

# - LES JEUNES DIPLÔMÉ.E.S DANS LES RESSOURCES HUMAINES : SITUATION PROFESSIONNELLE -

LES ÉTUDES DE L'EMPLOI CADRE

N° 2018-40

DÉCEMBRE 2018

- Qui sont les jeunes diplômé.e.s en emploi dans la fonction RH ?
- Dans quelles entreprises travaillent-ils ?
- Quelles sont leurs conditions d'emploi ?
- Comment ont-ils trouvé leur poste ?
- À quoi mène un diplôme en ressources humaines ?

- Près de 10 % des jeunes diplômé.e.s de niveau bac +5 ou plus en emploi le sont dans la fonction ressources humaines (RH).
- Ils sont moins souvent cadres ou en CDI que ceux en emploi dans d'autres fonctions ; leur satisfaction est cependant aussi élevée qu'ailleurs.
- Pour leurs recrutements dans cette fonction, les entreprises affichent une très forte préférence pour les diplômés en RH, mais avec une ouverture aux profils universitaires beaucoup plus marquée que pour d'autres profils.

# –LES JEUNES DIPLÔMÉ·E·S EN EMPLOI DANS LA FONCTION RH–

–Tableau 1–  
Secteur d'activité où travaillent les jeunes diplômé·e·s en emploi (cadre ou non cadre) dans la fonction RH

INDUSTRIE, dont :	23 %
Automobile, aéronautique, construction mécanique, métallurgie, autres matériels de transport	7 %
Industrie agroalimentaire	5 %
Autres industries*	11 %
CONSTRUCTION, BTP	4 %
COMMERCE, DISTRIBUTION	6 %
SERVICES, dont :	67 %
Activités informatiques, télécommunications, téléphonie	12 %
Administration publique, chambres de commerce	8 %
Santé, action sociale	7 %
Banque, assurance, immobilier	7 %
Ingénierie, R&D, recherche	4 %
Éducation, formation	4 %
Autres services**	25 %
<b>Total</b>	<b>100%</b>

Source : Apec, 2018.  
Base : jeunes diplômé·e·s des promotions 2015 et 2016, en emploi dans la fonction RH en 2018.  
\* Industries chimiques, énergie, biens de consommation divers...  
\*\* Services aux entreprises (consulting, activités comptables, recrutement, travail temporaire, propreté, sécurité...), transports et logistique, santé et action sociale, culture et médias...

## LA FONCTION RH RECRUTE DES JEUNES DIPLÔMÉ·E·S DANS TOUS LES SECTEURS D'ACTIVITÉ

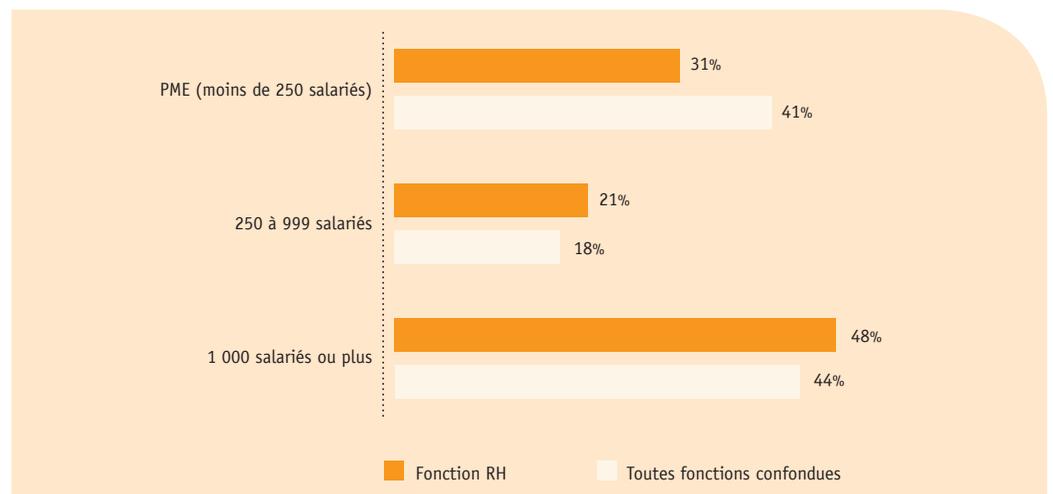
Toutes les entreprises, **quel que soit leur secteur d'activité**, recrutent des jeunes diplômé·e·s dans les fonctions support, notamment en ressources humaines (**Tableau 1**).

**Les recrutements en RH représentent 9 % des recrutements de jeunes diplômé·e·s** (toutes disciplines, tous types d'établissements, niveau bac +5 ou supérieur).

**Les jeunes diplômé·e·s sont recrutés en RH dans toutes les tailles d'entreprise.** La taille des entreprises où travaillent les jeunes en emploi dans la fonction RH diffère très peu de celle de l'ensemble des entreprises accueillant des jeunes diplômé·e·s (**Figure 1**).

31 % des recrutements sont réalisés par des PME de moins de 250 salariés. Le poids de ces dernières est moins élevé que dans l'ensemble des recrutements toutes fonctions confondues en raison du fait que les petites structures sont en proportion moins souvent dotées d'une équipe dédiée en RH que les plus grandes. Cela n'est pas forcément le cas des autres fonctions support.

–Figure 1–  
Taille de l'entreprise où travaillent les jeunes diplômées en emploi dans la fonction RH



Source : Apec, 2018.  
Base : jeunes diplômé·e·s des promotions 2015 et 2016, en emploi dans la fonction RH en 2018.

## LES EMPLOIS OCCUPÉS DANS LA FONCTION RH SONT MOINS SOUVENT CADRES OU EN CDI QUE DANS LES AUTRES FONCTIONS

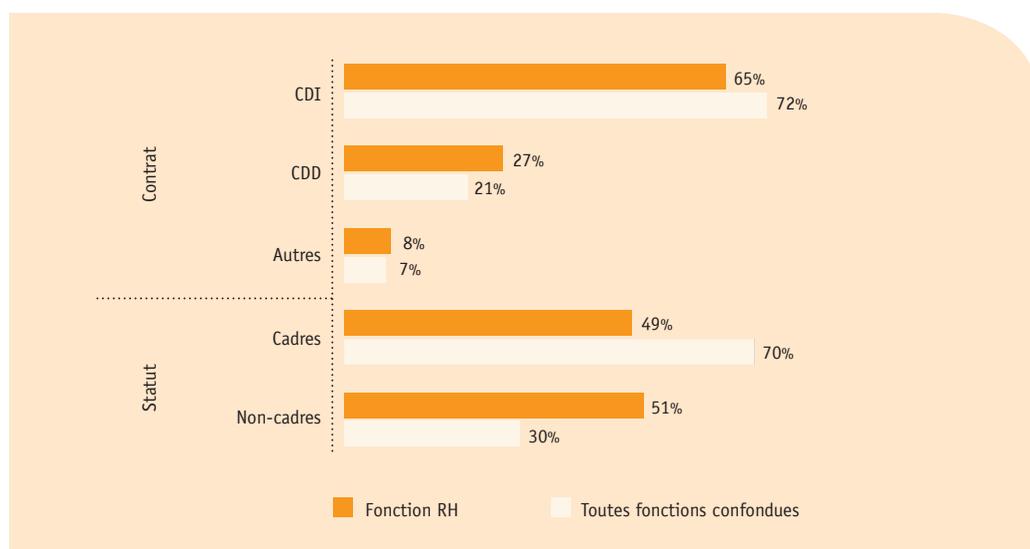
Les conditions d'emploi des jeunes diplômé-e-s recruté-e-s dans la fonction RH sont différentes de celles observées pour l'ensemble des jeunes diplômé-e-s de même niveau (**Figure 2**) :

- 49 % des jeunes diplômé-e-s recruté-e-s en RH obtiennent un emploi cadre (70 % sur l'ensemble des jeunes diplômé-e-s)

- 65 % des jeunes diplômé-e-s recruté-e-s en RH sont employés en CDI (72 % sur l'ensemble des jeunes diplômé-e-s).

Dans la fonction RH, la rémunération brute annuelle médiane, sur la base des promotions 2015 et 2016, est de 28 000 euros, contre 31 400 euros pour l'ensemble des jeunes diplômé-e-s, soit 11 % de moins.

–Figure 2–  
Statut et contrat de travail



Source : Apec, 2018.

Base : jeunes diplômé-e-s des promotions 2015 et 2016, en emploi dans la fonction RH en 2018.

Note : les contrats « autres » correspondent principalement à l'intérim.

## LA SATISFACTION DANS LES EMPLOIS EN RH EST ÉLEVÉE

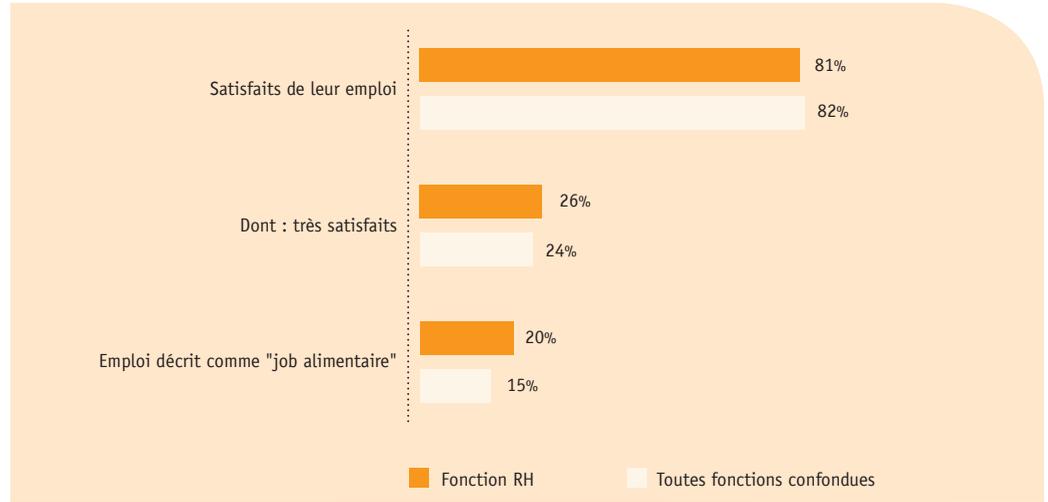
**Le niveau de satisfaction dans l'emploi en RH est élevé : plus de 8 diplômé-e-s en poste dans les RH sur 10, dont 1 sur 4 très satisfait-e-s.**

**Cependant, 2 sur 10 décrivent leur poste comme un « job alimentaire » (Figure 3).** Ces jeunes diplômé-e-s n'ont, dans ce cas, pas trouvé d'opportunité d'emploi au niveau souhaité (par exemple, un emploi cadre), ou n'avaient pas initialement choisi la fonction RH.

Les jeunes cadres en RH se placent 10 points au-dessus de l'ensemble, en termes de satisfaction, en ce qui concerne la politique de formation dans leur entreprise (68 % vs. 58 %).

En revanche, ils sont moins satisfaits que l'ensemble des jeunes cadres à propos de **l'ambiance de travail (79 % versus 87 %)**, du type de contrat (77 % versus 84 %) et du statut (72 % versus 79 %).

—Figure 3—  
Éléments de satisfaction par rapport à l'emploi occupé



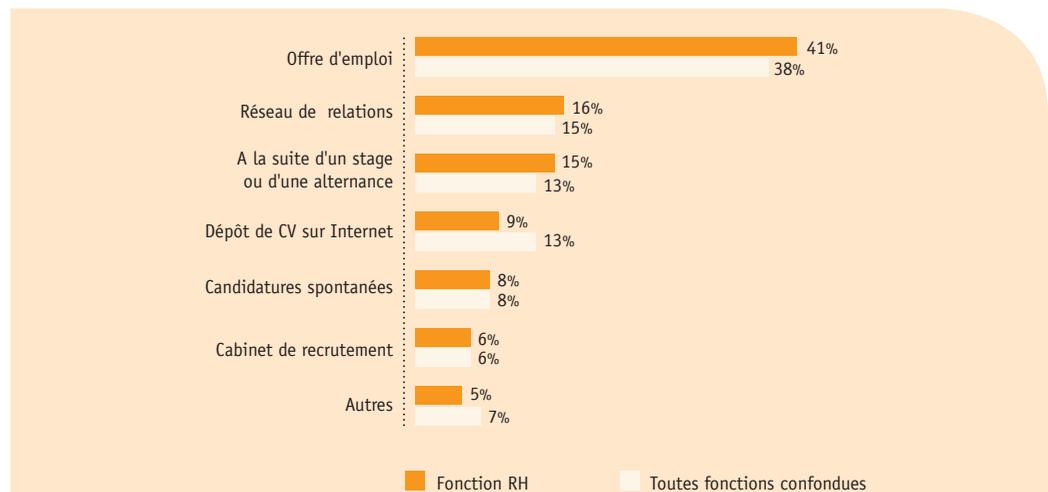
Source : Apec, 2018.  
Base : jeunes diplômé-e-s des promotions 2015 et 2016, en emploi dans la fonction RH en 2018.

## LES RECRUTEMENTS DE JEUNES EN RH SE FONT MAJORITAIREMENT PAR LES OFFRES D'EMPLOI

Pour les jeunes diplômé-e-s, le premier moyen pour décrocher un poste dans la fonction RH reste la réponse à une offre d'emploi, pour 4 jeunes sur 10 (Figure 4).

6 diplômé-e-s sur 10 déclarent avoir trouvé leur emploi en 2 mois ou moins, chiffre identique à celui observé pour l'ensemble des fonctions.

—Figure 4—  
Moyen ayant permis d'accéder à l'emploi occupé



Source : Apec, 2018.  
Base : jeunes diplômé-e-s des promotions 2015 et 2016, en emploi dans la fonction RH en 2018.

## LES ENTREPRISES RECRUTENT EN RH... DES JEUNES DIPLÔMÉ·E·S DE LA FILIÈRE RH

Plus de la moitié des jeunes diplômé·e·s de niveau bac +5 ou supérieur en emploi dans la fonction RH possèdent un diplôme en ressources humaines (**Figure 5**). Les sciences humaines (11 %), la gestion (10 %), le droit (6 %) conduisent également à des recrutements en RH mais dans une moindre proportion. Comme pour la plupart des fonctions, on constate une importante proximité entre la discipline de formation et le métier exercé au début de la vie professionnelle. Ce lien formation-emploi se distend progressive-

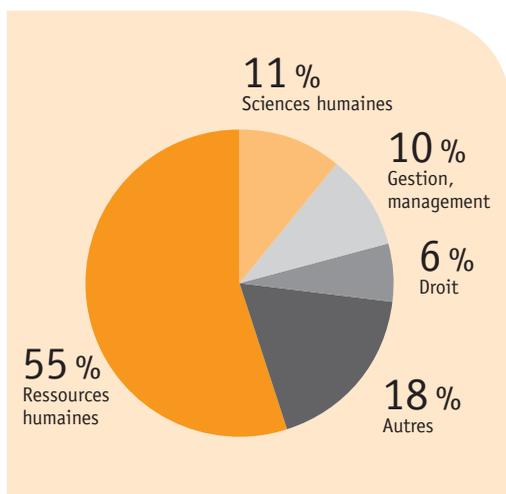
ment au cours de la carrière. Toutes générations confondues, la moitié des cadres RH sont titulaires d'un diplôme en ressources humaines.

Plus de la moitié des jeunes diplômé·e·s recrutés en RH sont diplômés de masters universitaires.

Les diplômé·e·s (niveau bac +5) qui ne sont pas issu·e·s de l'université sont principalement issu·e·s d'écoles de commerce (**Figure 6**).

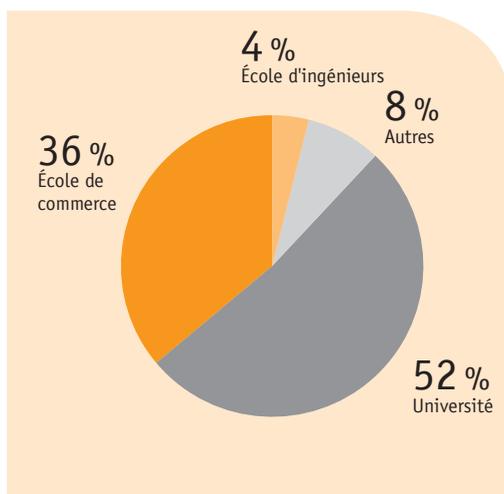
On notera la proportion très faible de diplômé·e·s d'écoles d'ingénieurs (4 %).

—Figure 5—  
Discipline de formation



Source : Apec, 2018.  
Base : jeunes diplômé·e·s des promotions 2015 et 2016, en emploi dans la fonction RH en 2018.

—Figure 6—  
Type d'établissement de formation



Source : Apec, 2018.  
Base : jeunes diplômé·e·s des promotions 2015 et 2016, en emploi dans la fonction RH en 2018.

## –LA SITUATION DES TITULAIRES D’UN DIPLÔME EN RESSOURCES HUMAINES–

### LES EMPLOYEURS SONT PLUTÔT OUVERTS AUX FORMATIONS UNIVERSITAIRES EN RH

- 39 % des jeunes détenant un diplôme en RH (niveau bac +5 et +) **sont titulaires d’un diplôme universitaire**, presque toujours un master.
- mais 52 % des jeunes en emploi RH sont diplômé-e-s de l’université.

Il semble donc que cette fonction, loin de favoriser les diplômé-e-s d’écoles, comme cela peut être le cas ailleurs, pratique une **ouverture particulière aux profils universitaires**. Cette situation est à comparer avec les activités industrielles qui recrutent davantage des diplômés d’écoles d’ingénieurs, ou la finance qui favorise, en général, les diplômés d’école de commerce.

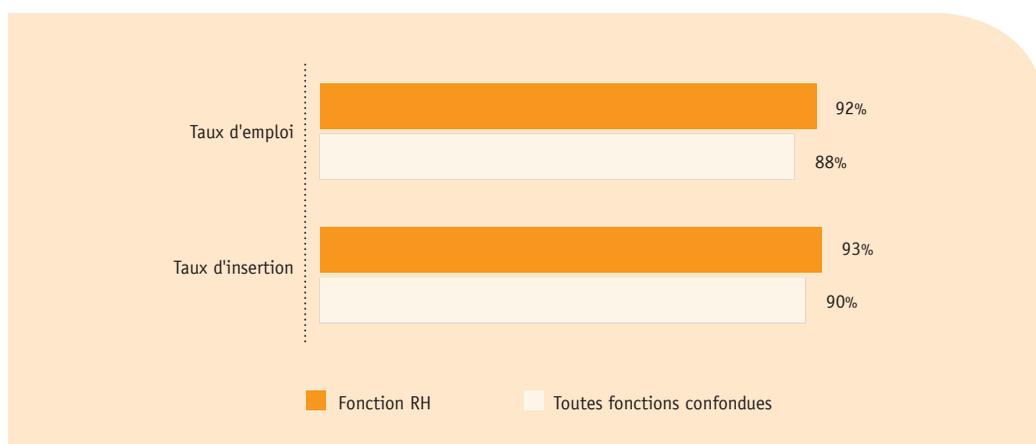
En revanche, ces jeunes diplômé-e-s sont très rares à être titulaires d’un doctorat.

### L’INSERTION DES JEUNES DIPLÔMÉ.E.S EN RH EST ÉLEVÉE

Au moment de l’enquête, deux ans après l’obtention de leur diplôme, plus de 9 diplômé-e-s en RH sur 10 occupent un emploi (**Figure 7**), qui dans 88 % des cas est rattaché à la fonction ressources humaines (suivie de très loin par la gestion-finance-administration : 4 %). Ce taux d’emploi est peu différent de celui observé pour l’ensemble des disciplines (88 %).

De même, **le taux d’insertion, c’est-à-dire la part de jeunes ayant déjà accédé à un premier emploi, est, quant à lui, de 93 %, proche de celui de l’ensemble (90 %)**.

–Figure 7–  
Taux d’emploi et d’insertion



Source : Apec, 2018.

Base : jeunes diplômé-e-s des promotions 2015 et 2016, titulaires d’un diplôme en ressources humaines.

Note de lecture : taux d’emploi : part de jeunes occupants un emploi au moment de l’enquête ; taux d’insertion : part de jeunes ayant déjà accédé à un premier emploi.

## –NOTE MÉTHODOLOGIQUE–

Les résultats détaillés ci-après sont issus du cumul des vagues 2017 et 2018 de l'étude annuelle d'insertion de l'Apec réalisé chaque année n auprès des diplômé·e·s de la promotion n-2 (respectivement 2015 et 2016). L'ensemble des résultats est représentatif, après redressement, des jeunes diplômé·e·s (toutes disciplines, tous types d'établissements, niveau bac +5 ou supérieur) ayant créé un compte sur le site [apec.fr](http://apec.fr).

L'analyse réalisée ici porte sur deux sous-populations distinctes (mais non disjointes) : les diplômé·e·s qui étaient, au moment de l'enquête, en poste dans la fonction ressources humaines (n=559), qu'ils soient cadres ou non ; et les titulaires d'un diplôme (universitaire ou d'école) en ressources humaines (n=346), qu'ils soient en emploi ou non.

# – 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 auprès de jeunes, de cadres et de entreprises (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](http://www.cadres.apec.fr)

## L'ANDRH, acteur de référence dans le débat RH

Créée en 1947, l'ANDRH est une association loi 1901 au service des professionnels des ressources humaines représentant les entreprises et organisations de tous secteurs d'activité et de toutes tailles, publiques et privées, nationales et internationales. Avec plus de 5 000 membres, organisée en 80 groupes locaux, elle est la plus grande communauté de professionnels des ressources humaines en France. Depuis sa création, l'ANDRH anticipe et accompagne l'évolution des métiers des ressources humaines et est devenue, au fil des années, la communauté de référence dans le débat RH.

[www.andrh.fr](http://www.andrh.fr)

© Apec, 2018

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, 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](http://www.apec.fr)

DÉCEMBRE 2018

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

Pour l'Apec

*Pilotage de l'étude* : Christophe Thill

*Maquette* : Daniel Le Henry.

*Direction Données, études, analyse* : Pierre Lamblin.

Pour l'ANDRH

*Secrétaire générale* : Bénédicte (Ravache) Le Deley

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