



## IA générative et recherche d'emploi des cadres

**Une pratique vouée à se développer, sans se substituer au savoir-faire des cadres et des professionnels de l'accompagnement RH**

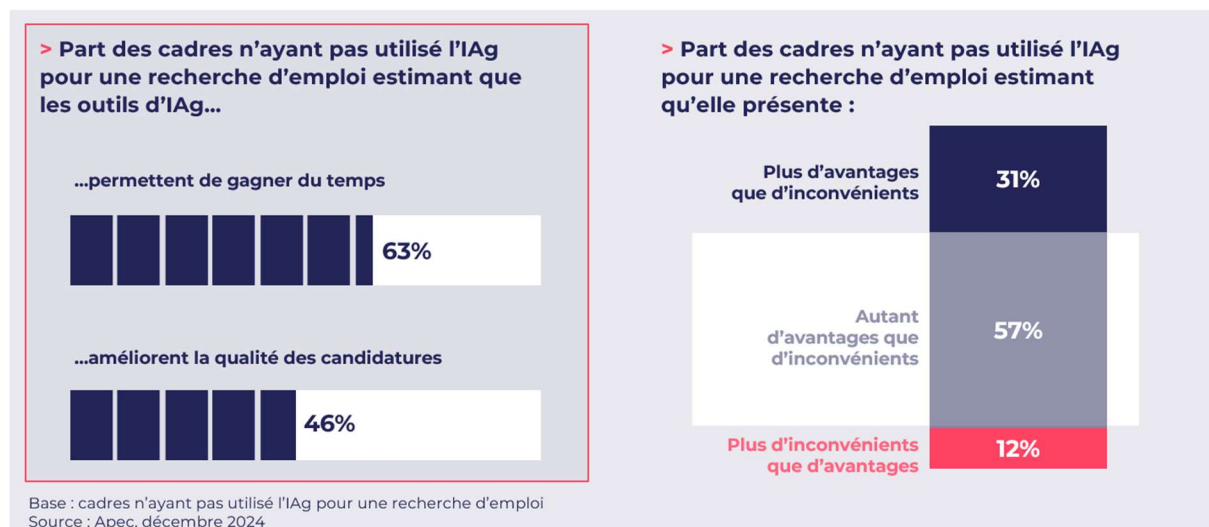
Alors que l'intelligence artificielle générative (IAg) suscite de vifs débats autour de son impact sur les métiers et les compétences, son influence sur la recherche d'emploi est moins fréquemment questionnée. Et pourtant, compte tenu de la posture de veille continue des cadres sur le marché de l'emploi<sup>1</sup>, de nombreuses questions se posent. Comment appréhendent-ils *a priori* l'usage de cette technologie pour la recherche d'emploi ? Quelles appréciations en font-ils après l'avoir utilisée ? Et quelle place lui réservent-ils pour l'avenir ?

### Les cadres n'ayant pas utilisé l'IA générative sont partagés sur ses avantages et ses inconvénients pour la recherche d'emploi

Pour nombre de cadres, les démarches de recherche d'emploi sont vécues comme chronophages et complexes. Face à ce constat, la plupart d'entre eux imaginent que les solutions d'IAg (comme ChatGPT, Mistral, Gemini, Perplexity...) présentent de nombreux avantages. Sans forcément bien les connaître, les cadres supposent que ces technologies peuvent clairement leur faire gagner du temps (63 %), et probablement être bénéfiques également pour la qualité des candidatures (46 %).

Toutefois, la majorité des cadres émettent en parallèle des réserves quant aux risques associés à l'IAg pour une recherche d'emploi : homogénéisation des candidatures et difficulté à se démarquer, crainte que les recruteurs repèrent l'utilisation de l'IAg, sur-promesse concernant les compétences affichées, etc. Par ailleurs, ils redoutent que cela nuise à la spontanéité des entretiens (s'ils s'en servaient pour les préparer) ou à la cohérence entre les entretiens et la lettre de motivation (quand c'est cette dernière qu'ils imaginent produire en s'appuyant sur l'IAg).

L'un dans l'autre, avant utilisation, les cadres sont partagés sur les avantages qu'ils attribuent à l'IAg pour cet usage spécifique. Avec toutefois suffisamment d'avantages projetés pour en inciter certains à franchir le cap.



<sup>1</sup> Apec, *Les cadres en poste face au marché de l'emploi*, 2024.

## Après utilisation, les cadres témoignent de bénéfices majeurs

Si une majorité de cadres déclarent utiliser l'IAg dans le cadre personnel (65 %) ou professionnel (56 % des cadres en poste), ils sont bien moins nombreux à l'avoir déjà utilisée pour une recherche d'emploi.

**Parmi les cadres ayant réalisé des démarches de recherche d'emploi au cours des 3 derniers mois, 15 % ont eu recours à l'IAg (pour améliorer un CV, une lettre de motivation ou pour se préparer aux entretiens d'embauche notamment).**

Ceux qui ont recours à l'IAg pour candidater l'ont essentiellement utilisée pour rédiger une lettre de motivation (84 %) ou améliorer leur CV (75 %). Ils s'en servent le plus souvent pour en perfectionner la rédaction (style, syntaxe, vocabulaire, fluidité, correction orthographique, etc.) ou le contenu (valorisation des compétences en fonction du poste visé, esthétisme, structuration). Selon eux, ils en ont tiré des bénéfices en termes de qualité de rédaction et de facilité d'adaptation de leurs lettres de motivation et CV en fonction des postes ciblés. Ils font également état d'usages visant à identifier les mots-clés à renseigner dans les CV pour passer les filtres des ATS<sup>2</sup> des recruteurs.

“Maintenant, certains cabinets utilisent de la recherche par mots-clés, donc il faut essayer d'avoir la plupart des mots-clés dans le CV pour que ça passe (...) L'IA m'a permis d'améliorer et d'insérer quelques mots qui n'étaient pas présents. »

Homme, 46 ans, directeur commercial

Au-delà de l'optimisation des CV et lettres de motivation, l'IAg est aussi mobilisée pour préparer des entretiens d'embauche, que ce soit pour anticiper les questions des recruteurs, se préparer aux questions perçues comme sensibles (questions originales, négociation de salaire, explication de trous dans le CV, etc.), tester des pitches de présentation, ou encore préparer des questions à poser aux recruteurs.

“Pour savoir quelles sont les questions les plus posées. Là, oui. Moi j'étais restée sur les trucs d'il y a 10 ans comme « Quels sont vos qualités et vos défauts ? »

Femme, 50 ans, architecte

De façon moins fréquente, l'IAg est mobilisée par certains cadres pour optimiser la recherche d'offres d'emploi, par exemple en identifiant toutes les variantes d'un intitulé de poste, ou encore pour évaluer la compatibilité de leur profil avec une offre d'emploi donnée.

Enfin, certains cadres expliquent avoir recours à l'IAg pour réaliser des tâches périphériques à la recherche d'emploi considérées comme particulièrement propices à l'automatisation (rédaction de mails lors des échanges avec les entreprises, synthèses d'entretiens, etc.).

Au-delà de la diversité des usages, un constat s'impose de façon quasi unanime parmi les utilisateurs : ils estiment que l'IAg a globalement été utile (95 %) dans leur recherche d'emploi et considèrent que les avantages sont nettement plus nombreux que les inconvénients (64 % vs 31 % pour ceux ne l'ayant jamais utilisée). Les avantages les plus fréquemment relevés sont :

- > **Gain de temps** : un bénéfice déjà projeté par les cadres avant utilisation (63 %), mais qui convainc plus encore à l'usage (94 %).

“L'IA me permet de réduire le temps d'adaptation de mes lettres de motivation. »

Homme, 31 ans, ingénieur dans l'industrie

<sup>2</sup> Un filtre ATS (Applicant Tracking System) est un logiciel utilisé par les recruteurs pour trier et sélectionner automatiquement les candidatures en fonction de mots-clés et critères définis, facilitant ainsi la gestion du processus de recrutement.

- > **Amélioration des candidatures** : alors que les cadres non-utilisateurs sont partagés sur les bénéfices en termes de qualité des candidatures (46 %), les utilisateurs sont quasi unanimes et font état d'optimisations en termes de structuration, de concision, d'esthétisme, ou de modernité.

“Des petits mots-clés ou des phrases que je n'aurais pas si bien tournés de moi-même.»

Homme, 42 ans, auditeur assurance

- > **Motivation** : un bénéfice dont font état non seulement les cadres utilisateurs, mais également les acteurs de l'accompagnement professionnel. Par la gamification de la conversation et la capacité à générer des suggestions ou premiers jets, certains freins motivationnels sont amoindris (« syndrome de la page blanche » pour les lettres de motivation, par exemple), et le processus est perçu comme globalement plus agréable.

“Avec l'IA, c'est ergonomique, ludique, ça en devient presque agréable (...) on retrouve un petit coup de boost.»

Homme, 42 ans, responsable gestion locative

- > **Connaissance et réassurance** : l'IAg permet aux utilisateurs de mieux connaître le marché de l'emploi. Les utilisateurs se disent rassurés par l'accès à des points de repère (questions de recruteurs, mots-clés à utiliser dans les lettres de motivation, fourchettes de salaires), ou des bonnes pratiques (formulations, mise en forme, questions à poser en entretiens), en particulier les cadres séniors qui n'ont pas candidaté à un poste depuis longtemps.

“J'ai pris les entretiens plus sereinement sachant au préalable ce qui allait être demandé.»

Femme, 31 ans, responsable administrative

- > **Autonomie** : nombre d'utilisateurs indiquent que la dimension conversationnelle leur a permis d'obtenir des retours sur leurs candidatures, et par ce biais de ne pas dépendre de tiers disponibles pour relire leurs CV ou lettres de motivation.

“Ça m'aide, sinon j'aurais dû demander conseil à des amis, à la famille de relire [mon CV].»

Femme, 28 ans, business developer

#### > Perception de l'IAg par les cadres l'ayant utilisée dans le cadre d'une recherche d'emploi

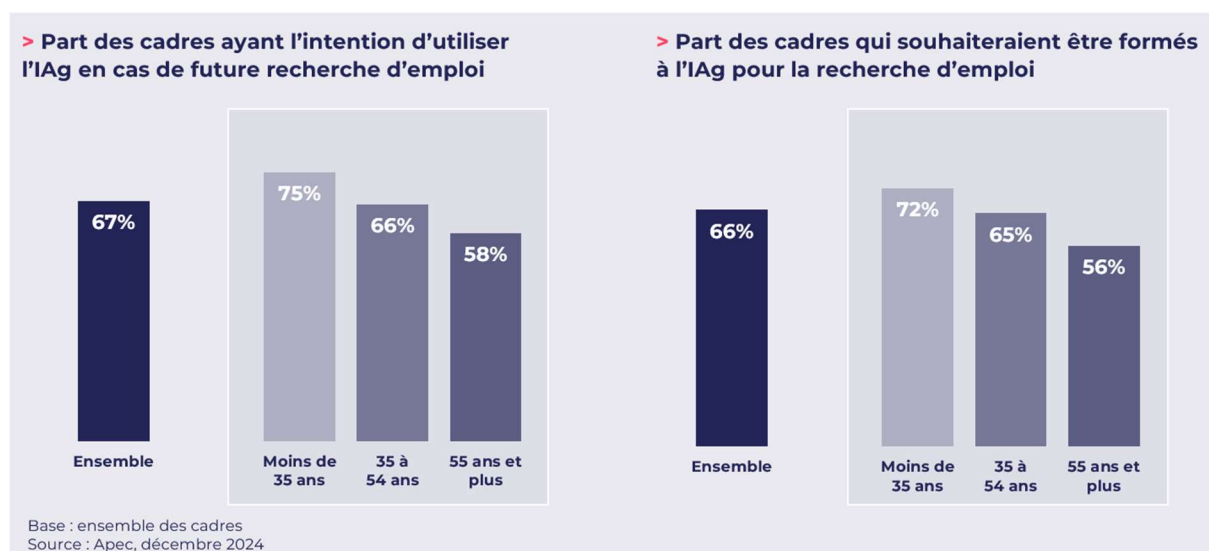


Base : cadres qui ont utilisé l'IAg pour leur recherche d'emploi  
Source : Apec, décembre 2024

## À l'avenir, une majorité de cadres souhaitent se saisir de l'IA générative pour leur recherche d'emploi, sans délaisser le savoir-faire humain

Qu'ils aient ou non déjà utilisé l'IAg pour une recherche d'emploi, la grande majorité des cadres projettent de le faire dans le futur (67 %), une intention particulièrement marquée parmi les jeunes cadres (75 %) mais également partagée par plus de la moitié des cadres âgés de 55 ans et plus.

Dans cette optique, deux tiers d'entre eux souhaitent bénéficier d'une formation sur l'utilisation de l'IAg pour la recherche d'emploi<sup>3</sup>. Ce besoin s'explique notamment par le fait qu'ils ont jusqu'à présent été peu accompagnés pour s'appropriier l'IAg : seuls 19 % indiquent avoir bénéficié d'une formation à l'IAg via leur employeur. Même s'ils sont nombreux à avoir entamé des démarches autodidactes, les outils autres que ChatGPT restent peu utilisés, et les bonnes pratiques en matière de prompt peu maîtrisées. Ces compétences limitées freinent la traduction vers les usages de recherche d'emploi que les formations couvrent peu à ce jour.



Si l'intérêt de l'IAg ne fait pas débat, les cadres utilisateurs considèrent toutefois qu'il s'agit avant tout d'un outil et qu'un travail de personnalisation et de réflexion personnelle reste indispensable à toute démarche de recherche d'emploi et de candidature. La présentation de leur profil et de leurs expériences professionnelles est notamment jugée trop personnelle et unique pour être intégralement confiée à des outils d'IAg.

Les cadres utilisateurs de solutions basées sur l'IAg pour leurs candidatures choisissent ainsi souvent d'améliorer un contenu existant (CV ou une lettre de motivation) plutôt que d'en créer un de toutes pièces via ces outils. Quant à la recherche d'informations sur l'entreprise, elle nécessite, aux yeux des cadres, une imprégnation individuelle en allant soi-même sur le site de l'entreprise plutôt qu'en interrogeant une IAg. Le propre savoir-faire des cadres se reflète aussi dans la façon dont ils s'approprient les contenus générés par l'IAg. En effet, plus des trois quarts d'entre eux (77 %) déclarent avoir apporté des ajustements manuels au contenu produit par l'outil pour obtenir un résultat satisfaisant.

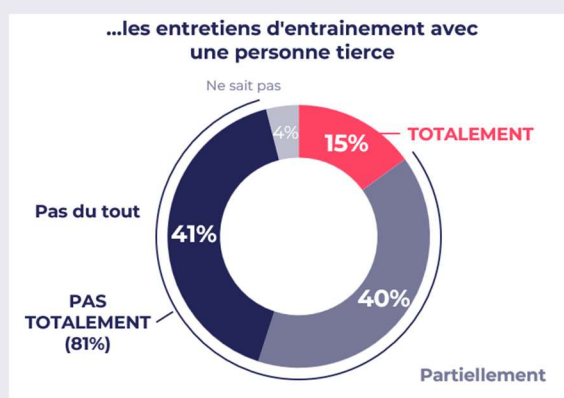
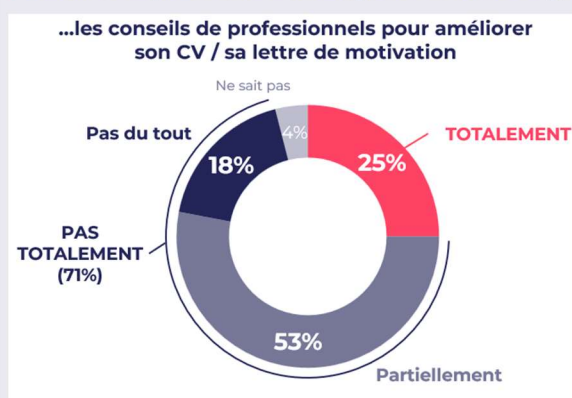
Enfin, en gagnant en autonomie, les cadres pourraient bien réduire le recours à leur réseau personnel ou professionnel pour les tâches à plus faible valeur ajoutée, comme la relecture orthographique. C'est en tout cas le point de vue de 80 % des cadres. Pour autant, ils sont

<sup>3</sup> À ce titre, l'Apec propose depuis 2024 des ateliers « Faire de l'IA générative l'alliée de votre recherche » afin de fournir les clés nécessaires pour manipuler cette technologie en toute autonomie.

convaincus que les outils ne remplaceront pas totalement les conseils professionnels des acteurs de l'accompagnement et du recrutement, pas plus que les mises en situation réelle. Les entretiens d'entraînement et les conseils professionnels dispensés par des humains sont en effet jugés plus fiables et rassurants par les cadres qui estiment que les recommandations qui en découlent sont mieux adaptées à leur profil et répondent davantage à leurs réalités professionnelles. Une façon également de venir pallier les inconvénients ressentis de l'IAg autour de la standardisation et du hiatus possible entre ce qu'annonce la candidature préparée avec l'IAg et la réalité des entretiens de recrutement.

“ L'IA est complémentaire parce que je ne pense pas qu'un jour je serais complètement indépendant d'un regard humain extérieur. Je pense que ça reste très important parce qu'au final, le recrutement, il doit être quand même validé par un être humain. »  
Homme, 31 ans, ingénieur dans l'industrie agroalimentaire

### > Selon vous, les outils d'intelligence artificielle générative pourront-ils remplacer...



Base : ensemble des cadres  
Source : Apec, décembre 2024

## Méthodologie

Cette étude a été réalisée par la direction Données et études (DDE) de l'Apec. Elle est basée sur :

- Une enquête quantitative en ligne réalisée en décembre 2024 auprès de 1 500 cadres, représentatifs des cadres du secteur privé selon la méthode des quotas (en matière de sexe, d'âge, de situation d'emploi, de secteur d'activité, de taille d'entreprise et de région). Cette enquête a été administrée par la société Dynata.
- Une enquête qualitative réalisée par l'Apec auprès de 16 cadres ayant utilisé l'IAg dans une recherche d'emploi.

Directrice de la DDE : Hélène Garner.

Responsables pôle études : Emmanuel Kahn, Gaël Bouron.

Équipe projet : Annabelle Wante, Joséphine Rey.

Maquette : Cendrine Mouline.

ISSN 2681-2835  
(Collection Recrutement)

## ASSOCIATION POUR L'EMPLOI DES CADRES

51 boulevard Brune-75689 Paris Cedex 14

## CENTRE DE RELATIONS CLIENTS

0 809 361 212 Service gratuit + prix appel

Du lundi au vendredi de 9h à 19h  
aux horaires France métropolitaine

© Apec. 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 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 (ME-DEF, 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).



Toutes les études de l'Apec sont disponibles gratuitement sur le site [www.corporate.apec.fr](http://www.corporate.apec.fr) > Nos études