

– LES CADRES ET LES RÉSEAUX SOCIAUX –

LES ÉTUDES DE L'EMPLOI CADRE

NOVEMBRE / 2012

- Les usages des réseaux sociaux par les cadres
- Les réseaux sociaux comme canal d'embauche
- Les cadres et leur *e-réputation*



– 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 de l'enseignement supérieur, des cadres et des entreprises. Le département Études et Recherche de l'Apec et sa quarantaine de collaborateurs animent cet observatoire.

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

© Apec, 2012

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, 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).

- 02 Principaux enseignements
- 04 Méthodologie

1 – DÉFINITIONS ET CADRAGE GÉNÉRAL

- 06 Contexte et objectifs de l'étude
- 07 Les principaux réseaux sociaux sur Internet
- 08 Les réseaux sociaux et les acteurs du marché de l'emploi sur Internet

2 – LES USAGES DES RÉSEAUX SOCIAUX PROFESSIONNELS PAR LES CADRES

- 10 53% des cadres sont inscrits sur les sites de réseaux sociaux professionnels
- 12 Les pratiques des cadres sur les réseaux sociaux professionnels
- 17 Usages des réseaux sociaux professionnels selon les profils de mobilité

3 – LA PLACE DES RÉSEAUX SOCIAUX PROFESSIONNELS COMME CANAL D'EMBAUCHE

- 22 Les réseaux sociaux sont jugés peu efficaces pour trouver un emploi mais tout de même utiles
- 25 La part des réseaux sociaux comme canal direct de recrutement reste marginale

4 – LES CADRES ET LEUR *e-RÉPUTATION*

- 30 Des cadres soucieux de leur image sur Internet
- 31 Des cadres méfiants face à Internet : le cas de Facebook
- 34 Axes de contrôle privilégiés par les cadres

– PRINCIPAUX ENSEIGNEMENTS –

Cette étude est centrée sur l'utilisation par les cadres des réseaux sociaux professionnels. Elle a pour but de mieux comprendre comment les cadres utilisent ces outils (inscription, fonctionnalités utilisées, fréquence d'utilisation...) et d'analyser leur opinion quant à leurs intérêts et leurs limites pour leur vie professionnelle. L'étude est basée sur l'analyse des réponses à un questionnaire auquel 1 600 cadres en emploi ont répondu sur Internet en avril 2012. Les résultats sont représentatifs de la population des cadres en France.

Une majorité de cadres sont inscrits sur les réseaux sociaux professionnels

Un peu plus de la moitié des cadres sont inscrits sur au moins un réseau social professionnel (53%). Viadeo constitue le principal d'entre eux, suivi par LinkedIn. Le taux d'inscription décroît fortement avec l'âge. Il est de 77% chez les cadres de moins de 30 ans, de 66% chez les trentenaires, de 46% chez les quadragénaires et descend à 39% chez les cadres âgés de 50 ans ou plus. Toutefois, il convient de relativiser ce taux d'inscription selon la fréquence d'utilisation. En effet, certains cadres inscrits apparaissent passifs sur ces réseaux. 7% d'entre eux ne se rendent jamais sur ces sites. Le taux d'inscription « réel », c'est-à-dire la proportion de cadres inscrits sur ces réseaux et qui les utilisent, n'est donc que de 49%.

Des utilisations hétérogènes selon le profil des cadres

Les usages des réseaux sociaux par les cadres diffèrent largement selon leurs profils et notamment selon leur rapport à la mobilité professionnelle. Les cadres en recherche active pour changer d'entreprise sont plus nombreux, en proportion, à être inscrits sur au moins un réseau social professionnel (69%) que les cadres simplement en veille sur le marché de l'emploi (61%), et plus encore que les cadres qui n'ont pas l'intention de changer d'entreprise dans un avenir proche (45%). Le profil de mobilité joue également sur les usages concrets de ces sites. Les cadres en recherche active pour changer d'entreprise indiquent utiliser les réseaux sociaux professionnels avant tout pour publier leur CV, nouer de nouveaux contacts et consulter des offres d'emploi. À l'inverse, les cadres

qui ne sont pas en attente de mobilité externe utilisent ces sites essentiellement pour entretenir des contacts professionnels existants.

Les réseaux sociaux : une utilité relative dans une recherche d'emploi

Les cadres étant nombreux à utiliser ces sites pour accéder à de nouvelles opportunités professionnelles, l'étude a cherché à les interroger sur l'utilité et l'efficacité qu'ils confèrent aux réseaux sociaux dans une recherche d'emploi et de mobilité, et ce, qu'ils soient inscrits ou non sur des réseaux sociaux professionnels. Il apparaît ainsi que les cadres jugent ces outils pertinents pour multiplier les opportunités. 58% des cadres jugent les réseaux sociaux professionnels utiles dans une recherche d'emploi. Ce taux atteint 75% chez les cadres inscrits, contre 33% chez les non-inscrits. Toutefois, les cadres jugent les outils classiques (*jobboards*, *CVthèques*...) davantage utiles que les réseaux sociaux.

Pour trouver un emploi, répondre aux offres est jugé deux fois plus efficace qu'utiliser les réseaux sociaux

Si les cadres expriment un *a priori* positif sur l'utilité des réseaux sociaux professionnels dans un contexte de mobilité, ils restent sceptiques quant à leur efficacité directe pour trouver un emploi. Les cadres jugent davantage efficaces les actions classiques de recherche : répondre à des offres, mobiliser son réseau ou envoyer des candidatures spontanées. 84% des cadres considèrent ainsi que répondre à des offres constitue une action opérante pour trouver un emploi dans leur domaine d'activité. On trouve également une majorité de cadres à juger efficace de mobiliser son réseau professionnel ou personnel (80%), d'utiliser des CVthèques spécialisées (63%) ou d'envoyer des candidatures spontanées (50%). À l'inverse, être inscrit sur un site de réseau social professionnel n'est jugé efficace pour trouver un emploi que par un tiers de l'ensemble des cadres (36%). Même parmi les cadres inscrits sur ces sites, seule une minorité (44%) juge qu'ils sont efficaces pour trouver un emploi. Ce taux tombe à 22% chez les non-inscrits. Ainsi, même si, potentiellement, les réseaux sociaux peuvent permettre à la fois de répondre à des offres, de mobiliser son réseau ou d'envoyer des candidatures spontanées, force est de constater que, pour le moment, ce canal n'apparaît pas prioritaire aux cadres pour trouver un emploi.

Parmi les cadres embauchés récemment, les réseaux sociaux ont permis le recrutement dans 5 % des cas

Les cadres recrutés depuis 2008 et toujours en poste dans la même entreprise ont été interrogés sur les canaux d'obtention de leur emploi actuel. On constate que la réponse à offre constitue le principal mode d'accès à l'emploi pour les cadres : 44 % des cadres recrutés récemment ont trouvé leur emploi par ce biais. Les réseaux sociaux apparaissent en revanche comme un canal marginal de recrutement. Dans les recrutements, les réseaux sociaux peuvent être utilisés directement de deux façons :

– Le candidat peut y trouver une offre d'emploi (publiée sur le site ou relayée par l'un de ses contacts). C'est le cas de moins de 1 % des cadres recrutés récemment.

– L'entreprise ou le cabinet peut directement contacter le candidat après avoir vu son profil publié sur ces réseaux. Cela représente 4,5 % des cadres recrutés récemment.

Ainsi, au global, seuls 5 % des cadres embauchés depuis 2008 ont été recrutés directement grâce aux réseaux sociaux. La proportion est identique pour les seuls cadres recrutés en 2011.

L'efficacité des réseaux sociaux est clairement relative parmi les moyens permettant aux cadres d'accéder aux entreprises. Toutefois, ils peuvent être utiles à différents moments d'un processus de candidature : en amont pour repérer des opportunités, pendant un processus de recrutement pour trouver des contacts ou des informations à même d'appuyer une candidature.

La e-réputation, une exigence bien comprise des cadres

La manière dont les cadres renseignent leur profil sur les réseaux sociaux professionnels ou personnels, en publiant photographies, noms et prénoms sur ces supports, interroge sur le regard que les cadres portent à leur image sur Internet : leur *e-réputation*. Les conseils à destination des salariés, et en particulier des cadres, sur la bonne gestion de sa *e-réputation* semblent avoir été entendus par une majorité de cadres et particulièrement par ceux qui disposent d'un profil sur les réseaux sociaux professionnels. Ainsi, 78 % d'entre eux disent porter une attention particulière à leur image sur Internet. À l'inverse, ceux qui ne se sont pas référencés sur Internet via ces outils sont moins nombreux à se déclarer attentifs (44 %).

Veiller à sa e-réputation, une démarche surtout « préventive »

Pour réaliser ce « contrôle de soi en ligne », les cadres indiquent utiliser différentes techniques plutôt d'ordre préventif. Les cadres sont surtout prudents et craintifs. Plutôt que d'être actifs dans la construction d'une image *ad hoc* sur Internet, par exemple via la construction de contenus spécifiques (blog, site personnel), la plupart préfèrent avant tout ne pas trop s'exprimer.

Parallèlement à ces mesures de prudence, nombre de cadres disent opter pour une vérification des informations qu'Internet garde de soi en mémoire. Ainsi, 82 % des cadres indiquent avoir déjà cherché des traces de leur passage sur Internet via des moteurs de recherche tels que Google. On peut par ailleurs constater que les jeunes cadres sont plus attentifs à leur image sur Internet et exercent davantage de contrôle, ce qui relativise, voire contrebalance, les discours largement répandus sur l'usage « abusif » d'Internet par les jeunes générations.

Les usages ambigus de Facebook par les cadres

58 % des cadres interrogés indiquent être inscrits sur Facebook. Dans 90 % des cas, les cadres inscrits sur Facebook affirment avoir un usage purement personnel du site. Les difficultés liées à la confidentialité, la nécessité de séparer vie professionnelle et vie personnelle ou les fonctionnalités à dimension intimiste de ce réseau social sont autant de raisons avancées par les cadres interrogés pour justifier un usage purement personnel de Facebook. Pour autant, les frontières entre le personnel et le professionnel sont moins étanches qu'il n'y paraît. Ainsi, sept cadres sur dix inscrits sur Facebook acceptent des collègues présents ou passés parmi leurs contacts. De plus, nombre d'entre eux publient sur ce réseau des informations d'ordre professionnel. Un tiers des cadres indiquent la fonction qu'ils occupent, et 38 % citent même le nom de l'entreprise dans laquelle ils travaillent. Cela montre bien la difficulté à cloisonner complètement les dimensions professionnelles et personnelles sur ces plateformes. Il est difficile, concrètement, d'opérer une séparation complète entre ces deux univers lorsque l'on est inscrit sur les réseaux sociaux. ●

– MÉTHODOLOGIE –

Cette étude repose sur une enquête par questionnaire électronique réalisée en avril 2012 auprès d'un échantillon de 1 600 cadres en emploi au moment de l'enquête. Un redressement des résultats a ensuite été réalisé à partir de la répartition des cotisants Agirc (articles 4 et 4 bis) par âge et par sexe. Les résultats sont représentatifs de la population des cadres en France.

L'ensemble des cadres étaient interrogés sur le fait d'être inscrit ou non sur les différents sites de réseaux sociaux et, plus globalement, sur l'utilisation de différents outils électroniques de recherche d'emploi et sur la gestion de leur image sur Internet.

Les cadres inscrits sur au moins un site de réseau social étaient interrogés de façon précise sur leur utilisation de ces outils.

Enfin, les cadres recrutés depuis 2008 et toujours en poste dans leur entreprise étaient interrogés sur la manière dont ils ont été recrutés dans cette entreprise. Cela représente un sous-échantillon de 600 cadres pour lesquels il est possible de déterminer quels canaux de recrutement ont permis leur embauche et d'analyser la place des sites de réseaux sociaux parmi ces canaux. 50% de cet échantillon est constitué de cadres recrutés en 2011 ou début 2012. ●

– DÉFINITIONS ET CADRAGE GÉNÉRAL –

- 06 Contexte et objectifs de l'étude
- 07 Les principaux réseaux sociaux sur Internet
- 08 Les réseaux sociaux et les acteurs du marché de l'emploi sur Internet

– 1 –

– CONTEXTE ET OBJECTIFS DE L'ÉTUDE –

Cette étude est centrée sur les sites de réseaux sociaux, c'est-à-dire les sites Internet dédiés à la constitution ou à la reconstitution de connexions sociales, à leur gestion et/ou à leur mobilisation à des fins personnelles ou professionnelles. Les « réseaux sociaux » évoqués dans cette étude doivent ainsi être compris comme les « sites de réseaux sociaux » ou les « réseaux sociaux sur Internet ».

De plus, seule la dimension professionnelle de ces réseaux est ici considérée. Sont en effet étudiés les sites de réseaux sociaux qui ont pour objectif la mise en relation professionnelle : pour un emploi, une opportunité d'affaire, un conseil sur un dossier, un échange professionnel. Nous les appellerons sites de réseaux sociaux professionnels ou, par commodité, **réseaux sociaux professionnels (RSP)**. Les sites de réseaux sociaux qui ont pour principal objectif l'échange personnel entre amis ou relations ne seront ainsi évoqués que dans leur dimension professionnelle.

Il convient de rappeler que la notion de réseau social est antérieure à l'usage de ce terme pour désigner des sites Internet à forte notoriété comme Facebook ou Twitter. L'analyse des réseaux de relations entre les individus dans différents contextes (communauté, village, région, pays, entreprise, famille...) constitue un thème classique des sciences humaines depuis plus d'un siècle. Il existe ainsi une sociologie des réseaux sociaux dont l'objet premier est l'analyse des interactions entre individus¹.

L'expression même de « réseau social » (*social network*) vient de l'anthropologue John A. Barnes en 1954, dans le cadre d'un article consacré à l'organisation sociale d'une ville de pêcheurs sur une île norvégienne². Depuis cette période, la sociologie des réseaux sociaux a développé un certain nombre de théories dont certaines ont trouvé des applications concrètes au sein des sites de réseaux sociaux. Par exemple, la théorie des liens faibles, développée par le sociologue américain Mark Granovetter au milieu des années 1970, est très souvent mise en avant par les sites de réseaux sociaux. Selon cette théorie, les relations les plus intéressantes à mobiliser dans le cadre d'une recherche d'emploi sont celles qui appartiennent à son réseau le plus éloigné. Les personnes qui ne font pas partie de son cercle rapproché de

relations sociales seraient davantage pertinentes à mobiliser dans le cadre d'une recherche d'emploi dans la mesure où ce sont celles qui ont le plus de chances d'appartenir à des mondes sociaux différents susceptibles de fournir des informations dont il est difficile de disposer par ailleurs.

Cet exemple théorique est intéressant à mobiliser car il a trait à la recherche d'emploi, thème qui constitue souvent le cœur des débats sur le thème des sites de réseaux sociaux. Les articles de presse, voire la littérature scientifique, consacrés aux sites de réseaux sociaux font en effet apparaître deux tendances antagonistes sur leur utilisation dans le cadre d'une recherche d'emploi. La première, que l'on pourrait qualifier de « technophile », fait l'éloge de ces sites. Ils seraient créateurs de nouvelles sociabilités, permettraient de trouver des opportunités relationnelles impossibles à trouver par ailleurs, voire constitueraient la nouvelle tendance incontournable pour trouver un emploi. Selon les tenants de la seconde tendance, que l'on pourrait appeler « technophobes », les sites de réseaux sociaux seraient dangereux parce qu'ils brouillent les frontières entre vie privée et vie publique, et qu'ils peuvent entraîner des dommages dans sa vie professionnelle, tels que le non-recrutement ou le licenciement pour cause de propos tenus sur ces sites.

Le but de cette étude n'est pas de se positionner dans ce débat. **Son objectif est d'analyser les pratiques concrètes des cadres sur les sites de réseaux sociaux** (inscription, fonctionnalités utilisées, fréquence d'utilisation), pour **mieux comprendre comment les cadres utilisent ces outils** et analyser leur opinion quant à **leurs intérêts et leurs limites dans le cadre de leur vie professionnelle**. ●

1. Pierre Mercklé, *Sociologie des réseaux sociaux*, Éditions La Découverte, Collection Repères – 2011.

2. *Ibid.*

– LES PRINCIPAUX RÉSEAUX SOCIAUX SUR INTERNET –

En France, deux acteurs principaux se partagent le marché des sites de réseaux sociaux professionnels : Viadeo et LinkedIn. D'autres sites sont très bien implantés à l'étranger, comme Xing en Allemagne, mais comptent peu d'utilisateurs en France. Il existe par ailleurs de nombreux sites de réseaux sociaux de niche s'adressant spécifiquement à une catégorie bien définie (jeunes diplômés, commerciaux, secteur bancaire...). Viadeo et LinkedIn restent malgré tout largement dominants sur le marché français.

– VIIDEO

<http://www.viadeo.fr>

–
Viadeo a été créé en 2004 par les Français Dan Serfaty et Thierry Lunati. Le groupe Viadeo revendique la deuxième place des réseaux sociaux professionnels au niveau mondial, avec 45 millions de membres (chiffre d'avril 2012). En France, Viadeo compterait 5 millions de membres dont la moitié aurait moins de 40 ans³. En 2011, selon l'enquête annuelle de l'Ifop sur les réseaux sociaux, 27 % des Internautes français connaissaient Viadeo, en progression de trois points par rapport à 2010, et 9 % y étaient inscrits.

– LINKEDIN

<http://www.linkedin.fr>

–
LinkedIn a été lancé aux États-Unis en 2003. LinkedIn serait le premier réseau social professionnel mondial, avec 135 millions de membres revendiqués (chiffre de février 2012). En France, LinkedIn compterait 4 millions de membres⁴. En 2011, selon l'enquête annuelle de l'Ifop sur les réseaux sociaux, 25 % des Internautes français connaissaient LinkedIn, en progression de 11 points en un an, et 8 % y étaient inscrits.

Du côté des réseaux sociaux personnels, Facebook, créé en 2006, domine largement le marché, avec 25 millions de membres en France. Selon l'Ifop, en 2011, 49 % des Internautes français possédaient au moins un compte Facebook. Google +, lancé par le groupe Google en 2011, souhaite s'installer comme le principal concurrent de Facebook, mais compte encore largement moins d'utilisateurs.

Si les sites de réseaux sociaux personnels affichent des objectifs d'utilisation différents des sites de réseaux sociaux professionnels, la distinction entre les deux sphères n'est pas si évidente. Ainsi, les pages Facebook d'entreprises se multiplient et proposent souvent un module d'accès à leurs offres d'emploi. Parmi les réseaux affichant une forte notoriété, il convient également de citer Twitter, dont 8 % des Internautes seraient membres (source Ifop). Là encore, l'utilisation majoritairement personnelle du réseau peut revêtir parfois des aspects professionnels, par exemple via les comptes d'entreprises ou la diffusion virale d'offres d'emploi. ●

3. Chiffres Viadeo, avril 2012.

4. Chiffres LinkedIn, septembre 2012.

- LES RÉSEAUX SOCIAUX ET LES ACTEURS DU MARCHÉ DE L'EMPLOI SUR INTERNET -

Si les sites de réseaux sociaux ne se présentent pas uniquement comme des acteurs du marché de l'emploi, les usages liés à la recherche d'emploi et au recrutement y sont très présents. Or les principaux sites de réseaux sociaux, créés entre 2003 et 2006, ne se sont pas créés au sein d'un contexte vierge dans le domaine des sites Internet spécialisés dans l'emploi. À l'époque, le modèle des *jobboards* était très fortement présent. Le terme *jobboard* définit les sites Internet spécialisés dans l'emploi comprenant au moins deux fonctionnalités : diffusion d'offres d'emploi et possibilité pour les personnes recherchant un emploi de déposer un CV dans une CVthèque afin d'être repérées directement par les entreprises. La plupart des *jobboards* proposent par ailleurs du contenu éditorial : conseils pour rechercher un emploi, informations sur le marché de l'emploi. Les *jobboards* spécialisés dans l'emploi cadre sont nombreux et occupent encore une part importante du marché. En effet, parmi les principaux canaux permettant de recruter des cadres, l'offre d'emploi et les CVthèques – canaux de recrutement où les *jobboards* sont hégémoniques – sont très bien positionnées. Ces deux canaux ont permis de rencontrer le candidat finalement recruté dans plus de la moitié des recrutements de cadres en 2011 et leur position n'a pas fléchi depuis quatre ans⁵.

Dans ce contexte, les sites de réseaux sociaux s'affichent souvent comme offrant une nouveauté par rapport aux *jobboards*. Ils permettraient ainsi aux recruteurs d'accéder à moindre coût à une base de candidats plus large en repérant des candidats non impliqués dans une recherche d'emploi et qui ne seraient donc pas inscrits sur les CVthèques des *jobboards* (les candidats dits « passifs »). Du côté des cadres, les sites de réseaux sociaux permettraient d'élargir leur réseau relationnel, d'être davantage visibles auprès de recruteurs, voire de mieux gérer leur image sur Internet (*e-réputation*).

Compte tenu de ce positionnement, il apparaît intéressant de mieux comprendre comment les cadres utilisent ou non les sites de réseaux sociaux professionnels (partie 2), d'étudier la place de ces sites parmi les différents canaux de recrutement (partie 3) et, enfin, d'analyser la manière dont les cadres gèrent leur *e-réputation* (partie 4). ●

5. *Sourcing cadres : comment les entreprises recrutent leurs cadres*, édition 2012, Apec – juin 2012.

- 2 -

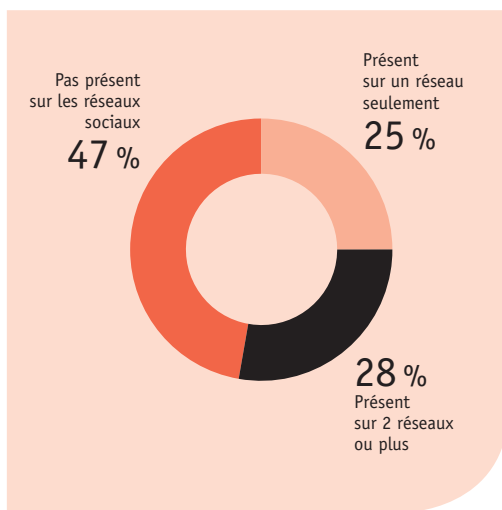
- LES USAGES DES RÉSEAUX SOCIAUX PROFESSIONNELS PAR LES CADRES -

- 10 53% des cadres sont inscrits sur les sites de réseaux sociaux professionnels
- 12 Les pratiques des cadres sur les réseaux sociaux professionnels
- 17 Usages des réseaux sociaux professionnels selon les profils de mobilité

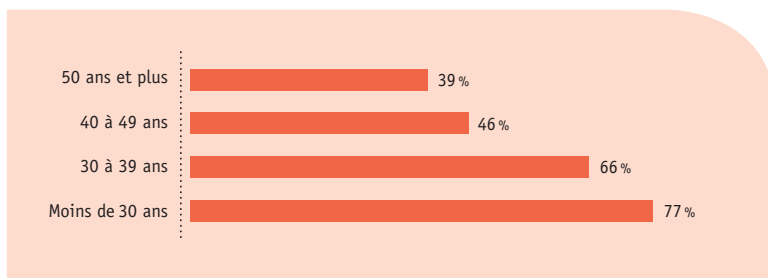
Les cadres en emploi ont été interrogés sur leur inscription et leurs usages des principaux sites de réseaux sociaux professionnels : fréquence de connexion, fonctionnalités utilisées, pratiques... L'enquête n'avait pas pour objectif d'établir une hiérarchie entre les différents sites présents sur le marché, que ce soit en termes d'inscription ou d'utilisation. Aussi, en cas de multi-inscription, les modalités d'usage décrites par les cadres concernaient indistinctement les différents sites utilisés. Autrement dit, quand un cadre était par exemple inscrit sur Viadeo et LinkedIn, il répondait quant à l'utilisation qu'il faisait de ces deux sites en général.

– 53 % DES CADRES SONT INSCRITS SUR LES SITES DE RÉSEAUX SOCIAUX PROFESSIONNELS –

– Figure 1 –
Taux d'inscription des cadres sur les RSP



– Figure 2 –
Taux d'inscription sur les RSP selon l'âge



LE TAUX D'INSCRIPTION DÉCROÎT AVEC L'ÂGE

Un peu plus de la moitié des cadres sont inscrits sur les réseaux sociaux professionnels (53%) (figure 1). Dans plus d'un quart des cas, ces cadres inscrits sont présents sur plus d'un site (Viadeo, LinkedIn, Xing, BranchOut). Viadeo est le principal d'entre eux, suivi par LinkedIn. Les autres sites de réseaux sociaux professionnels ne sont utilisés que par une part marginale des cadres interrogés.

Les hommes cadres sont proportionnellement plus nombreux que les femmes cadres à être inscrits sur au moins un réseau social (55% contre 49%). Pour autant, leur manière d'utiliser ces réseaux sociaux professionnels est proche, si ce n'est semblable (pas d'écarts significatifs observés).

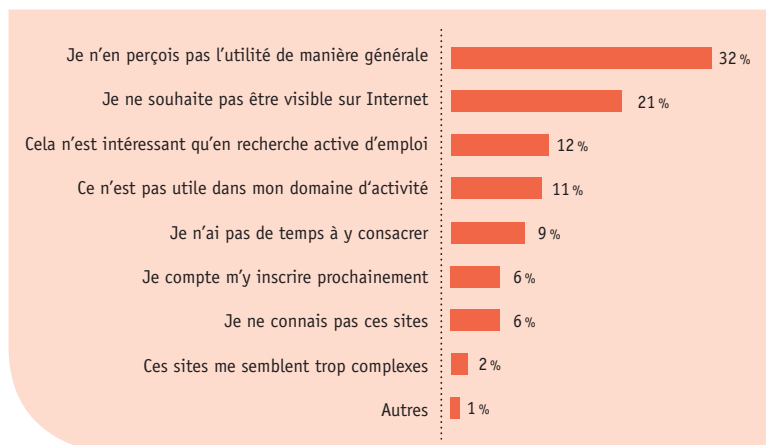
Par ailleurs, le taux d'inscription des cadres sur les réseaux sociaux décroît fortement avec l'âge (figure 2). Il est de 77% chez les cadres de moins de 30 ans, de 66% chez les trentenaires, de 46% chez les quadragénaires et descend à 39% chez les cadres âgés de 50 ans ou plus.

Deux fonctions sont particulièrement plus présentes, en proportion, sur les réseaux sociaux professionnels : les cadres en communication et création (71% d'inscrits), ainsi que les cadres commerciaux et du marketing (66%). Pour ces derniers, cela peut s'expliquer par le fait qu'ils se rendent sur ces réseaux en partie pour rechercher des opportunités d'affaire, des clients. Il s'agit également de fonctions pour lesquelles la dimension relationnelle constitue une composante importante de l'activité, ce qui peut expliquer que les cadres soient davantage inscrits sur ce type d'outils.

LE MANQUE D'UTILITÉ PERÇUE CONSTITUE LA PRINCIPALE EXPLICATION DE LA NON-INSCRIPTION

Les cadres non-inscrits sur les réseaux sociaux professionnels ont été invités à dire pourquoi ils n'étaient pas présents sur ces sites (figure 3). Trois sur dix indiquent que ce choix est lié au fait qu'ils ne perçoivent pas l'utilité de ces sites de manière générale. Cette part passe même à 55 % si l'on rajoute ceux qui disent ne pas percevoir l'utilité de ces réseaux sociaux professionnels dans leur propre cas. Ainsi, 11 % des cadres indiquent que ces sites ne sont pas utiles dans leur domaine d'activité et 12 % que ces sites n'ont d'utilité que pour ceux qui sont en recherche active d'emploi. Deux sur dix mentionnent qu'ils ne souhaitent tout simplement pas être présents sur Internet. À noter que pour près de 6 % des cadres, la non-inscription s'explique par le fait qu'ils ne connaissent pas les sites cités (Viadeo et LinkedIn notamment).

– Figure 3 –
Pour quelle raison principale n'êtes-vous pas inscrit sur les RSP du type Viadeo ou LinkedIn ?



Source : Apec, 2012

FRÉQUENCE D'UTILISATION ET CADRE D'UTILISATION

Parmi les cadres inscrits sur les réseaux sociaux professionnels, six sur dix se connectent au moins une fois par semaine (tableau 1). 7 % sont inscrits de manière passive, c'est-à-dire qu'ils ne se rendent jamais sur les sites sur lesquels ils sont enregistrés. Cette part d'inscrits passifs incite à relativiser le taux d'inscription réel des cadres sur les réseaux sociaux professionnels. En effet, si 7 % des cadres inscrits ne vont jamais sur ces sites, cela signifie que sur l'ensemble des cadres, seuls 49 % sont finalement utilisateurs des réseaux sociaux professionnels.

Autre élément de relativisation du taux d'inscription des cadres : 30 % des inscrits s'y rendent au maximum une fois par mois. Il s'agit ici d'une utilisation très occasionnelle qui ne permet sans doute pas d'utiliser pleinement l'ensemble des fonctionnalités affichées par ces sites : appartenir à des communautés, répondre à des sollicitations, rechercher de nouveaux contacts...

Seul un peu plus du tiers des cadres sont amenés à utiliser ces sites dans le cadre de leur mission professionnelle actuelle. Parmi eux, un sur dix indique que cet usage est fréquent. Les cadres de la fonction Res-

– Tableau 1 –

Fréquence d'utilisation des RSP par les cadres inscrits	
Plusieurs fois par jour	3 %
Une fois par jour	7 %
Plusieurs fois par semaine	20 %
Une fois par semaine	33 %
Une fois par mois	21 %
Moins d'une fois par mois	9 %
Jamais ou presque	7 %
Total	100 %

Source : Apec, 2012

sources humaines sont proportionnellement plus nombreux à indiquer faire usage des réseaux sociaux professionnels dans leur travail (58 % contre 36 % en moyenne). Il suffit de rappeler les pratiques des recruteurs en matière de publicisation des offres et de *sourcing* pour expliquer en partie cette tendance⁶.

Par ailleurs, seuls 39 % des cadres indiquent utiliser les réseaux sociaux professionnels pour se renseigner sur l'actualité de leur domaine d'activité. ●

6. Voir notamment : *Sourcing cadres : comment les entreprises recrutent leurs cadres* : édition 2012, Apec - juin 2012.

– LES PRATIQUES DES CADRES SUR LES RÉSEAUX SOCIAUX PROFESSIONNELS –

DES CADRES BIEN IDENTIFIÉS SUR LE PLAN PERSONNEL

Pratiquement tous les cadres inscrits sur les réseaux sociaux professionnels y sont clairement identifiés grâce à leur nom et prénom (98 %). Si moins de quatre sur dix y ont précisé leur situation maritale et leur âge, la moitié d'entre eux en revanche y ont publié leur photo. Celle-ci apparaît proportionnellement plus souvent sur les profils des cadres les plus jeunes. Chez les moins de trente ans, sept cadres sur dix ont publié leur photo contre cinq sur dix chez les cadres âgés de 30 à 50 ans et quatre sur dix chez les cadres plus âgés.

HUIT CADRES SUR DIX ONT PUBLIÉ LEUR PARCOURS PROFESSIONNEL

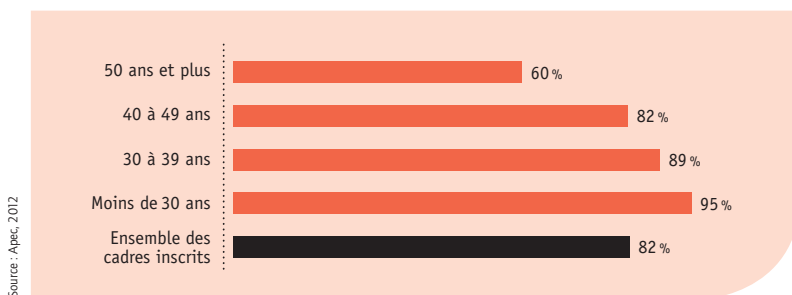
Concernant les différents pans de la vie professionnelle, la situation en emploi (actuelle ou précédente) est mentionnée par 94 % des cadres. Les cadres les plus âgés sont toutefois moins nombreux que la moyenne à faire état de leur situation professionnelle actuelle.

Huit sur dix ont également renseigné leur expérience professionnelle passée, en dehors du poste occupé actuellement. L'âge influe sur le fait de publier de telles informations (figure 4). Sans doute en raison de leur souhait plus fort de mobilité, les jeunes cadres sont proportionnellement plus nombreux que les autres à retracer leur parcours professionnel sur leur profil. Cela concerne 95 % des moins de 30 ans, huit cadres sur dix chez les quadragénaires et six cadres sur dix pour les cadres plus âgés.

On peut supposer que ces derniers sont moins prompts à témoigner d'un parcours long et exhaustif que ne le sont les jeunes, tout simplement parce qu'ils ne jugent pas nécessairement utile de faire étalage de la durée de leur parcours professionnel. Par ailleurs, il est probable que les plus âgés considèrent qu'au-delà d'un certain âge, ce n'est pas tant la déclinaison de tous les postes occupés qui est à valoriser, mais les compétences mises en œuvre et la cohérence de leur parcours professionnel. Il est possible que les plus âgés soient alors moins enclins à faire part de leur expérience dans la mesure où les réseaux sociaux professionnels sont davantage conçus pour recueillir une chronologie d'expériences que pour valoriser des compétences.

Huit cadres sur dix indiquent avoir mentionné leur diplôme sur les réseaux sociaux professionnels dont ils sont membres. Là encore, l'âge joue beaucoup dans cette pratique (figure 5). Plus un cadre est jeune, plus forte est sa propension à publier une indication sur son diplôme (niveau, nature du diplôme, année d'obtention). Ainsi, 99 % des cadres de moins de 30 ans publient une information relative à leur diplôme tandis qu'ils ne sont plus que 78 % chez les quadragénaires et 73 % chez les cadres de plus de 50 ans.

– Figure 4 –
Part des cadres ayant publié leur expérience passée sur les RSP (par âge)



– Figure 5 –
Part des cadres ayant publié des informations sur leur diplôme sur les RSP (par âge)



– Tableau 2 –

Part des cadres ayant fait mention de leur diplôme sur les RSP selon leur niveau de qualification

Inférieur au Bac	54 %
Bac	59 %
Bac +2, +3	75 %
Bac +4	79 %
Bac +5	93 %
Supérieur à Bac +5	91 %
Ensemble des cadres inscrits	85 %

Source : Apec, 2012

Sans surprise, les cadres qui ont un niveau de diplôme élevé sont proportionnellement plus nombreux que les autres à valoriser leur titre ou niveau en mentionnant leur diplôme sur les réseaux sociaux professionnels (tableau 2). À partir du niveau Bac +5, plus de neuf cadres sur dix y font référence, alors que cela ne concerne que les trois quarts des cadres titulaires d'un diplôme de niveau Bac +2, +3. Les cadres qui ont un niveau de diplôme moindre (Bac ou niveau inférieur au Bac) sont moins de six sur dix à faire part de leur niveau de qualification (réciproquement 59 % et 54 %).

Les cadres ne détaillent pas forcément l'ensemble de leur parcours sur leur profil. Mais une majorité de cadres inscrits indiquent mettre régulièrement à jour leur profil sur leur situation récente. Les trois quarts des cadres présents sur les sites de réseaux sociaux professionnels disent mettre à jour leur profil à chaque changement professionnel (changement de poste, formation...). Plus les cadres sont jeunes, plus ces mises à jour sont fréquentes (tableau 3). On peut considérer que ces actualisations participent à la valorisation de l'expérience et qu'elles sont donc perçues comme particulièrement importantes dans un contexte de mobilité souhaitée ou envisagée. Les cadres les plus jeunes sont en effet ceux qui connaissent le plus fréquemment des changements d'entreprises⁷.

Les cadres en emploi inscrits sur des réseaux sociaux professionnels ont été interrogés sur l'usage qu'ils faisaient de ces sites (figure 6). Il apparaît qu'en dehors de la simple publication d'un profil professionnel, deux tiers d'entre eux utilisent ces sites pour consulter des offres d'emploi. Dans quatre cas sur dix, ils s'en servent aussi pour être présents sur des groupes et forums de discussions. Enfin, dans un tiers des cas, ils utilisent ces mêmes sites pour échanger des e-mails avec leur réseau de contacts actuels ou avec des contacts potentiels.

– Tableau 3 –

Part des cadres actualisant régulièrement leur profil sur les RSP par âge

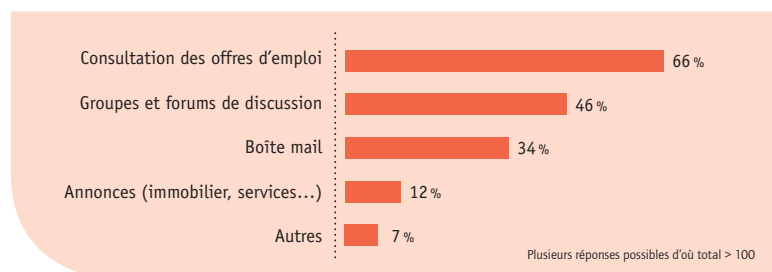
50 ans et plus	57 %
40 à 49 ans	71 %
30 à 39 ans	77 %
Moins de 30 ans	90 %
Ensemble des cadres inscrits	77 %

Source : Apec, 2012

7. Panorama des mobilités professionnelles des cadres, Apec – juin 2012.

– Figure 6 –

Hormis la publication de votre profil professionnel, quelles sont les fonctionnalités que vous utilisez sur ces RSP ?

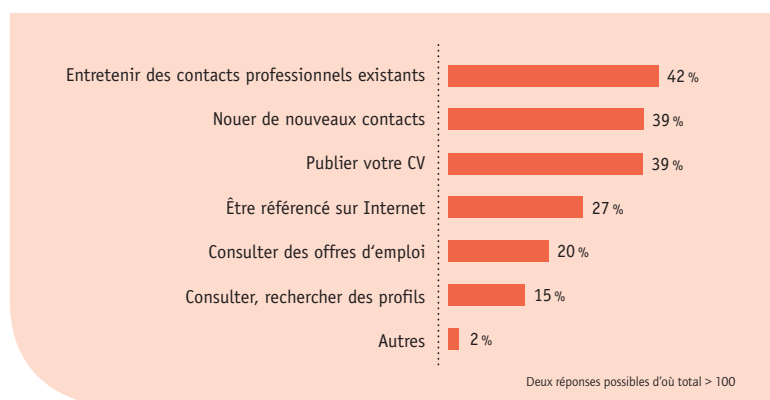


Source : Apec, 2012

EN MATIÈRE D'USAGE, PRIORITÉ EST DONNÉE À L'ENTRETIEN DE CONTACTS PROFESSIONNELS EXISTANTS

Les cadres ont également été interrogés sur les principales raisons d'utilisation des réseaux sociaux professionnels (figure 7). L'entretien et la recherche de contacts sont des motifs très fréquemment cités tout comme la publication du CV (respectivement 42 %, 39 % et 39 %). En revanche, si les cadres consultent les offres d'emploi publiées sur ces sites, ils n'utilisent pas les réseaux prioritairement pour cela. En effet, la consultation d'offres apparaît comme un motif marginal d'utilisation puisqu'elle n'est citée que par 20 % des cadres utilisateurs.

— Figure 7 —
Quelles sont les deux principales raisons pour lesquelles vous utilisez ces RSP ?



La hiérarchie des motifs d'utilisation varie toutefois selon l'âge des répondants. Ainsi, les cadres les plus jeunes indiquent utiliser les réseaux sociaux professionnels principalement pour publier leur CV (tableau 4). Chez les moins de 30 ans, un cadre sur deux indique utiliser avant tout ces outils pour diffuser son CV (contre 39 % en moyenne). Au-delà de la trentaine, cette proportion ne cesse de décroître pour ne concerner qu'un tiers des quadragénaires et un quart des cadres de 50 ans et plus. La publication du CV sur Internet est la première raison d'utilisation des réseaux sociaux professionnels jusqu'à 40 ans. Pour les cadres de plus de 40 ans, c'est l'entretien de contacts professionnels existants qui est avancé comme principale raison de l'utilisation des réseaux sociaux professionnels. La publication du CV n'est citée que comme troisième raison par les cadres quadragénaires et comme quatrième raison par les cadres de 50 ans et plus.

RECHERCHE ET ACCEPTATION DE CONTACTS : PRATIQUES DES CADRES

Les relations professionnelles que les cadres cherchent à établir en priorité sur les réseaux sociaux professionnels concernent avant tout des personnes relevant du même métier ou du même domaine d'activité que le leur. C'est ce qu'indiquent 82 % des cadres (figure 8). Dans près de huit cas sur dix, ces derniers cherchent aussi à entrer en contact avec des personnes de la fonction Ressources humaines ou avec des responsables d'entreprise, ce qui témoigne certainement d'un souhait de mobilité. Dans un tiers des cas seulement, les cadres en recherche de contacts indiquent être en quête de nouveaux clients ou de fournisseurs.

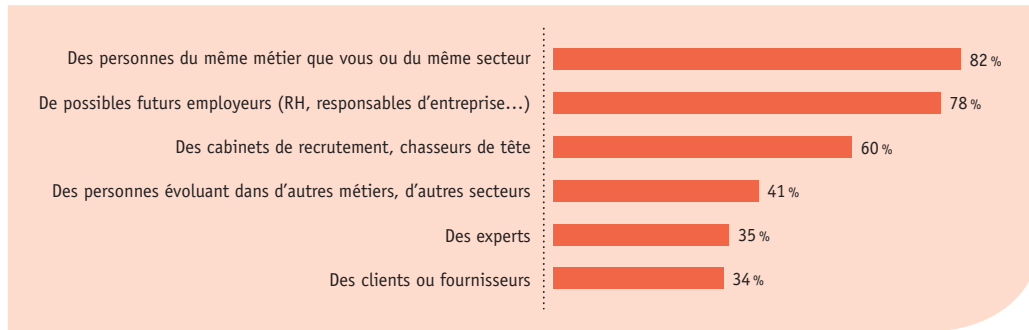
— Tableau 4 —

Quelles sont les deux principales raisons pour lesquelles vous utilisez ces RSP ?	Moins de 30 ans	30 à 39 ans	40 à 49 ans	50 ans et plus	Ensemble des cadres inscrits
Entretenir des contacts professionnels existants	40 %	41 %	43 %	45 %	42 %
Nouer de nouveaux contacts professionnels	39 %	46 %	40 %	27 %	39 %
Publier votre CV	50 %	47 %	33 %	24 %	39 %
Être référencé sur Internet	31 %	21 %	30 %	32 %	27 %
Consulter les offres d'emploi	13 %	19 %	26 %	19 %	20 %
Consulter, rechercher des profils	16 %	14 %	12 %	19 %	15 %
Autre	1 %	1 %	3 %	2 %	2 %

Source : Apec, 2012

– Figure 8 –

Quels contacts professionnels recherchez-vous en priorité ? (en % de cadres utilisant les RSP pour nouer de nouveaux contacts)



Source : Apec, 2012

Les collègues apparaissent de toute évidence comme le type de contacts que les cadres inscrits acceptent le plus facilement d'inclure dans leur réseau (figure 9). 89 % des cadres inscrits acceptent en effet les demandes d'ajout émanant de leurs collègues et un tiers le font de manière systématique.

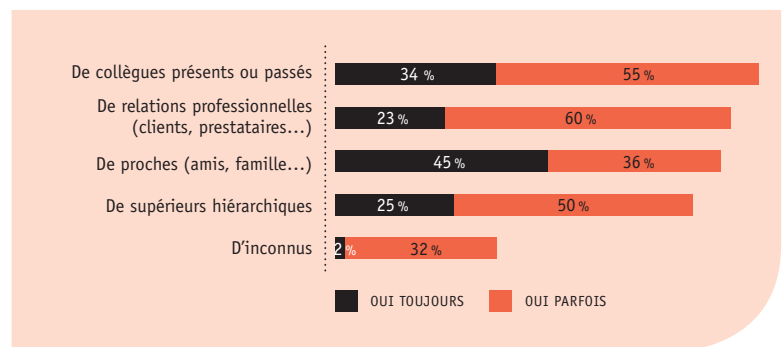
Les sollicitations provenant de proches (amis, famille) sont également honorées dans huit cas sur dix, ce qui démontre que différents cercles de relations cohabitent en permanence sur ces sites. À vocation professionnelle, ces sites ont aussi une dimension personnelle non négligeable.

Quant aux demandes émanant d'inconnus, elles trouvent une issue favorable dans un tiers des cas, même si seuls 2 % des cadres disent toujours les accepter. Un tiers des cadres indiquent d'ailleurs qu'il leur arrive d'inviter des personnes qu'ils ne connaissent pas personnellement à rejoindre leur cercle de contacts.

On notera que ces pratiques sont fortement corrélées avec l'âge du répondant (tableau 5). Ainsi, la proportion de cadres acceptant d'inclure des proches dans leur réseau diminue avec l'âge. Les plus jeunes sont aussi plus nombreux à donner (systématiquement ou de temps en temps) une issue favorable aux demandes émanant de collègues, de relations professionnelles (clients, fournisseurs...), de supérieurs hiérarchiques et même d'inconnus.

– Figure 9 –

Acceptez-vous d'inclure dans votre réseau les demandes provenant... ?



Source : Apec, 2012

– Tableau 5 –

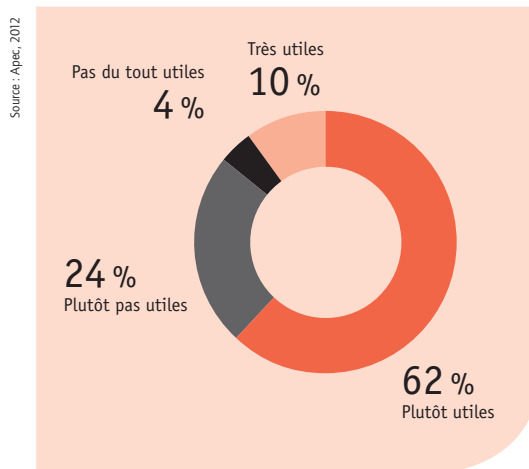
Part des cadres qui, selon l'âge, acceptent toujours ou parfois les demandes émanant de...	Moins de 30 ans	30 à 39 ans	40 à 49 ans	50 ans et plus	Ensemble des cadres inscrits
Collègues	99 %	93 %	89 %	76 %	89 %
Relations professionnelles	90 %	86 %	83 %	73 %	83 %
Proches	96 %	84 %	78 %	68 %	81 %
Supérieurs hiérarchiques	92 %	80 %	70 %	59 %	75 %
Inconnus	50 %	41 %	31 %	17 %	34 %

Source : Apec, 2012

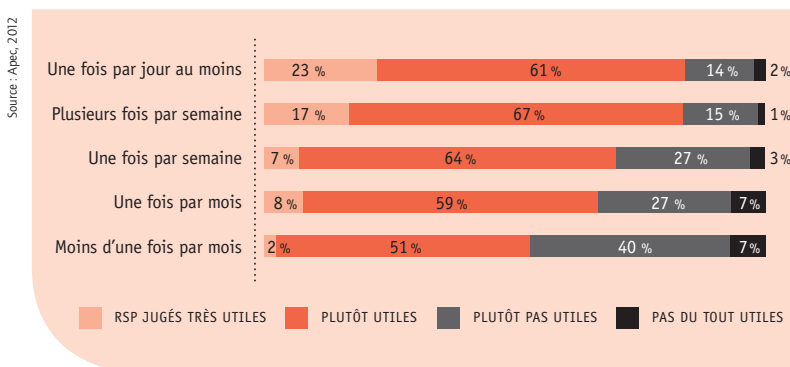
DES RÉSEAUX JUGÉS UTILES DANS LA PRISE DE CONTACTS

Parallèlement, les réseaux sociaux professionnels sont jugés plutôt utiles pour nouer des contacts. Dans sept cas sur dix, les cadres inscrits sur des réseaux sociaux professionnels considèrent que ceux-ci sont utiles pour établir de nouveaux contacts professionnels (figure 10). Dans 10 % des cas, ces sites sont même jugés très utiles.

– Figure 10 –
Pour nouer de nouveaux contacts professionnels, comment jugez-vous les RSP ?



– Figure 11 –
Utilité ressentie des RSP en fonction de la fréquence de connexion



Il va sans dire que les cadres qui se connectent moins d'une fois par mois sur ces sites les considèrent comme beaucoup moins utiles que ceux qui s'y rendent plus souvent (figure 11). Il existe logiquement une corrélation entre le temps passé sur les réseaux sociaux professionnels et leur utilité ressentie. 53 % des utilisateurs les moins assidus reconnaissent une utilité aux réseaux sociaux professionnels au niveau de la prise de contacts, contre près de sept sur dix chez les utilisateurs plus réguliers, et plus de huit sur dix chez ceux qui se connectent plus d'une fois par semaine.

RECOMMANDER ET ÊTRE RECOMMANDÉ

La plupart des réseaux sociaux professionnels offrent aux cadres la possibilité de se faire recommander par des tiers ou d'appuyer soi-même le profil de certains membres. Sur son contenu, une recommandation sur les réseaux sociaux ne diverge pas réellement d'une recommandation classique, puisqu'elle consiste en la valorisation des compétences professionnelles par un tiers. Sur la forme, ces recommandations se font de manière écrite et elles sont généralement visibles de tous ceux qui appartiennent au réseau de la personne recommandée, ce qui fait leur spécificité. 21 % des cadres inscrits sur un réseau social professionnel indiquent avoir déjà rédigé une recommandation sur la page d'accueil d'un autre individu, et seuls 17 % déclarent disposer d'une recommandation en ligne. En nette majorité, ces recommandations, lorsqu'elles ont lieu, émanent de pairs, c'est-à-dire de collègues (63 %) ou d'anciens responsables hiérarchiques (51 %).

Les cadres disposant de recommandations sont nettement plus enclins que les autres à recommander d'autres Internautes. Ainsi, 61 % de ceux qui sont recommandés ont déjà rédigé une recommandation, contre 15 % chez les autres. ●

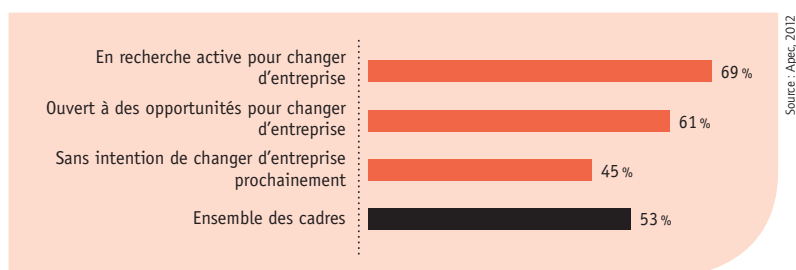
–USAGES DES RÉSEAUX SOCIAUX PROFESSIONNELS SELON LES PROFILS DE MOBILITÉ–

Il apparaît que les cadres utilisent largement les réseaux sociaux professionnels dans une logique de recherche d'emploi. Il est donc intéressant de comprendre si les pratiques des cadres sur ces réseaux diffèrent en fonction de trois profils de mobilité : les cadres en recherche active pour changer d'entreprise, les cadres simplement ouverts à des opportunités éventuelles de mobilité, les cadres qui ne souhaitent pas changer actuellement d'entreprise.

LES CADRES EN RECHERCHE ACTIVE DE MOBILITÉ SONT PLUS PRÉSENTS SUR LES RÉSEAUX SOCIAUX PROFESSIONNELS

Les cadres en recherche active pour changer d'entreprise sont 69 % à être inscrits sur au moins un réseau social professionnel. Les cadres se considérant « en veille » ou « ouverts à des opportunités de mobilité » sont moins nombreux à être présents sur ces sites (61 %). Quant aux cadres qui n'ont pas l'intention de changer de poste et d'entreprise dans un avenir proche, moins de la moitié sont présents sur les réseaux sociaux professionnels (45 %). Il existe donc un lien étroit entre recherche de mobilité et inscription sur les réseaux sociaux professionnels (figure 12). Pour autant, le fait que près de la moitié des cadres sans intention de changer d'entreprise soient inscrits sur ces réseaux validerait l'argument avancé par les promoteurs des réseaux sociaux professionnels quant à la possibilité pour les recruteurs de trouver sur ces plateformes des candidats passifs qui ne sont pas en recherche d'emploi.

– Figure 12 –
Taux d'inscription sur les RSP selon le profil de mobilité des cadres



Source : Apec, 2012

ILS RENSEIGNENT D'AVANTAGE LEUR PROFIL

Soucieux d'être le plus précis possible, les cadres en recherche active d'emploi sont proportionnellement plus nombreux que les autres cadres à préciser leur situation maritale et leur âge sur leur profil (43 % contre 31 % pour les cadres sans intention de bouger). Ils sont également 90 % à renseigner leur expérience professionnelle, alors que cette part tombe à 74 % chez les cadres n'ayant pas l'intention de changer d'entreprise (tableau 6). Par ailleurs, chez ces cadres en recherche active de mobilité, le diplôme est mentionné dans neuf cas sur dix alors qu'il ne l'est que par 78 % des cadres ne projetant pas de changer d'entreprise.

– Tableau 6 –

Part des cadres qui renseignent les éléments d'information suivants sur les RSP selon leur profil de mobilité	Sans intention de changer d'entreprise prochainement	Ouvert à des opportunités pour changer d'entreprise	En recherche active pour changer d'entreprise	Ensemble des cadres inscrits
Poste actuel	90 %	95 %	96 %	93 %
Diplôme	78 %	87 %	92 %	84 %
Expérience professionnelle	74 %	85 %	90 %	82 %
Situation privée (âge, situation maritale)	32 %	41 %	90 %	38 %

Source : Apec, 2012

- Tableau 7 -

Quelles sont les deux principales raisons pour lesquelles vous utilisez les RSP ?	Sans intention de changer d'entreprise prochainement	Ouvert à des opportunités pour changer d'entreprise	En recherche active pour changer d'entreprise	Ensemble des cadres inscrits
Entretenir des contacts professionnels existants	54 %	38 %	28 %	42 %
Nouer de nouveaux contacts professionnels	36 %	41 %	41 %	39 %
Publier votre CV	27 %	42 %	54 %	39 %
Être référencé sur Internet	25 %	29 %	27 %	27 %
Consulter les offres d'emploi	11 %	22 %	33 %	20 %
Consulter, rechercher des profils	19 %	14 %	7 %	15 %
Autre	4 %	2 %	0 %	2 %

Deux réponses possibles d'où total > 100

Source : Apec, 2012

ILS UTILISENT CES SITES AVANT TOUT POUR PUBLIER LEUR CV

Si l'entretien des contacts existants constitue, au global, la première raison de l'utilisation des réseaux sociaux professionnels par les cadres (tableau 7), les cadres en recherche active de mobilité indiquent utiliser ces sites avant tout pour publier leur CV (54 %, contre 39 % en moyenne). Pour ces cadres qui cherchent à quitter leur entreprise, l'entretien du réseau professionnel existant n'est cité qu'à 28 % comme usage principal. Ce taux atteint 38 % chez les cadres ouverts à des opportunités et 54 % chez les cadres n'ayant pas l'intention de changer d'entreprise. La consultation d'offres d'emploi est elle aussi fortement corrélée aux souhaits de mobilité des cadres. Un tiers des cadres en recherche active de changement font mention de cet usage alors que cette proportion est trois fois moindre chez ceux qui n'affichent pas d'intention de mobilité. Ce lien se retrouve au niveau des

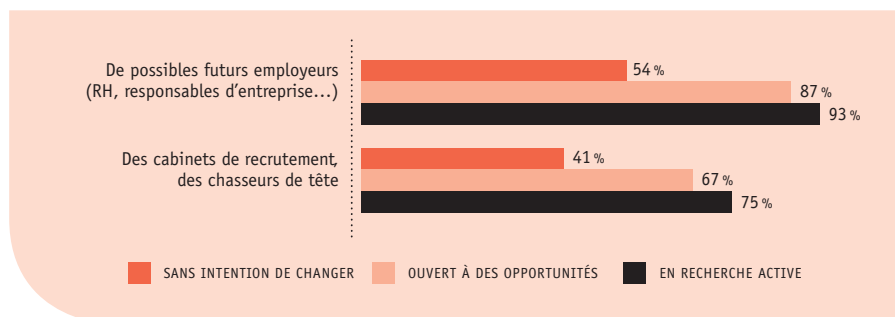
fonctionnalités utilisées. En effet, la consultation des offres d'emploi sur ces sites constitue une pratique plus courante pour les cadres en recherche active de mobilité externe (33 % contre 22 % pour les cadres en veille, 11 % pour ceux qui ne souhaitent pas changer d'entreprise).

CONTACTS ET INFORMATIONS RECHERCHÉS PAR LES CADRES EN RECHERCHE DE MOBILITÉ

On peut également noter qu'il existe un lien fort entre les intentions de mobilité et le type de contacts et informations recherchés par les cadres inscrits sur les réseaux sociaux professionnels (figure 13). En effet, 93 % des cadres en recherche active de mobilité externe et 87 % des cadres ouverts à des opportunités souhaitent rentrer en relation avec des professionnels des ressources humaines via ces sites, contre

- Figure 13 -

Contacts recherchés par les cadres inscrits sur les RSP selon leur profil de mobilité

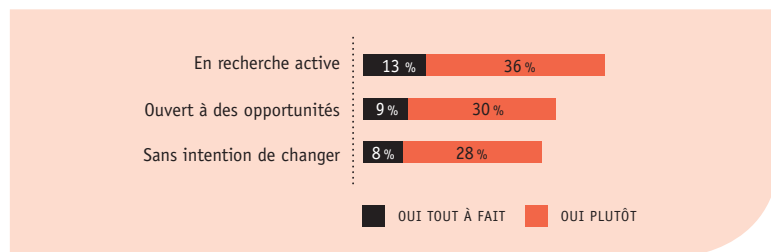


Source : Apec, 2012

seulement 54 % des cadres qui n'ont pas l'intention de quitter leur entreprise actuelle. Quant aux cabinets de recrutement, ils sont cités comme contacts recherchés par 75 % des cadres en quête de changement d'entreprise, 67 % des cadres ouverts à des opportunités et 41 % des cadres non désireux de mobilité.

De plus, les cadres en recherche active d'emploi sont proportionnellement plus nombreux à indiquer se renseigner sur leur secteur d'activité via les réseaux sociaux professionnels que les autres cadres (49 % contre 39 % chez les cadres ouverts à des opportunités, et 36 % chez les cadres n'ayant pas l'intention de changer d'entreprise prochainement) (figure 14). Il peut s'agir pour eux de mieux connaître le marché de l'emploi, cibler des recruteurs potentiels, prendre connaissance du climat dans les entreprises (est-ce qu'elles recrutent ou pas ?), afin de mieux préparer et réussir leur mobilité. ●

– Figure 14 –
Utilisez-vous ces sites pour vous renseigner sur l'actualité et les évolutions dans votre domaine d'activité ?



— 3 —

— LA PLACE DES RÉSEAUX SOCIAUX PROFESSIONNELS COMME CANAL D'EMBAUCHE —

- 22 Les réseaux sociaux sont jugés peu efficaces pour trouver un emploi mais tout de même utiles
- 25 La part des réseaux sociaux comme canal direct de recrutement reste marginale

Les motifs d'inscription sur les sites de réseaux sociaux professionnels peuvent être variés. Pour autant, les usages liés à la recherche d'emploi et la mobilité sont majeurs sur ces sites qui peuvent à la fois servir de canal de diffusion ou de relais pour des offres d'emploi, de CVthèque et de site de mise en relation avec des recruteurs potentiels. Ainsi, deux tiers des cadres inscrits déclarent consulter les offres d'emploi qui y sont diffusées. La publication de son CV en ligne est citée comme l'un des principaux motifs d'inscription par près de 40 % des inscrits. Enfin, les recruteurs potentiels sont parmi les contacts que les cadres cherchent à établir en priorité via ces plateformes.

Les cadres sont donc nombreux à utiliser ces sites pour accéder à de nouvelles opportunités professionnelles. Il convient dès lors de s'interroger sur l'utilité et l'efficacité qu'ils confèrent à ce type de site dans une recherche d'emploi et de mobilité. Cette efficacité peut être mesurée de deux façons : d'une part, en sondant directement les cadres, inscrits ou non sur les réseaux sociaux, afin d'avoir leur opinion sur ce sujet (efficacité perçue) ; d'autre part, en demandant aux cadres embauchés récemment (cf. méthodologie) quel rôle éventuel ont joué les réseaux sociaux professionnels dans ce recrutement (efficacité réelle).

—LES RÉSEAUX SOCIAUX SONT JUGÉS PEU EFFICACES POUR TROUVER UN EMPLOI MAIS TOUT DE MÊME UTILES—

— SEUL UN TIERS DES CADRES JUGENT LES SITES DE RÉSEAUX SOCIAUX EFFICACES POUR TROUVER UN EMPLOI —

Les enquêtés ont été interrogés sur l'efficacité perçue des principaux canaux pour rechercher un emploi dans leur domaine d'activité, qu'ils aient ou non l'intention de changer d'entreprise prochainement (figure 15).

Répondre aux offres d'emploi est le moyen jugé le plus efficace : 84 % des cadres considèrent que cette action est opérante pour trouver un emploi dans leur domaine d'activité. Et plus les cadres sont jeunes, plus ils sont nombreux à le penser : ils sont 91 % chez les cadres de moins de 30 ans, contre 78 % chez les cadres de 50 ans et plus. Cela témoigne de leur part d'une bonne connaissance du marché. En effet, les offres cadres s'adressent très majoritairement aux jeunes cadres ayant moins de 10 ans d'expérience⁸. C'est dans les fonctions Ressources humaines et Informatique que les cadres plébiscitent le plus ce canal, à hauteur de 88 %. Les cadres de la fonction Direction

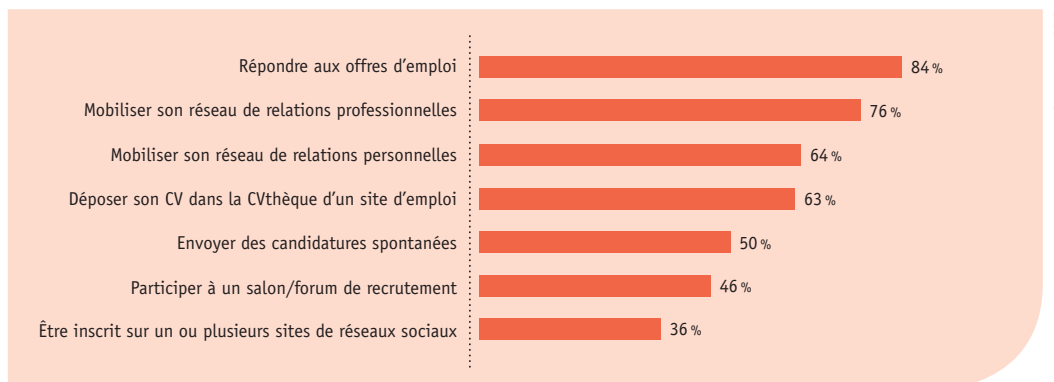
d'entreprise sont en proportion les moins nombreux à considérer la réponse aux offres comme efficace (69 %). Les opportunités d'emploi sont ici moins souvent publicisées, notamment pour des raisons de confidentialité, et les recruteurs font davantage appel à leur réseau pour sécuriser leurs embauches. Logiquement, le réseau est donc un canal de recherche d'emploi jugé plus efficace par les cadres dirigeants : il leur permet en principe d'accéder à des opportunités d'emploi non visibles et de susciter la confiance du recruteur.

Solliciter son réseau est également jugé efficace par une large majorité de cadres, à hauteur de 80 %. Les relations professionnelles sont jugées plus efficaces que les relations personnelles (76 % contre 64 %). Les cadres en Communication, création sont les plus assurés de l'efficacité du réseau pour trouver un emploi dans leur domaine. Mobiliser son réseau est même considéré comme l'action la plus efficace de-

8. De l'offre au recrutement, édition 2012 : profils recherchés et profils recrutés, Apec - juin 2012.

– Figure 15 –

Considérez-vous les actions suivantes comme efficaces pour trouver un emploi dans votre domaine ? (% de oui)



Source : Apec, 2012

vant la réponse aux offres, à hauteur de 85 % contre 79 %. Pour ces métiers très attractifs dont les offres attirent habituellement le plus de candidats⁹, s'appuyer sur son réseau est un moyen de capter l'attention du recruteur et de « sortir du lot » parmi le flot des candidatures reçues. En outre, les recrutements dans cette fonction sont parmi ceux qui donnent le moins souvent lieu à la publication d'une offre¹⁰. Le réseau peut donc être utile pour accéder à des opportunités d'emploi non publiées.

Les CVthèques sont également citées comme un canal de recherche d'emploi efficace par près des deux tiers des cadres (63%). Plus les cadres sont jeunes, plus ils jugent que déposer son CV sur un *jobboard* constitue une démarche pertinente pour trouver un emploi : ils sont 74 % chez les moins de 30 ans contre 56 % chez les 50 ans et plus. On observe également des écarts d'opinion selon la fonction. Ainsi, ce sont par les cadres des Études, R & D et de l'Informatique que ces outils sont jugés les plus efficaces, à hauteur de 70 % et 68 %. L'usage des CVthèques comme moyen de *sourcing* est en effet particulièrement répandu dans les entreprises du secteur de l'informatique, en particulier dans les SSII. Les cadres en Santé, social, culture sont en revanche les plus sceptiques vis-à-vis de ces outils : seuls 32 % les jugent efficaces pour trouver un emploi dans leur domaine. Les pratiques des recruteurs tendent à leur donner raison : les CVthèques sont très peu utilisées pour recruter dans cette fonction¹¹.

Les cadres sont en revanche plus sceptiques quant à l'envoi de candidatures spontanées et la participation à des salons de recrutement : seul un enquêté sur deux juge ces canaux de recherche efficaces pour obtenir un emploi.

Enfin, au regard des principaux canaux de recherche d'emploi, être inscrit sur un ou plusieurs sites de réseaux sociaux est l'action considérée comme la moins efficace pour trouver un emploi : seuls 36 % des cadres pensent que c'est un moyen efficace. Même parmi les cadres inscrits sur ces sites, une minorité (44 %) juge qu'ils sont efficaces pour trouver un emploi. Ce taux tombe à 22 % chez les non-inscrits. Les cadres les plus jeunes, qui sont aussi ceux plus souvent utilisateurs, sont moins sceptiques que leurs aînés. Pour autant, ils ne sont pas convaincus : 45 % des cadres de moins de 30 ans jugent les réseaux sociaux professionnels efficaces pour trouver un emploi, contre moins d'un tiers des cadres âgés de 50 ans et plus.

LES SITES DE RÉSEAUX SOCIAUX SONT TOUTEFOIS JUGÉS UTILES DANS UNE RECHERCHE D'EMPLOI

Bien que l'inscription sur un site de réseau social soit considérée comme une action peu ou pas efficace pour obtenir un emploi par la majorité des enquêtés, ce type de site est tout de même jugé utile par près de six cadres sur dix (figure 16). Chez les cadres inscrits, ce taux atteint 75 % (contre 33 % chez les non-inscrits). Il semblerait ainsi que disposer d'un « profil » n'a en soi que peu de valeur ajoutée dans une recherche d'emploi aux yeux des cadres, mais ils jugent les réseaux sociaux professionnels tout de même pertinents pour multiplier les opportunités. Autrement dit, si les cadres estiment que les réseaux sociaux professionnels permettent rarement de trouver directement un emploi, ils peuvent malgré tout jouer un rôle.

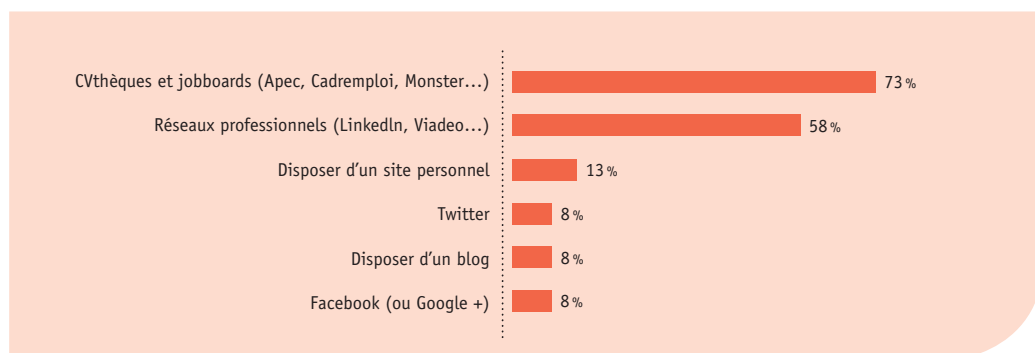
9. De l'offre au recrutement, édition 2012 : les candidatures sur offre, Apec – juin 2012.

10. Sourcing cadres : comment les entreprises recrutent leurs cadres, Apec – juin 2012.

11. Ibid.

- Figure 16 -

Diriez-vous que ces sites sont utiles dans le cadre d'une recherche d'emploi ? (% de oui)



Source : Apec, 2012

Ce sont les cadres des fonctions Commercial, marketing et Communication, création qui jugent ces sites les plus utiles (respectivement 66 % et 62 %). Il s'agit de fonctions avec une forte composante relationnelle, pour lesquelles la proximité avec les technologies de l'information et de la communication est importante, et qui sont fortement représentées sur ce type de site. Les cadres de la Santé, social, culture sont en revanche les moins enthousiastes (40 %). C'est d'ailleurs pour recruter des cadres dans cette fonction que l'usage des sites de réseaux sociaux par les recruteurs est le moins répandu¹².

Les différences d'appréciation sont importantes selon l'âge des enquêtés (figure 17) : plus les cadres sont jeunes, plus ils considèrent que les sites de réseaux sociaux sont utiles pour rechercher un emploi (71 % des cadres de moins de 30 ans contre seulement 48 % des cadres de plus de 50 ans). Pour les cadres les plus jeunes qui n'ont pas nécessairement un réseau de

relations professionnelles très étoffé, ces sites peuvent être vus comme un moyen d'enrichir leur carnet d'adresses et de réduire la distance qui les sépare des recruteurs potentiels.

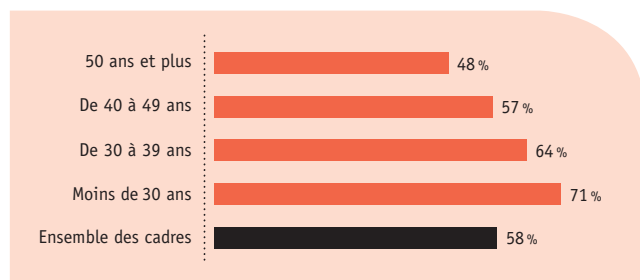
En revanche, quel que soit leur âge, seule une infime part des cadres interrogés considère que disposer d'un site personnel ou d'un blog est utile dans une recherche d'emploi (respectivement 13 % et 8 %), de même que d'utiliser Twitter et Facebook (8 % chacun). Les cadres de la fonction Communication, création sont plus nombreux à accorder de l'intérêt aux sites personnels, blogs et Twitter mais demeurent tout de même minoritaires (autour des 20 %). L'utilité qu'ils confèrent à Facebook dans une recherche d'emploi reste, quant à elle, très limitée (11 %).

Logiquement, les offres étant considérées comme le canal le plus efficace pour trouver un emploi, les sites emploi généralistes sont, eux, très majoritairement jugés utiles. Ce sont les cadres les plus jeunes, de moins de 30 ans, qui les plébiscitent le plus : 85 % les jugent utiles contre 59 % des cadres de plus de 50 ans. Des divergences d'opinion apparaissent également selon la fonction. Les plus enthousiastes vis-à-vis des sites d'emploi sont les cadres en Informatique et en Gestion, finance, administration (81 %). Les cadres de la Santé, social, culture et de la Direction d'entreprise sont en revanche les moins nombreux à juger les sites d'emploi généralistes utiles (respectivement 51 % et 55 %). D'une part, ces fonctions sont celles pour lesquelles les recrutements par relations sont les plus fréquents, ce qui joue sans doute sur l'utilité conférée aux *jobboards*. D'autre part, les sites d'emploi spécialisés peuvent apparaître plus utiles que les généralistes aux cadres de ces fonctions, les recruteurs tendant à privilégier des médias avec une audience plus ciblée pour ces métiers. ●

12. *Sourcing cadres : comment les entreprises recrutent leurs cadres*, Apec - juin 2012.

- Figure 17 -

Part des cadres qui considèrent que les RSP sont utiles dans le cadre d'une recherche d'emploi (par âge)



Source : Apec, 2012

–LA PART DES RÉSEAUX SOCIAUX COMME CANAL DIRECT DE RECRUTEMENT RESTE MARGINALE–

Au-delà de l'opinion des cadres sur l'efficacité des réseaux sociaux professionnels pour trouver un emploi, il convient de s'intéresser à la place concrète de ces plateformes dans les embauches de cadres. Aussi les cadres recrutés récemment dans leur entreprise (cf. méthodologie) ont-ils été interrogés sur le moyen leur ayant permis de trouver ce nouvel emploi.

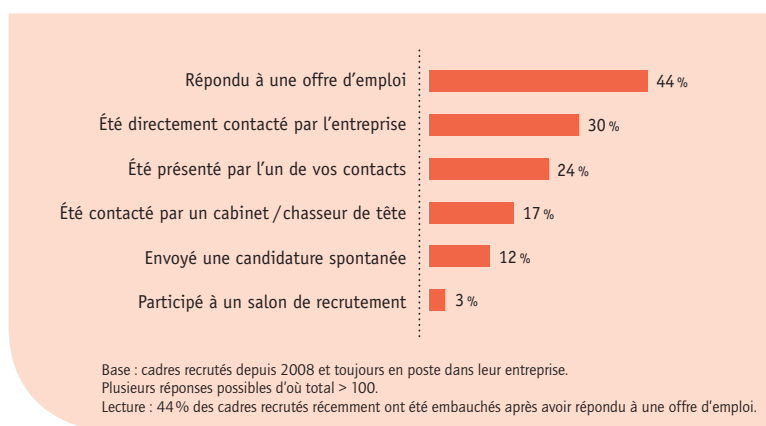
Les cadres avaient la possibilité de citer plusieurs canaux. En effet, les méthodes de recherche d'emploi ne sont pas exclusives les unes par rapport aux autres et plusieurs canaux peuvent être mobilisés en parallèle pour obtenir un emploi. Le processus pouvant conduire à une embauche est complexe. Par exemple, un cadre peut répondre à une offre d'emploi tout en étant présenté ensuite directement à l'entreprise par l'un de ses contacts, ce qui peut permettre de faciliter la sélection.

LA RÉPONSE À UNE OFFRE EST LE PRINCIPAL MODE D'OBTENTION DES EMPLOIS

La réponse à une offre d'emploi arrive en tête des moyens ayant permis aux cadres recrutés récemment de trouver leur emploi (figure 18). 44 % des enquêtés déclarent avoir obtenu leur emploi en posant leur candidature à une offre, utilisant ou non d'autres canaux en parallèle. Dans 70 % des cas, l'offre a été l'unique moyen utilisé.

C'est dans le secteur de la Santé-action sociale-formation que la réponse à offre est plus souvent à l'origine des embauches, à hauteur de 61 %. À l'inverse, les cadres en informatique ont le moins fréquemment trouvé leur emploi par ce biais (27 %). Les difficultés des entreprises de ce secteur à attirer des candidatures via la diffusion d'offre est sans doute un facteur explicatif : l'attractivité des offres est en effet particulièrement faible dans ce secteur¹³. La recherche directe de candidats potentiels semble en revanche plus efficace : la majorité des cadres de ce secteur ont été recrutés en étant directement contactés par l'entreprise, à hauteur de 46 %. Ils ont également été présentés par un contact plus souvent que la moyenne

– Figure 18 –
Pour trouver votre emploi actuel, aviez-vous... (en % de oui)



Source : Apec, 2012

(31 %). À ce titre, on notera que la cooptation des salariés est une pratique particulièrement encouragée par les entreprises de ce secteur.

Près d'un tiers des cadres recrutés récemment ont par ailleurs directement été contactés par leur entreprise actuelle. Pour les cadres en Direction d'entreprise, ce taux atteint près de 70 %. Les cadres de cette fonction sont également ceux qui ont le plus fréquemment été contactés par un cabinet ou un chasseur de tête, à hauteur de 26 % (contre 17 % en moyenne). Pour des postes aussi stratégiques, il est peu surprenant que l'entreprise ou le cabinet mandaté prenne l'initiative de la mise en relation. C'est aussi un moyen de préserver la confidentialité du recrutement. On notera que 30 % des cadres qui ont été directement contactés par l'entreprise déclarent également avoir été présentés par un de leurs contacts. Un contact a sans doute introduit le candidat auprès du recruteur, qui a ensuite pris l'initiative de l'approcher.

Une part importante des cadres ont en outre bénéficié de l'appui de leur réseau de relations pour obtenir leur poste actuel : un quart des enquêtés disent avoir été présentés à leur employeur par l'un de leurs

¹³ Sourcing cadres : comment les entreprises recrutent leurs cadres, Apec - juin 2012.

contacts. Pour autant, d'autres modes de mise en relation ont pu être utilisés en parallèle : plus de 15 % déclarent également avoir répondu à une offre d'emploi, et près de 18 % avoir envoyé une candidature spontanée. Le candidat a notamment pu être informé d'un besoin dans l'entreprise par l'un de ses contacts, qui a ensuite relayé sa candidature une fois celle-ci obtenue par une voie plus classique.

Enfin, seuls 12 % des cadres indiquent avoir été recrutés suite à une candidature spontanée. Dans la Production industrielle, ce taux approche tout de même les 30 %. Il est particulièrement intéressant de noter que dans un tiers des cas (34 %), le candidat a également été présenté par l'un de ses contacts. Soutenue par une recommandation, la candidature n'est donc plus tout à fait anonyme aux yeux du recruteur. En outre, en informant le candidat sur les opportunités d'emploi éventuelles (départ, création de poste...), le réseau permet d'envoyer sa candidature au « bon moment » au « bon endroit ».

LES RÉSEAUX SOCIAUX REPRÉSENTENT UN POIDS MARGINAL COMME CANAL DIRECT DE RECRUTEMENT

Parmi les différents canaux de recrutement, les réseaux sociaux professionnels ont pu être utilisés directement de deux façons :

1. Le candidat a pu y trouver une offre d'emploi (publiée sur le site ou relayée par l'un de ses contacts) ;
2. L'entreprise ou le cabinet a pu directement contacter le candidat après avoir vu son profil publié sur ces réseaux.

En ce qui concerne les offres d'emploi, il apparaît que les sites de réseaux sociaux sont encore un canal confidentiel de diffusion. Seuls 1 % des cadres interrogés, recrutés suite à leur réponse à une offre d'emploi, indiquent avoir pris connaissance de cette offre sur ou grâce à un site de réseau social.

En revanche, les réseaux sociaux professionnels représentent une source potentielle de candidats pour les entreprises et les cabinets de recrutement. 7 % des cadres récemment embauchés qui ont été directement contactés par l'entreprise ont été repérés grâce à leur profil sur les réseaux sociaux professionnels. C'est également le cas de 14 % des cadres récemment embauchés et directement contactés par un cabinet et un chasseur de tête. On peut ainsi noter que la recherche des cadres sur les réseaux sociaux semble davantage pratiquée par les cabinets de recrutement que par les entreprises quand elles effectuent elles-mêmes leur *sourcing*.

Reste qu'au global, les sites de réseaux sociaux ne représentent encore qu'un canal d'embauche marginal pour les cadres (tableau 8). Seuls 5 % des cadres embauchés depuis 2008 ont été recrutés directement grâce aux réseaux sociaux, c'est-à-dire comme moyen ayant permis de trouver une offre d'emploi ou d'être repéré par une entreprise ou un cabinet de recrutement. La proportion est identique pour les seuls cadres recrutés en 2011.

Les réseaux sociaux professionnels ont pu toutefois jouer également un rôle indirect dans l'embauche. Les cadres ont pu les utiliser pour repérer une entreprise potentielle à laquelle envoyer une candidature spontanée, ou encore pour rechercher des contacts susceptibles de les renseigner sur des entreprises auprès desquelles ils ont postulé. C'est en ce sens peut-être qu'on peut interpréter l'écart de jugement observé quant à l'efficacité de ces sites et leur utilité. Leur efficacité est clairement relative parmi les moyens permettant aux cadres d'accéder aux entreprises. Toutefois, ils peuvent être utiles à différents moments d'un processus de candidature : en amont pour repérer des opportunités, et pendant un processus de recrutement afin de trouver des contacts ou des informations à même d'appuyer une candidature. ●

– Tableau 8 –

Les réseaux sociaux comme moyen direct d'embauche de cadres (en % de cadres recrutés depuis 2008)

Réponse à une offre d'emploi trouvée sur ou grâce à un site de réseau social	< 1 %
Entreprises ayant contacté un candidat après avoir vu son profil sur un site de réseau social	2 %
Cabinet de recrutement ou chasseur de tête ayant contacté un candidat après avoir vu son profil	2,5 %
Total des cadres ayant été recrutés directement grâce à un site de réseau social	5 %

Source : Apec, 2012

LES JEUNES DIPLÔMÉS ET LES RÉSEAUX SOCIAUX¹⁴

Les jeunes diplômés sont davantage présents sur les réseaux sociaux que les cadres. Les diplômés 2011 de niveau bac + 4 et plus sont **70 % à être inscrits sur les réseaux sociaux**, soit 17 points de plus que les cadres actuellement en poste. Comme pour les cadres, Viadeo est le site le plus souvent utilisé, devant LinkedIn. Le rapport à la mobilité joue un rôle dans l'utilisation de ces réseaux par les jeunes diplômés. Ainsi, les jeunes diplômés 2011 toujours en recherche d'un emploi en avril 2012 utilisent de façon plus régulière ces sites que ceux qui ont trouvé un emploi. Les diplômés d'écoles de commerce et d'écoles d'ingénieurs sont en outre plus nombreux, en proportion, à avoir été contactés par un recruteur grâce aux réseaux sociaux. Pour autant, quelle que soit la filière de diplôme, une proportion marginale de jeunes diplômés 2011 ayant trouvé un emploi déclare avoir obtenu cet emploi grâce aux réseaux sociaux (moins de 5 %).

D'un point de vue plus qualitatif, il apparaît que l'usage des réseaux sociaux par les jeunes diplômés n'est pas le même selon le degré de maturité des jeunes diplômés et leur rapport au monde professionnel. Les réseaux sociaux professionnels semblent ainsi particulièrement utilisés par les jeunes diplômés qui estiment avoir à se battre pour se faire une place au sein de l'univers professionnel (**attitude de « compétition »**) et qui semblent en passe d'y parvenir. Ces jeunes semblent adopter une attitude pragmatique et flexible face à l'avenir, sans plan prédéfini, prêts à saisir les opportunités. Dans ce contexte, ils plébiscitent les réseaux professionnels dans le cadre d'une recherche d'emploi. Ils semblent également en maîtriser très bien l'usage. D'autres jeunes diplômés, ayant un profil davantage **« contestataires »** ou **« enfermés »**, utilisent peu les réseaux sociaux professionnels. Ayant un cursus de formation plus atypique ou maîtrisant mal les techniques de recherche d'emploi, ils ne sont pas très présents sur les réseaux sociaux professionnels, n'en voyant pas l'utilité. Ils sont en revanche très actifs sur des réseaux type Facebook. Enfin, les jeunes diplômés dits **« héritiers »**, issus souvent de formations offrant une bonne insertion professionnelle, sont très conscients de l'intérêt d'un réseau professionnel étendu mais celui-ci passe avant tout selon eux par des contacts directs *off-line*. ●

14. Cf. *Attitudes et pratiques des jeunes diplômés concernant l'usage des réseaux sociaux et la recherche d'emploi*, Apec - septembre 2012.

– LES CADRES ET LEUR *e-RÉPUTATION* –

- 30 Des cadres soucieux de leur image sur Internet
- 31 Des cadres méfiants face à Internet : le cas de Facebook
- 34 Axes de contrôle privilégiés par les cadres

– 4 –

La manière dont les cadres renseignent leur profil sur les réseaux sociaux professionnels, en publiant photographies, noms et prénoms sur ces supports, interroge sur le regard que les cadres portent à leur image sur Internet. En d'autres termes, elle pose la question du souci et de la gestion de l'e-réputation par les cadres. Par e-réputation, on entend tout à la fois :

- la prise de conscience de sa présence sur la sphère numérique,
- l'image et l'opinion que l'on se fait d'un tiers sur Internet,
- celle que l'on donne à voir de soi (à travers la somme des informations personnelles que l'on y publie),
- mais aussi les stratégies mises en œuvre pour garantir son image, et par là même, sa réputation sur Internet.

Plusieurs éléments montrent combien la gestion de l'e-réputation est devenue une préoccupation d'actualité permanente.

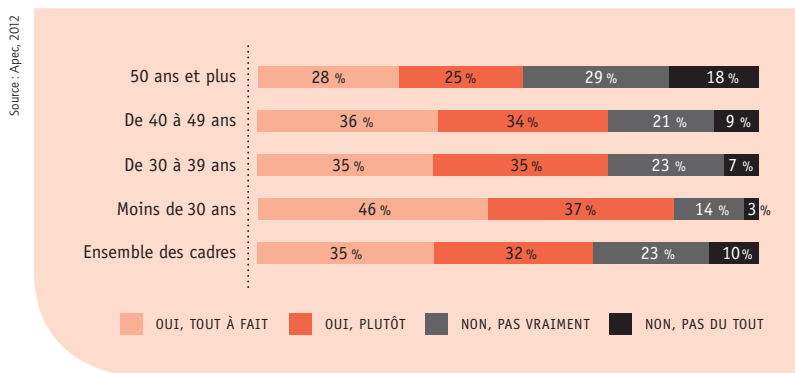
On sait que les entreprises sont désormais particulièrement regardantes quant à l'image qu'elles et leurs salariés renvoient sur Internet. Par ailleurs, certaines sociétés ont développé des services marchands à l'intention de clients (entreprises, individus) soucieux d'améliorer leur image sur la toile, en faisant par exemple disparaître des propos négatifs.

Mais qu'en est-il précisément des cadres ? Comment envisagent-ils leur e-réputation ? Est-ce que tous l'appréhendent de la même manière ou l'importance que l'on accorde à l'image de soi sur Internet est-elle liée (en partie) à l'usage que l'on fait des réseaux sociaux ?

-DES CADRES SOUCIEUX DE LEUR IMAGE SUR INTERNET-

- Figure 19 -

Portez-vous une attention particulière à votre image sur Internet ?



- 67 % DES CADRES SONT SOUCIEUX DE LEUR IMAGE SUR INTERNET -

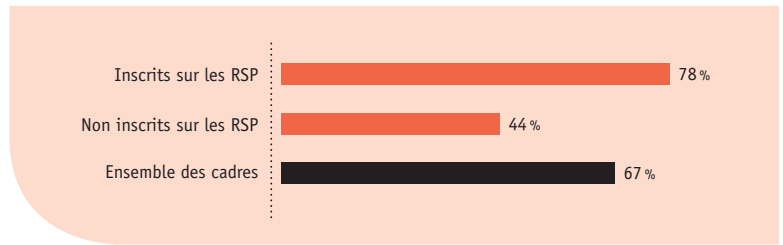
Les deux tiers des cadres affirment porter une attention particulière à leur image sur Internet. Plus les cadres sont jeunes, plus ils sont nombreux à s'en soucier (figure 19). Cela concerne 83 % des cadres de moins de 30 ans, tout juste sept cadres sur dix chez les trentenaires et les quadragénaires, et seulement 53 % chez les cadres de 50 ans et plus. De façon corrélée, les cadres en recherche de mobilité externe, qui sont en moyenne plus jeunes que l'ensemble des cadres, sont davantage attentifs à l'image qu'ils renvoient sur Internet. 77 % d'entre eux indiquent y prêter une attention contre 61 % des cadres qui n'envisagent pas de changer d'entreprise.

Signe que les cadres présents sur les réseaux sociaux professionnels semblent avoir entendu les appels à la prudence qui leur sont délivrés par les professionnels de l'emploi, 78 % d'entre eux disent porter une attention particulière à leur image sur Internet (figure 20). À l'inverse, ceux qui ne se sont pas référencés d'eux-mêmes sur Internet via ces outils sont moins nombreux à se déclarer attentifs (44 %).

—
**PRÈS DE NEUF CADRES SUR DIX
 CONSIDÈRENT QU'IL EST IMPORTANT
 POUR LEUR CARRIÈRE DE VEILLER
 À LEUR e-RÉPUTATION**
 —

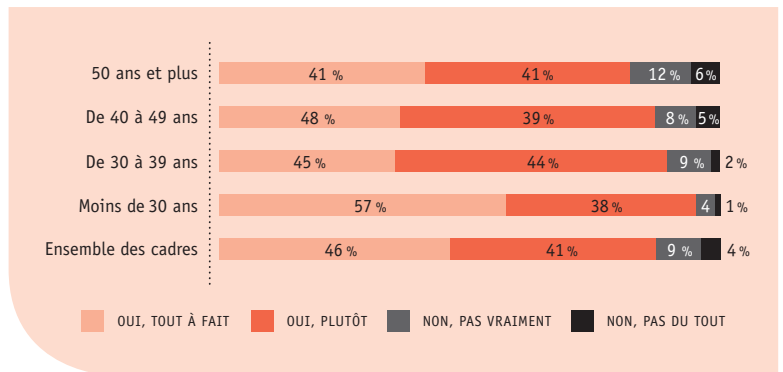
Plus globalement, 87 % des cadres considèrent qu'il est important professionnellement de soigner sa réputation sur Internet (figure 21). Là encore, ce sentiment est plus partagé chez les cadres présents sur Internet. Ainsi, 95 % des cadres qui possèdent à la fois un profil sur un réseau social professionnel et une page Facebook indiquent qu'il est important de veiller à leur e-réputation, contre 71 % chez ceux qui ne sont ni inscrits sur Viadeo ou LinkedIn ni présents sur Facebook. L'âge est lui aussi un facteur particulièrement clivant. L'importance que l'on accorde à sa e-réputation est non seulement plus affirmée chez les jeunes cadres mais elle décroît aussi avec l'âge. ●

— Figure 20 —
 Portez-vous une attention particulière à votre image sur Internet ?



Source : Apec, 2012

— Figure 21 —
 Plus généralement, pensez-vous qu'il est important pour sa carrière de soigner sa e-réputation (son image sur Internet) ?



Source : Apec, 2012

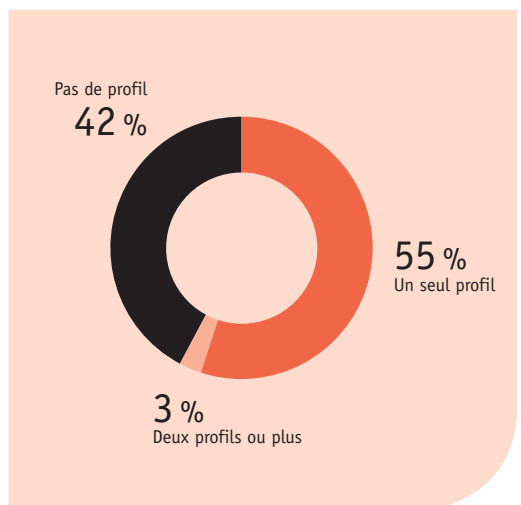
— DES CADRES MÉFIAINTS FACE À INTERNET : LE CAS DE FACEBOOK —

Le cas de Facebook est intéressant à examiner dans la mesure où il nous livre une image complémentaire de la façon dont les cadres se représentent Internet et les réseaux sociaux en général. Par ailleurs, il peut nous aider à comprendre sur quels éléments se fonde en partie l'attention des cadres lorsqu'ils parlent de leur image sur Internet.

—
**SIX CADRES SUR DIX
 SONT INSCRITS SUR FACEBOOK**
 —

58 % des cadres sont inscrits sur Facebook (figure 22). Plus les cadres sont âgés, moins ils sont nombreux à être inscrits sur ce réseau social (ou communautaire). Au-dessus de 50 ans, ils sont même une minorité à être présents sur ce site.

— Figure 22 —
 Disposez-vous d'un ou plusieurs profils Facebook ?



Source : Apec, 2012

Les cadres ayant un projet de mobilité, que celui-ci se traduise par le simple fait de se dire ouvert à des opportunités ou par le fait d'engager des démarches actives pour changer d'entreprise, sont légèrement plus présents que les autres sur Facebook (63 % contre respectivement 60 % et 55 %). Pour autant, ces différentiels tiennent plus à l'âge qu'aux intentions de mobilité déclarées.

En outre, la part des cadres inscrits sur Facebook varie selon leur domaine d'activité. Les cadres relevant du secteur de l'Industrie et de la Construction sont moins présents sur ce site que ne le sont les autres cadres (54 % contre 60 % pour les cadres du secteur des Services et 61 % pour ceux du Commerce et de la distribution).

À noter que 65 % des cadres inscrits sur Facebook sont aussi présents sur au moins un réseau social professionnel de type Viadeo ou LinkedIn.

Quatre cadres sur dix se connectent au moins une fois par jour sur leur compte Facebook et 18 % s'y rendent plusieurs fois par semaine, sans pour autant y être tous les jours. Pour les autres, la connexion est plus épisodique. Dans 6 % des cas, elle est tout simplement inexistante avec des cadres qui indiquent ne jamais se connecter alors qu'ils disposent d'un compte.

LE MANQUE DE CONFIDENTIALITÉ ET LA DIFFICULTÉ À SÉPARER VIE PRIVÉE ET VIE PROFESSIONNELLE : PRINCIPALE SOURCE DE MÉFIANCE DES CADRES INSCRITS SUR FACEBOOK

Dans 90 % des cas, les cadres inscrits sur Facebook affirment avoir un usage purement personnel de ce site. Très rares donc sont ceux qui mixent les usages (personnels et professionnels) et, plus encore, qui n'utilisent Facebook qu'à des fins professionnelles. Ils représentent respectivement 8 % et 2 % des inscrits. Cela n'est pas étonnant dans la mesure où 87 % des cadres pensent que Facebook n'est pas adapté à un usage professionnel.

Pour beaucoup de ces cadres, c'est le manque de confidentialité de Facebook qui fait qu'il est difficile d'en faire un outil de communication professionnel.

— « C'est une trop grande fenêtre ouverte sur la vie privée des personnes. Même si on reste maître de ce que l'on y dépose... »

— « Difficulté à restreindre la visibilité des publications. »

— « Facebook n'est ni assez sécurisé ni assez puissant dans la protection des données, ni assez transparent en général. »

— « Des informations personnelles y figurent, et on ne contrôle pas complètement ce que nos relations publient sur nous. »

La nécessité ressentie de séparer sa vie privée et sa vie professionnelle explique aussi qu'ils ne pensent pas que ce réseau, trop ludique, soit adapté à la vie professionnelle. Parfois même, ils en viennent à souligner les dangers qu'il y aurait à brouiller les deux sphères.

— « C'est au départ un outil de communication. Je refuse l'idée de mélanger le monde pro avec le monde de la distraction. »

— « C'est pour échanger avec ses amis ou proches, on partage souvent sa vie privée, et même si on peut mettre en place des filtres, je préfère séparer le personnel et le professionnel. »

— « C'est la porte ouverte au voyeurisme et aux discriminations : la vie privée doit rester à sa place et la vie professionnelle à la sienne. »

Enfin, le côté « détente » du site est également mis en avant pour justifier qu'on ne le juge pas adapté à un usage professionnel.

— « Facebook ne fait pas sérieux. »

— « Il est souvent utilisé afin de publier des photos de ses soirées, sorties et vacances entre amis ou en famille. Ce qui n'est pas approprié au monde du travail et qui pourrait justement porter préjudice à l'image de soi dans ce milieu-là. »

FACEBOOK : LA DIMENSION PROFESSIONNELLE N'EST PAS SI ABSENTE

La petite minorité des cadres (13 %) qui utilise Facebook pour des usages professionnels a été invitée à préciser la nature de cette utilisation. Le principal usage cité, est la promotion de l'entreprise via l'actualisation de la page de l'entreprise ou des opérations de jeux-concours par exemple. L'usage de Facebook comme outil de veille (clientèle, sectorielle) est également cité, de même que son usage en tant qu'outil de communication interne.

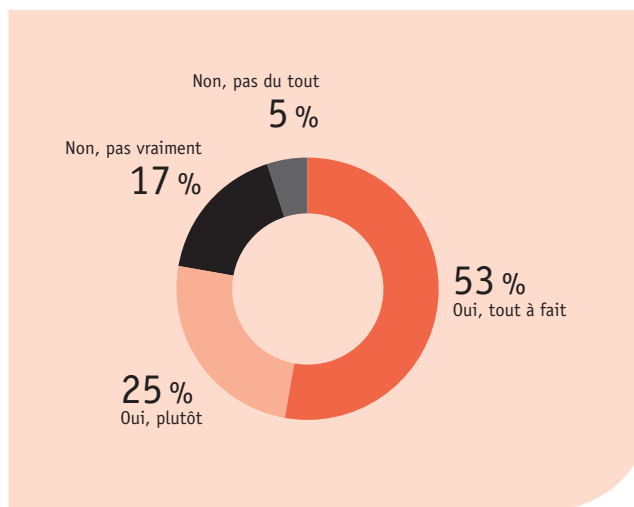
Par ailleurs, si les cadres revendiquent à une très large majorité un strict usage personnel de Facebook, la sphère professionnelle est rarement totalement absente : ils sont ainsi très nombreux à inclure des

collègues parmi leurs contacts. Sept cadres sur dix sont en effet en relation avec des collègues présents ou actuels. Cela montre bien la difficulté à cloisonner complètement les dimensions professionnelles et personnelles sur ces plateformes. Les frontières ne sont pas étanches. Aussi, une majorité de cadres acceptent des collègues comme amis sur Facebook, tout comme ils acceptent des amis ou des membres de leur famille sur les réseaux professionnels.

En outre, la publication d'informations relatives au parcours de formation et/ou à la vie professionnelle est effective dans de nombreux cas. Quatre cadres sur dix y parlent de leur(s) diplôme(s), un tiers de la fonction qu'ils occupent, et 38 % citent même le nom de l'entreprise dans laquelle ils travaillent. Ces proportions varient notamment en fonction de l'âge des cadres inscrits sur le réseau social. Ainsi, chez les cadres de moins de 30 ans, les informations relatives aux diplômes sont publiées dans 60 % des cas alors qu'elles ne le sont que dans quatre cas sur dix chez les trentenaires et les quadragénaires. De la même façon, les jeunes cadres communiquent beaucoup plus facilement que la moyenne le nom de leur entreprise sur leur profil Facebook (47 % contre 38 % en moyenne). Enfin, 15 % d'entre eux sont en contact via Facebook avec la page de leur entreprise.

— Figure 23 —

Lorsque vous publiez des informations sur Facebook, le faites-vous en ayant à l'esprit que vos collègues et employeurs actuels ou futurs peuvent y avoir accès ?



Source : Apec, 2012

DES CADRES CONSCIENTS DES USAGES EXTERNES QUE L'ON PEUT FAIRE DE LEUR COMPTE FACEBOOK

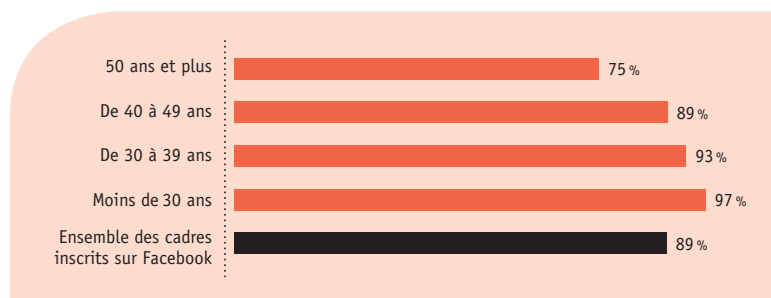
Si les cadres ont conscience de l'importance de leur *e-réputation*, ils font preuve également d'une extrême vigilance à l'égard d'Internet, et de Facebook en particulier. Ainsi, 78 % d'entre eux se disent conscients que les informations qu'ils publient peuvent être vues par des collègues ou des futurs employeurs (figure 23). Les cadres de plus de 50 ans ont moins conscience de cet aspect, même si, sur ce point, les différences avec les générations antérieures sont faibles. ●

-AXES DE CONTRÔLE PRIVILÉGIÉS PAR LES CADRES-

SE SERVIR DES PARAMÈTRES DE CONTRÔLE MIS À DISPOSITION SUR FACEBOOK

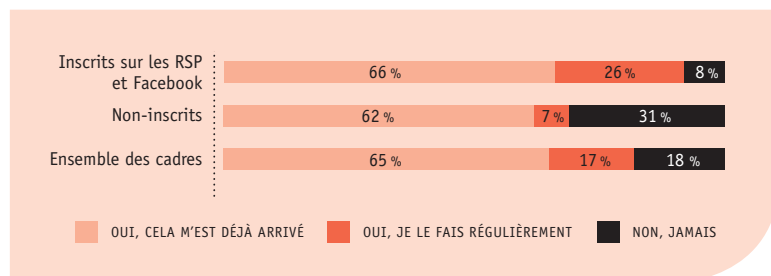
En moyenne, 89 % des cadres utilisent les paramètres de confidentialité pour réguler l'accès à leur page Facebook (figure 24). Ce sont les cadres les plus jeunes, ceux qui indiquent être le plus soucieux de leur image, qui se montrent aussi les plus enclins à manipuler les options mises à disposition sur le site pour configurer leurs paramètres de confidentialité. 97 % des cadres de moins de 30 ans utilisent ces options contre 90 % des cadres quadragénaires et 75 % des cadres plus âgés.

- Figure 24 -
Part des cadres qui utilisent les options de confidentialité disponibles sur Facebook



Source : Apec, 2012

- Figure 25 -
Avez-vous déjà fait une recherche sur Internet à partir de vos nom et prénom ? (« se googeliser »)



Source : Apec, 2012

DE MANIÈRE PLUS GÉNÉRALE, NE PAS TOUT DIRE

D'autres axes de contrôle sont d'ailleurs fréquemment utilisés par les cadres pour veiller à leur image, quand ce n'est pas le simple fait de refuser d'utiliser les réseaux sociaux.

En amont, cela implique la prudence à l'égard des informations publiées, sachant que c'est la somme de celles-ci qui façonne l'image que l'on renvoie sur Internet :

- « S'interdire de mettre en ligne ce qui n'est pas diffusable au plus grand nombre. »
- « Verrouiller les données de type familial. »
- « Restriction des publications. »
- « Pas de photos privées. »
- « Ne pas diffuser d'informations personnelles. »
- « Pas d'opinions politiques. »
- « Se limiter à des banalités. »
- « Présentation sérieuse. »

De manière alternative, cela peut vouloir dire utiliser des pseudonymes pour s'autoriser davantage de lâcher-prise dans la publication de données. Cependant, ce recours est moins fréquemment cité par les cadres.

ET SURVEILLER CE QUE L'ON DIT DE SOI

Parallèlement à ces mesures, nombre de cadres disent opter pour une vérification des informations qu'Internet garde en mémoire de soi (figure 25), afin de contrôler la véracité de ces données et ce qu'elles donnent à voir.

- « Via Google, je vérifie ce qui pourrait être faux à mon sujet. »
- « Vérifier ce qui est lié à mon nom et prénom. »
- « Scruter les réponses des requêtes sur mon nom. »
- « Vérification des tags de photos, "googelisation" de mes nom, prénom. »
- « Surveillance des sites où je suis référencé. »

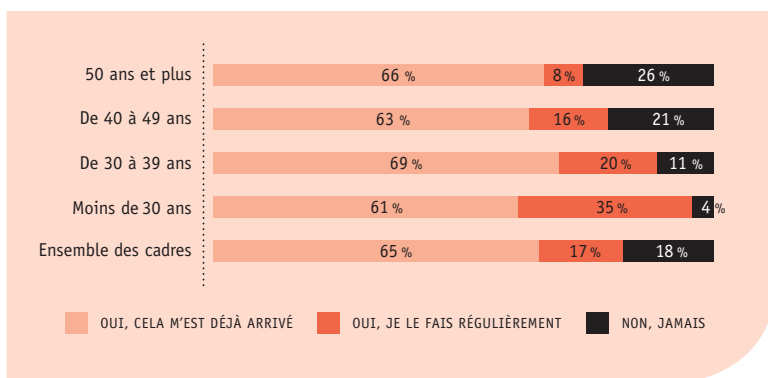
D'ailleurs, 82 % des cadres indiquent avoir déjà cherché des traces de leur passage sur Internet via des moteurs de recherche tels Google. 17 % disent même se « googeliser » fréquemment. Même les cadres qui

ne sont pas inscrits sur les réseaux sociaux au sens large participent de cette initiative. 69 % se sont déjà « googélisés » contre 92 % chez les cadres qui sont inscrits sur au moins un des réseaux sociaux professionnel, ainsi que sur Facebook. En d'autres termes, si la conscience de l'existence numérique est nettement plus accrue chez ceux qui ont fait la démarche de s'inscrire sur un site en ligne, elle n'est pas totalement absente chez les autres.

En toute évidence, ces mesures s'apparentent davantage à des mesures de prévention plutôt qu'à des techniques de valorisation de soi. Aucun cadre ou presque n'a par exemple indiqué avoir créé un blog ou une page professionnelle dans le but de conforter sa *e-réputation*. Moins de 1 % des cadres interrogés ont indiqué procéder à des démarches actives visant à améliorer leur *e-réputation* (du type « Je gère ma *e-réputation* avec mon blog, mon fil Twitter, etc. et en publiant du contenu intéressant et régulier »).

Par ailleurs, vérifier ce qu'Internet dit de soi est une opération beaucoup plus répandue chez les cadres de moins de 30 ans. Ils sont neuf sur dix à se « googéliser » contre sept sur dix chez les cadres les plus âgés (figure 26). Ces données sont d'autant plus intéressantes qu'elles relativisent, voire contrebalancent, les discours largement répandus sur l'usage abusif d'Internet par les jeunes générations. Il n'est pas rare en effet d'entendre d'eux qu'ils passent beaucoup de temps sur la toile à diffuser des informations à tout va. On découvre ici que ce sont finalement ceux qui contrôlent le plus leur image¹⁵. Ceci n'est pas étonnant dans la mesure où il s'agit de générations qui ont grandi avec Internet. Ils ont acquis une certaine familiarité avec l'outil, en connaissent les codes, les travers, mais aussi et surtout, les subtilités techniques qui leur permettent tantôt de dépasser certains problèmes de navigation, tantôt de paramétrer ou filtrer leurs modes de communication. ●

– Figure 26 –
Avez-vous déjà fait une recherche sur Internet à partir de vos nom et prénom ?
 (« se googéliser »)



Source : Apec, 2012

¹⁵. Du moins pour ce qui concerne les jeunes qui ont accédé au statut cadre rapidement après la fin de leurs études. Le rapport aux réseaux sociaux et aux questions d'*e-réputation* apparaît par exemple différent pour les jeunes diplômés en recherche d'un premier emploi. Cf. *Attitudes et pratiques des jeunes diplômés concernant l'usage des réseaux sociaux et la recherche d'emploi*, Apec - septembre 2012.

NOVEMBRE / 2012

– LES CADRES ET LES RÉSEAUX SOCIAUX –

Quels usages les cadres font-ils des réseaux sociaux ? Quels rôles jouent ces derniers, particulièrement en cas de mobilité ? D'après l'enquête de l'Apec auprès de 1 600 cadres, 53 % d'entre eux sont inscrits sur les réseaux sociaux professionnels (Viadeo, LinkedIn). Les cadres développent un *a priori* positif sur ces outils, six sur dix les jugeant notamment utiles dans le cadre d'une recherche d'emploi. Pour autant, ils demeurent prudents, voire sceptiques.

Seuls 36 % des cadres les jugent véritablement efficaces pour trouver un emploi et une proportion marginale de cadres ont trouvé leur poste actuel grâce aux réseaux sociaux. Plus globalement, ils demandent encore à être convaincus sur le rôle que les réseaux sociaux peuvent jouer dans leur vie professionnelle.



www.apec.fr

ISBN 978-2-7336-06575

L'étude a été réalisée par le département
Études et Recherche de l'Apec :
Raymond Pronier, *responsable du pôle R & D*
Gaël Bouron, *responsable d'études*
Caroline Legrand, *chargée d'études*
France Lhermitte, *chargée d'études*

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