées en Île-de-France, Rhône-Alpes et Provence-Alpes-Côte d'Azur.

Par ailleurs, le défaut d'attractivité des rémunérations proposées est une raison citée par une entreprise sur cinq pour expliquer leurs difficultés à recruter sur certains métiers cadres. Sur ce plan, on peut noter quelques différences selon les tailles des entreprises. Cette raison est ainsi davantage citée par les entreprises de moins de 50 salariés : une sur quatre en fait un motif de leurs difficultés à recruter.

Enfin, la problématique de l'identification des bons canaux de recrutement apparaît comme le quatrième motif invoqué par les entreprises. Elle est au global une cause relativement mineure des difficultés de recrutement (15 % des citations), mais apparaît comme un motif important pour les TPE (moins de 10 salariés) : elles sont 40 % à se déclarer touchées par cette difficulté. Améliorer l'information sur les canaux de recrutement constitue donc un levier d'action afin de réduire les difficultés de recrutement pour ces entreprises. ●

— Figure 12 —
Raisons des difficultés de recrutement rencontrées sur certains métiers cadres (en % d'entreprises interrogées déclarant des difficultés de recrutement)



Source : Apec/Opic, 2014.



Parmi les entreprises ayant déclaré des difficultés de recrutement sur certains métiers cadres, 81 % citent un profil recherché très pointu comme explication à ces difficultés.

– MÉTHODOLOGIE –

Afin de disposer d'un bilan des recrutements de cadres dans les entreprises des industries chimiques, l'Observatoire prospectif des métiers, des qualifications et de la diversité des industries chimiques (Opic) a conclu un partenariat avec l'Apec afin de réaliser une enquête nationale auprès d'un échantillon d'entreprises représentatif des industries chimiques.

Le champ de l'enquête est celui du **périmètre social** des industries chimiques, comprenant **les activités de production chimique** (chimie minérale, chimie organique, spécialités chimiques, savons, parfums et produits d'entretiens...), et **les autres activités liées à l'industrie chimique** (commerce de gros, recherche & développement, recyclage et gestion des déchets, industrie agroalimentaire, etc.) et appliquant la convention collective nationale des industries chimiques. L'ensemble du champ représente 203 000 salariés en 2013.

Le fichier utilisé pour réaliser l'enquête a été fourni par l'Opcv de la branche (Opcv Défi). L'enquête a été réalisée par téléphone en septembre 2014 par la société Callson. 404 entreprises ont été interrogées, représentant 51 000 salariés, soit 25 % des effectifs de la branche. Les personnes interrogées sont des dirigeants, des responsables RH ou des responsables administratifs et financiers. Les résultats ont été redressés selon la taille des entreprises et le secteur d'activité. Ils sont représentatifs des entreprises des industries chimiques selon le périmètre social et permettent de couvrir l'ensemble des salariés de la branche.

© 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^{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, 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

ISBN 978-2-7336-0794-7

Cette étude a été réalisée par le département études et recherche de l'Apec, en partenariat avec l'Observatoire prospectif des métiers, des qualifications et de la diversité des industries chimiques (Opic).

Pilotage de l'étude : Gaël Bouron.

Analyse et rédaction : Florence Kremer, Cristina Turlueanu.

Direction de l'étude : Maïmouna Fossorier.

Direction du département : Pierre Lamblin.

Coordinateurs pour l'Opic : Catherine Beudon et Arbia Bouabssa.

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