

# Dossier de presse jeudi 9 février 2023

Sous embargo jusqu'au 9 février 12h



# De quoi allons-nous parler ?

Quel marché de l'emploi cadre en ce début d'année 2023 ?

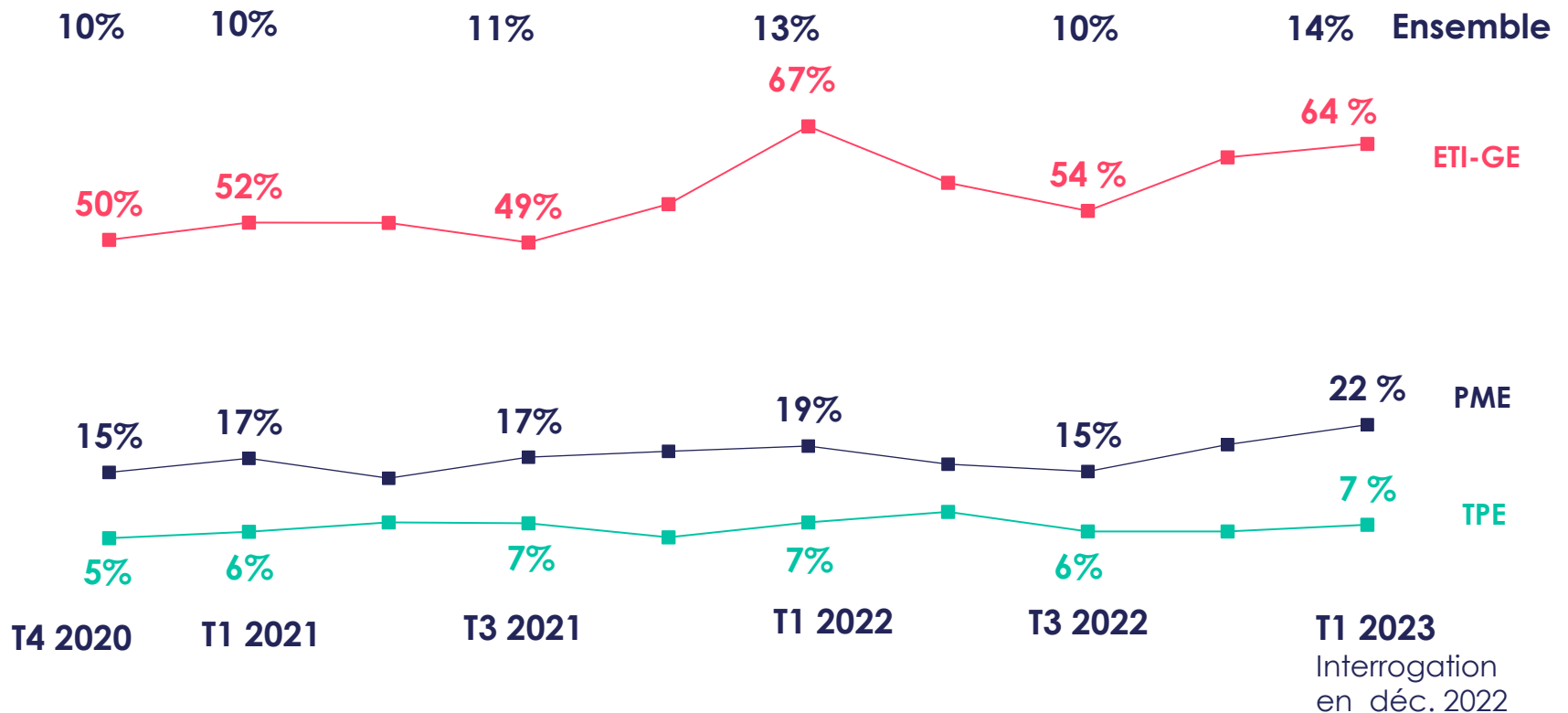
## Les 5 enjeux pour l'emploi cadre en 2023

1. Surmonter les **difficultés de recrutement**
2. Changer le regard – et les pratiques – sur les **séniors**
3. Adapter les politiques de **rémunération** au contexte d'**inflation**
4. Répondre à des **aspirations nouvelles**
5. Reconstruire une **dynamique collective**

**Quel marché de l'emploi  
cadre en ce début 2023 ?**

# Pas de fléchissement de la bonne dynamique d'embauche au 1<sup>er</sup> trimestre 2023

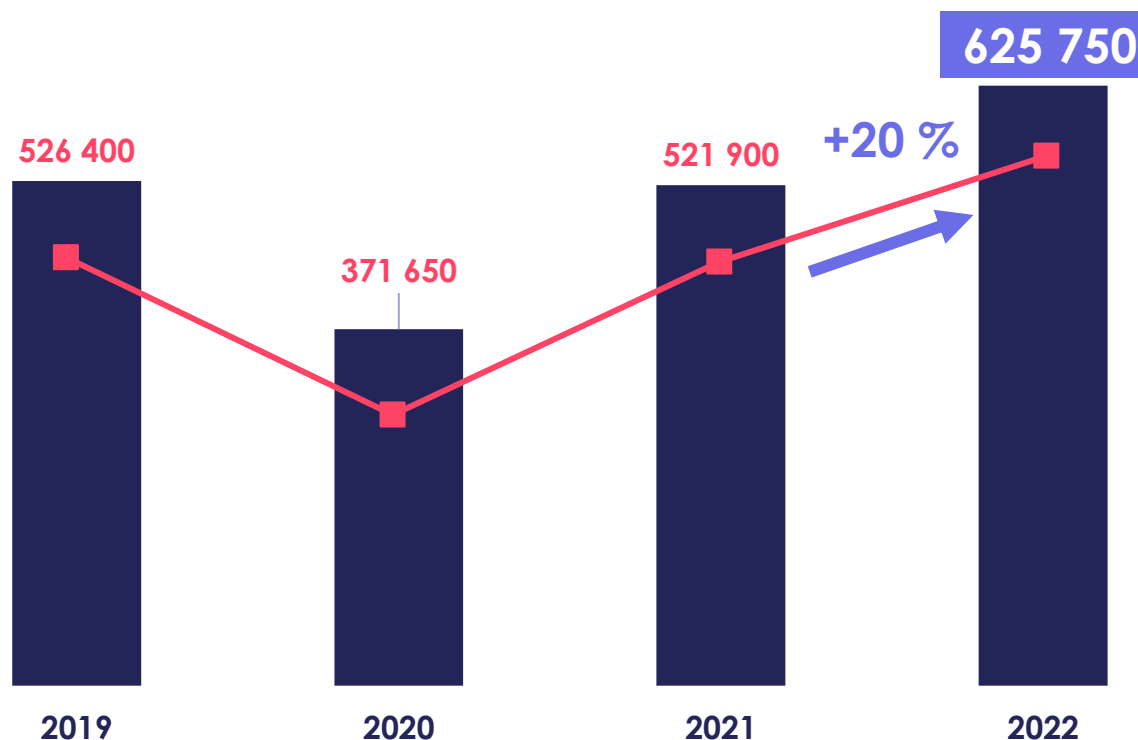
> Part des entreprises envisageant de recruter au moins un cadre au cours du trimestre



Source : Apec, Baromètre 1<sup>er</sup> trimestre 2023, février 2023

# Des offres d'emploi cadres qui ont atteint en 2022 un niveau record

> Volume d'offres d'emploi cadre publiées sur apec.fr



En janvier 2023, tous niveaux d'expérience confondus, le volume d'offres d'emploi cadres est stable vs janvier 2022 (-1%).

# Dans cette dynamique, des métiers cadres très porteurs



## Top 5 des « poids lourds »

**Développeur.euse**

**Comptable**

**Chargé.e d'affaires**

**Commercial.e**

**Chef.fe de projet informatique**

Les « poids lourds »  
représentent 30 % de  
l'ensemble des offres en 2022



## Top 5 des « Formule 1 »

**Ingénieur.e industrialisation**

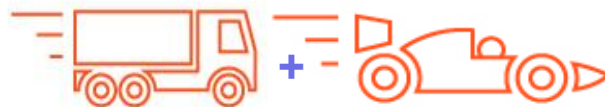
**Analyste financier.ère**

**Acheteur.euse industriel.e**

**Data analyst**

**Ingénieur.e mécanique**

Le volume d'offres « F1 » x1,4 en  
moyenne entre 2021 et 2022  
(soit +45 %)



- > **Chargé.e de recrutement**
- > **Contrôleur.euse de gestion**

# Les 5 enjeux pour l'emploi cadre en 2023

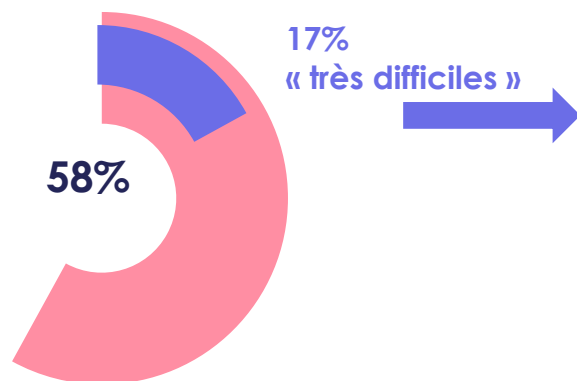
# Enjeu 1

Surmonter les difficultés  
de recrutement



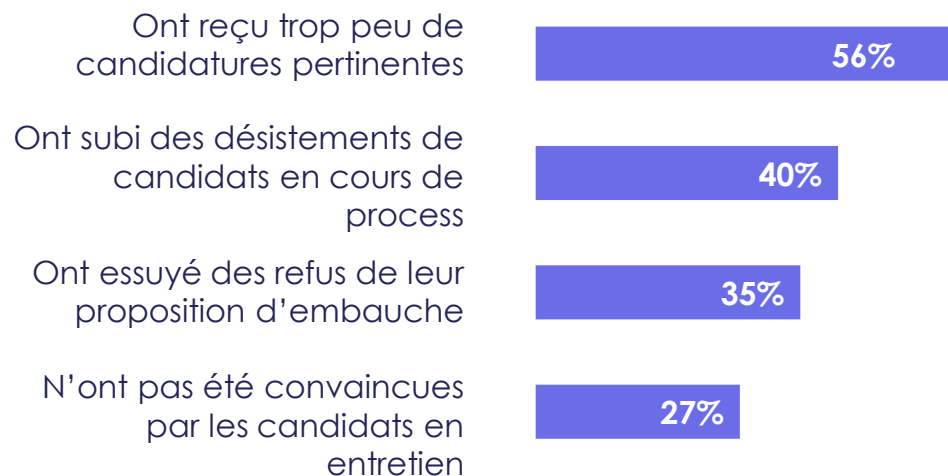
# 6 entreprises sur 10 ont effectivement rencontré des difficultés de recrutement en 2022

## > Part d'entreprises estimant difficiles leurs démarches de recrutement



## > Nature des difficultés rencontrées

(plusieurs réponses possibles)



# Au point de renoncer parfois à embaucher

**26 %** des entreprises souhaitant recruter un cadre ont dû **abandonner au moins un recrutement** faute de candidat en 2022 (+1pt vs 2021)

Base : entreprises ayant recruté ou essayé de recruter au moins 1 cadre en 2022

>Avec des conséquences sur l'activité des entreprises et sur le climat social



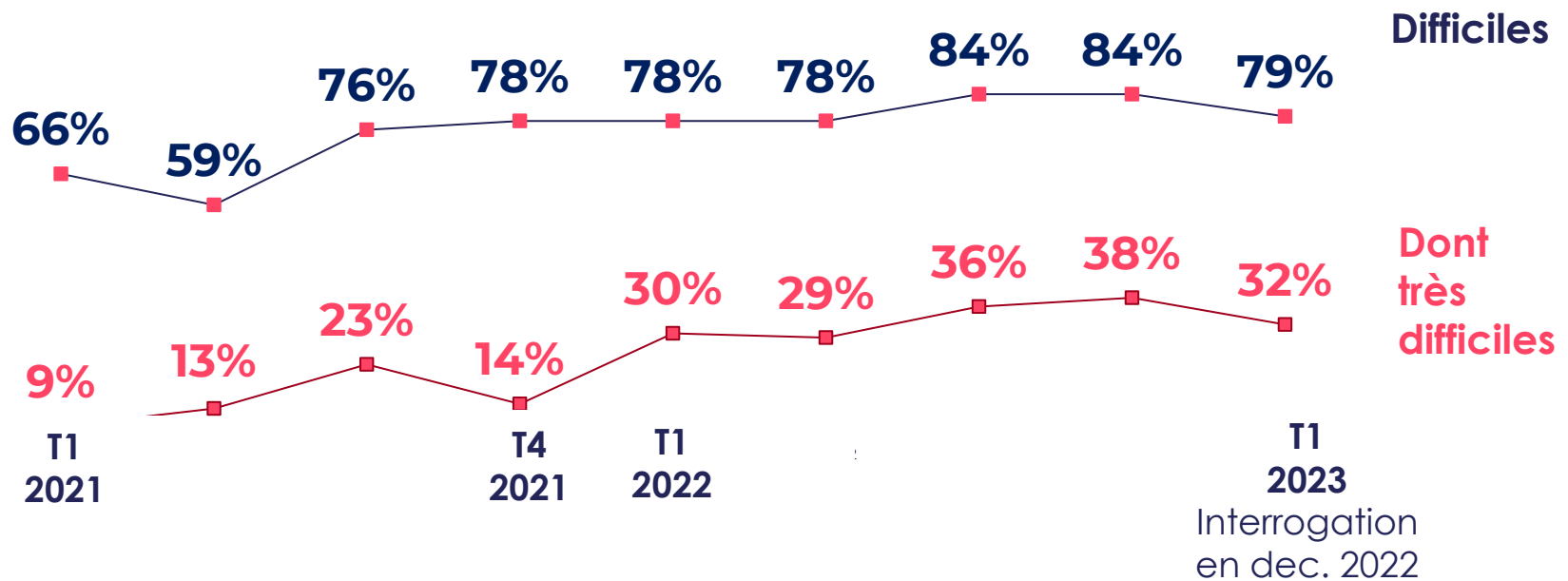
Base : entreprises ayant connu des difficultés de recrutement de cadres en 2022

Source : Apec, 2022



# En 2023, les difficultés de recrutement vont perdurer à haut niveau

> Part des entreprises anticipant comme difficiles leurs recrutements de cadres au 1<sup>er</sup> trimestre 2023



Base : Entreprises prévoyant de recruter au moins au cadre au prochain trimestre  
Source : Apec, 2022

# Face à ces difficultés, certaines entreprises font évoluer leurs pratiques de recrutement

## > Part d'entreprises ayant fait évoluer leurs pratiques de recrutement

A renforcé ou diversifié le sourcing des candidatures 51%

A retravaillé la marque employeur 40%

A repensé l'expérience candidat 38%

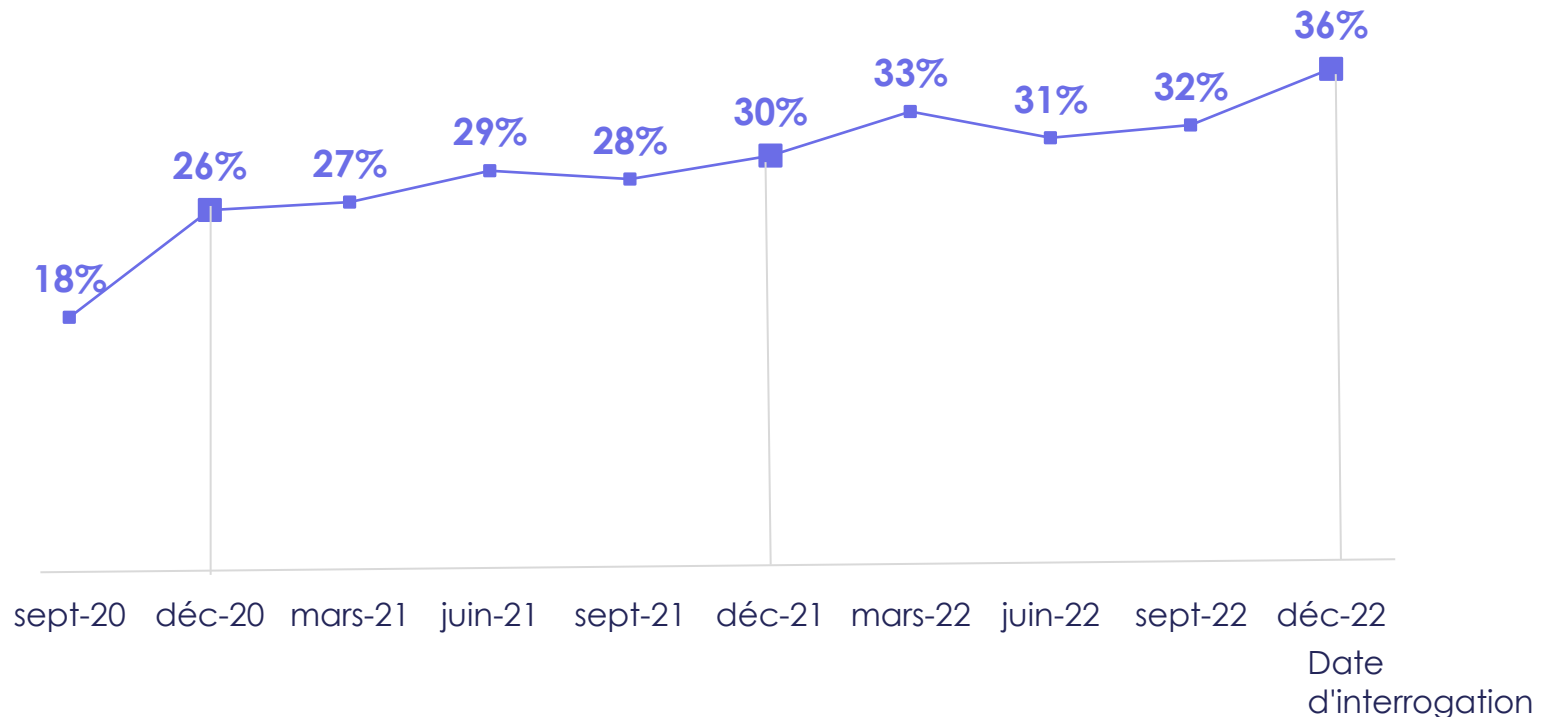
A fait évoluer les entretiens de recrutement 33%

A renforcé les équipes de recrutement 19%



# Et ont davantage recours à l'approche directe de candidats et candidates

> Part des cadres ayant été contactés par un cabinet de recrutement au cours des 3 derniers mois



Base : ensemble des cadres

Source : Apec, 2022



# Des entreprises procèdent à des ajustements, en particulier sur la rémunération

> Par rapport à ce que vous aviez prévu, vous est-il arrivé de recruter un cadre ...

...en révisant à la hausse la rémunération proposée **56 %** **+9pts vs 2021**

...n'ayant pas toutes les compétences techniques

41%

...ayant moins d'années d'expérience

36%

...en redéfinissant significativement les missions et responsabilités

33%

... n'ayant pas l'expérience managériale

30%

**+1pt**

...ayant plus d'années d'expérience

29%

**+1pt**

...n'ayant pas le type ou le niveau de diplôme

22%

=

...en interne

16%



Source : Apec, 2022

Base : entreprises ayant recruté au moins 1 cadre en 2022

# Enjeu 2

Changer le regard  
- et les pratiques -  
sur les séniors

# Des cadres seniors plus fragilisés lorsqu'ils recherchent un emploi

- **Taux de chômage cadres 55 ans et plus : 6,8 % vs 4,1 % pour l'ensemble des cadres en 2021**  
**Vs** Taux de chômage des 55 ans et plus : 5,8 % vs 7,3 % au global (Pôle emploi 2022)
- **Parmi les 102 000 cadres demandeurs d'emploi de 55 ans et plus (cat. A, B, C) :**
  - 36 % le sont depuis plus d'1 an (vs 20 % pour les cadres au global)
  - 20 % sont chômeurs de très longue durée (>2 ans) vs 8 % pour l'ensemble des cadres.**
- **Pour 9 cadres seniors sur 10 leur âge est un frein dans leur recherche d'emploi**

**6 sur 10** estiment qu'il y a trop peu d'offres qui leur correspondent

En 2021, **seuls 6 %** des cadres recrutés dans les entreprises du secteur privé avaient plus de 20 ans d'expérience



Sources :

Portrait statistique de demandeurs d'emploi cadres - Apec x Pôle emploi 2022

Les cadres seniors et plus demandeurs d'emploi - Apec x Pôle emploi 2022



# Ils travaillent sur leur employabilité et sont souvent prêts à des ajustements

- **3 cadres de 55 ans ou plus sur 10** en emploi ont des souhaits de formation pour consolider des compétences transversales et aussi des aspects techniques précis.
- Parmi les cadres seniors demandeurs d'emploi, **26 % font face à une grande urgence financière**

**Ils reconsidèrent leurs critères de recherche en premier lieu le niveau de responsabilité et le temps de travail, mais aussi sur le salaire pour 48 % d'entre eux**

*« On me faisait comprendre que les jeunes avaient des diplômes que je n'avais pas. [...] On ne reconnaissait pas notre expérience et c'était également le cas pour mes collègues. »*

Cadre, 57 ans, en recherche d'emploi

*« Un jeune, [...] il est plus "malléable", on peut le former, il ne connaît de toute façon rien d'autre. Les seniors vont plus avoir tendance à râler. »*

Recruteur, entreprise < 200 salariés



# Dans un contexte de réforme des retraites qui va allonger les carrières

- Près d'1 cadre sur 2 de 45 ans et plus (47 %) envisage de conserver une activité partielle une fois à la retraite (cumul emploi/retraite)
- En septembre 2022, le départ à la retraite suscite chez 40 % des cadres de 55 ans et plus des inquiétudes mais moins que pour l'ensemble des cadres (vs 55 % ne sont pas sereins tous âge confondus).
- Pour les plus de 60 ans, l'âge et la proximité du départ à la retraite peuvent être défavorable aux yeux des recruteurs.

*« Je suis à un peu plus d'un an de la retraite, même pour l'intérim, je suis trop vieille. Je vais poursuivre mes recherches sérieusement mais le problème n'est pas vraiment de mon côté. »*

Cadre, 61 ans, en recherche d'emploi

*« Il y a forcément des réticences parce que si le cadre part à la retraite entre 62 et 65 ans, on sait qu'on a la personne pour moins de 10 ans (...)il est vraiment sur la fin de son parcours plutôt que dans la force de l'âge »*

Recruteur, entreprise <200 salariés



# Agir pour un marché du travail inclusif

## >Avec les entreprises

**Changer le regard des recruteurs en créant des rencontres avec des profils plus atypiques**

*Apec Connect, des rencontres sans CV entre recruteurs et candidats*

*« Stade vers l'emploi », et « De l'art d'accéder à l'emploi » avec Pôle emploi*

## >Aux côtés des cadres

**17 % des cadres clients des prestations de conseils de l'Apec ont 55 ans ou plus (vs 10 % en 2021)**

**Des ateliers Apec dédiés :**

***Nouveaux Horizons***

*Valoriser les atouts de son expérience sénior*

*Oser les nouvelles formes d'emploi*

**Un dispositif de mentorat Talents seniors, déployé sur tout le territoire en 2023**

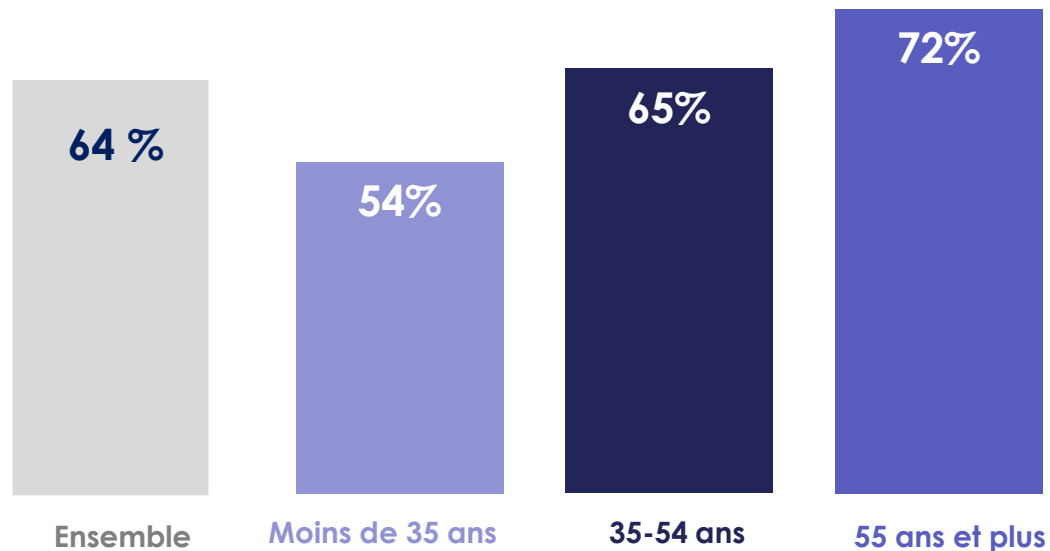


# Enjeu 3

**Adapter les politiques  
de rémunération au  
contexte d'inflation**

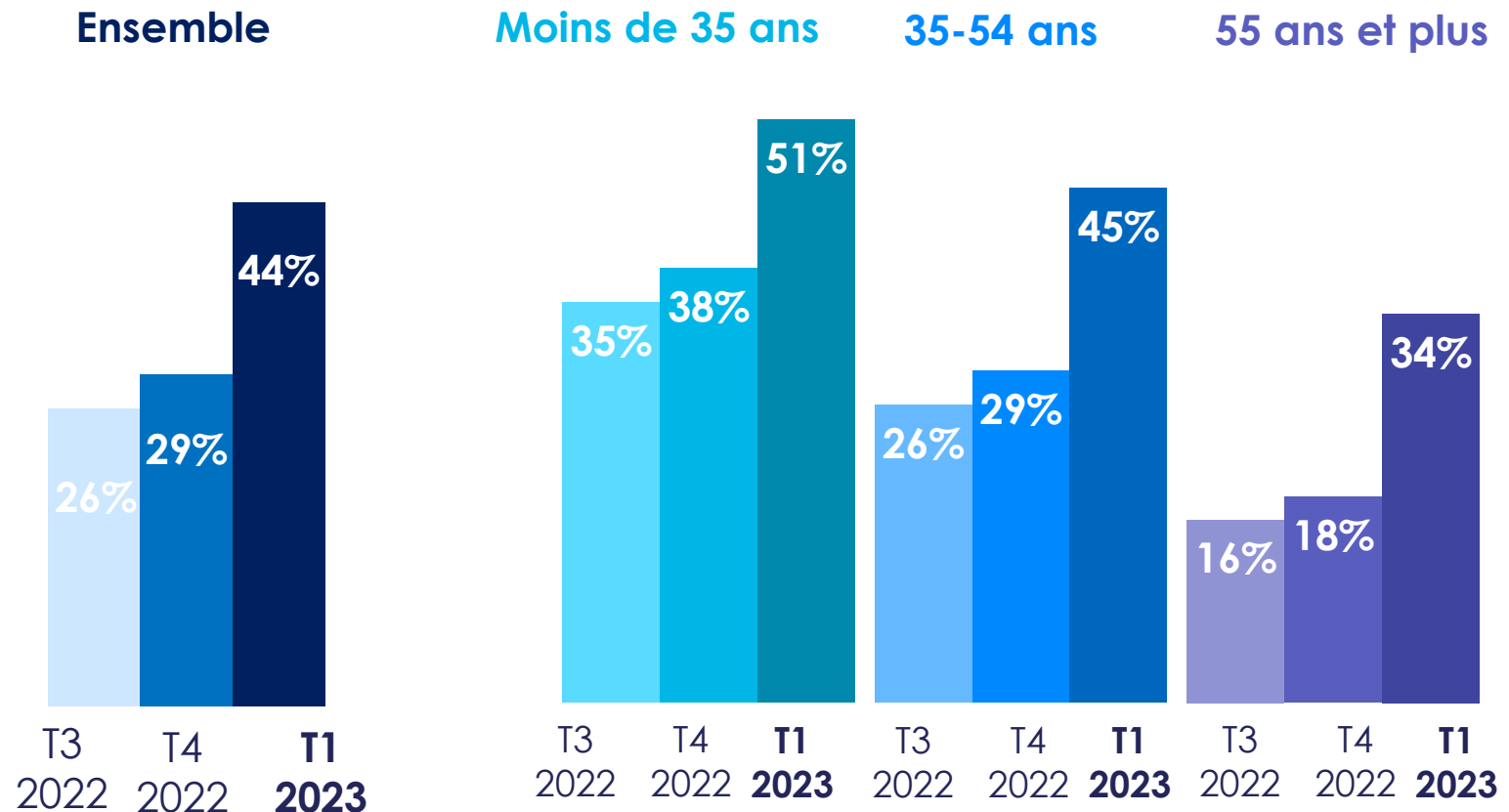
# Les cadres inquiets pour leur pouvoir d'achat

> Part des cadres inquiets pour l'évolution de leur pouvoir d'achat



# Le changement d'entreprise, levier n°1 pour gagner plus

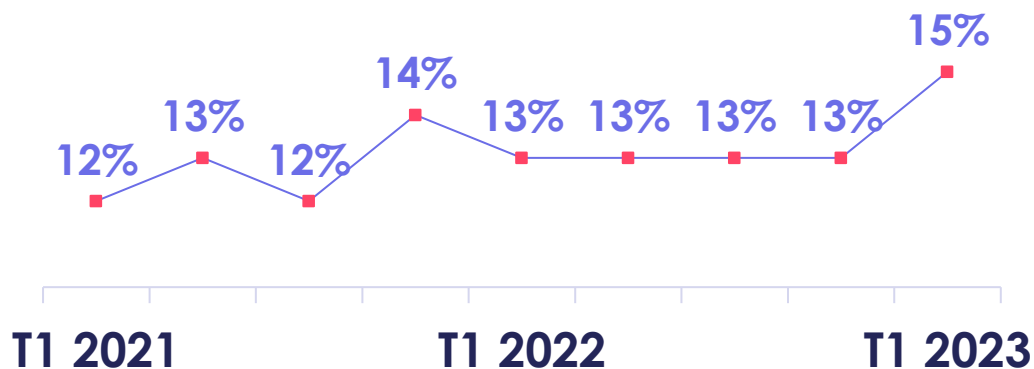
> Part des cadres pensant être rémunérés au moins 5% de plus s'ils changeaient d'entreprise pour un poste équivalent



Base : Cadres en poste  
Source : Apec, 2022

# Des envies de mobilité qui progressent encore, surtout chez les plus jeunes et les cadres en PME

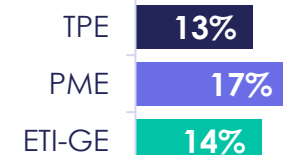
> Part des cadres ayant l'intention de changer d'entreprise dans un délai de trois mois



> Par âge



> Par taille d'entreprise



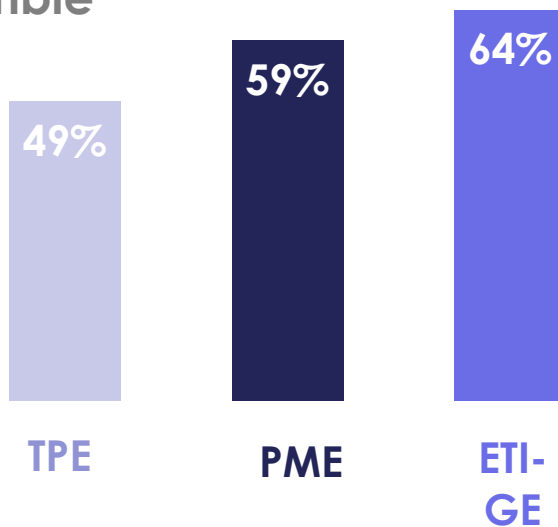
# Les entreprises tentent de soutenir le pouvoir d'achat de leurs salariés

> Part des entreprises ayant mis en place des mesures spécifiques pour le soutien du pouvoir d'achat en 2022

> Part des entreprises ayant versé une prime de partage de la valeur en 2022

Ensemble

53  
%

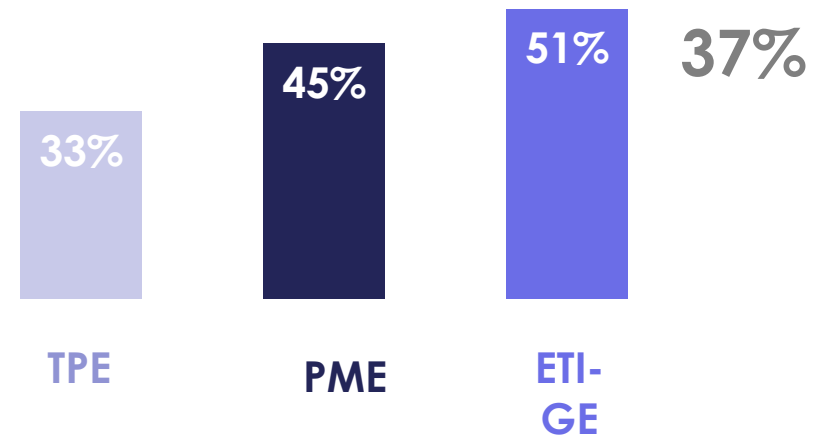


TPE

PME

ETI-  
GE

Ensemble



TPE

PME

ETI-  
GE

Base : Entreprises ayant au moins un cadre interrogées en septembre 2022

Source : Apec, 2022



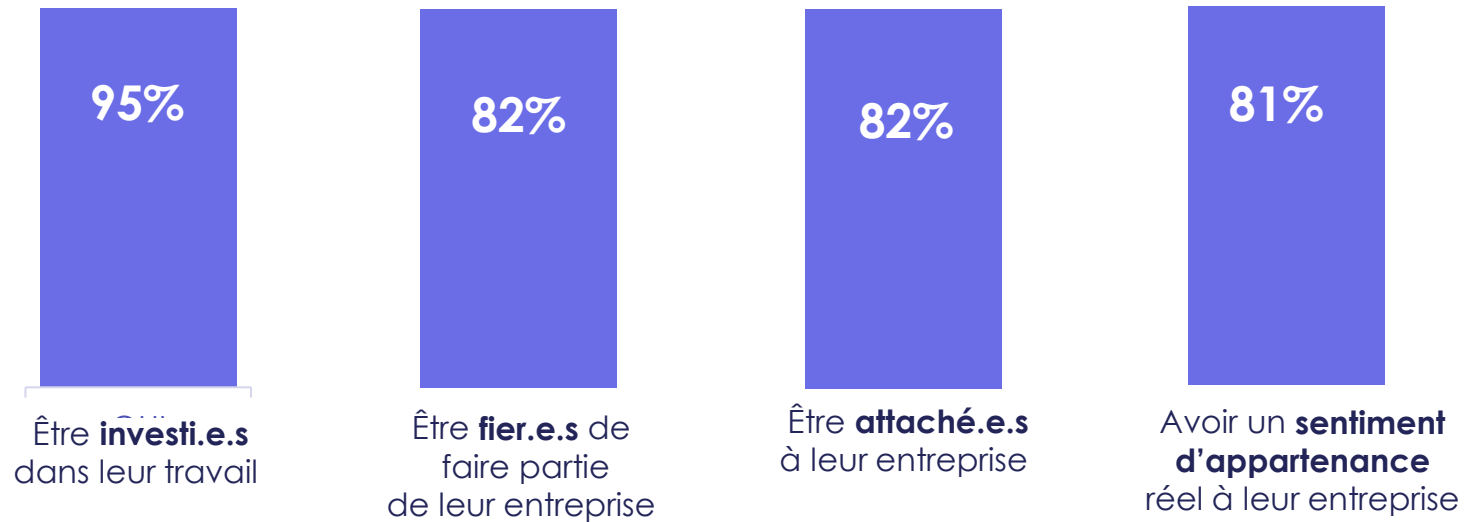


# Enjeu 4

Répondre à des  
aspirations nouvelles

# Pas de désengagement

> Une grande majorité des cadres déclarent

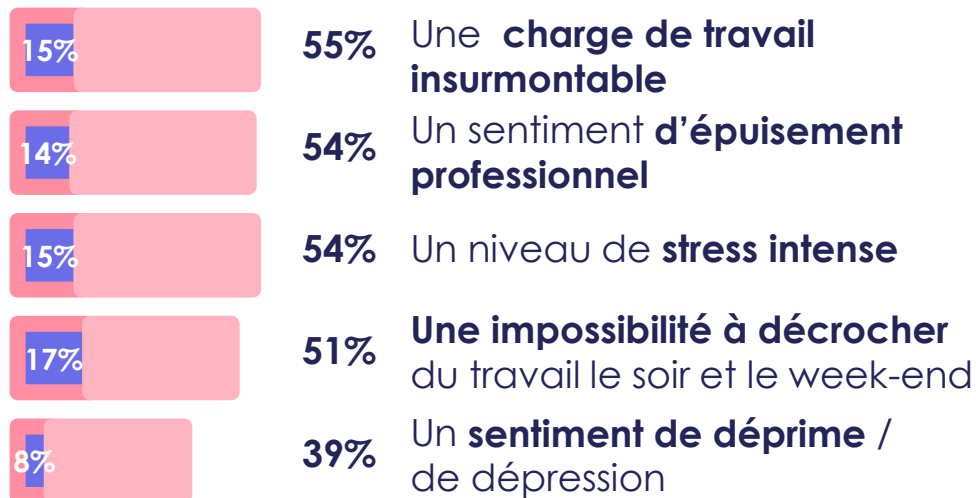


Et **77 %** sont satisfaits de la relation avec leur manager

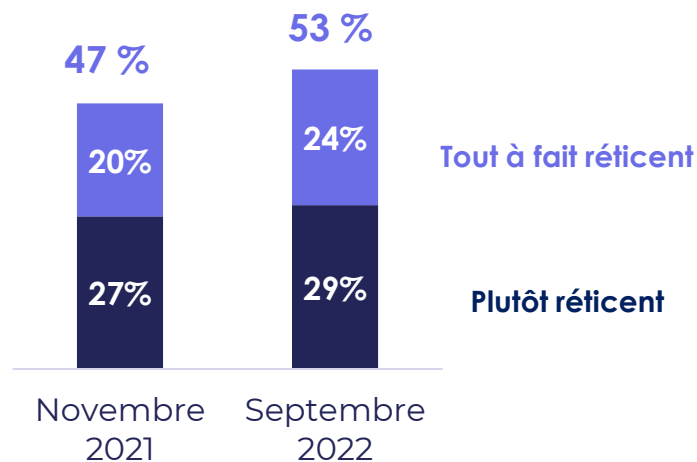
# Mais un sentiment de surinvestissement et un besoin d'équilibre vie pro/vie perso

## > Part des cadres ressentant...

Dont souvent



## > Part des cadres réticents à rejoindre une entreprise ne proposant pas de télétravail



# Soucieux pour leur évolution pro, ils songent à se reconvertir

**>Au 1er trimestre 2023, 41 % sont inquiets pour leurs perspectives d'évolution** s'ils restent au même poste (+3 pts vs T4), dont **46 % des seniors** (+3pts).

**>1 sur 3 envisagerait de se reconvertir, pour :**

- Retrouver du sens au travail **37 %**
- De meilleures conditions de travail **35 %**
- Fuir un sentiment d'ennui, de lassitude **34 %**

**Mais seuls 8 % ont entamé des démarches concrètes.**

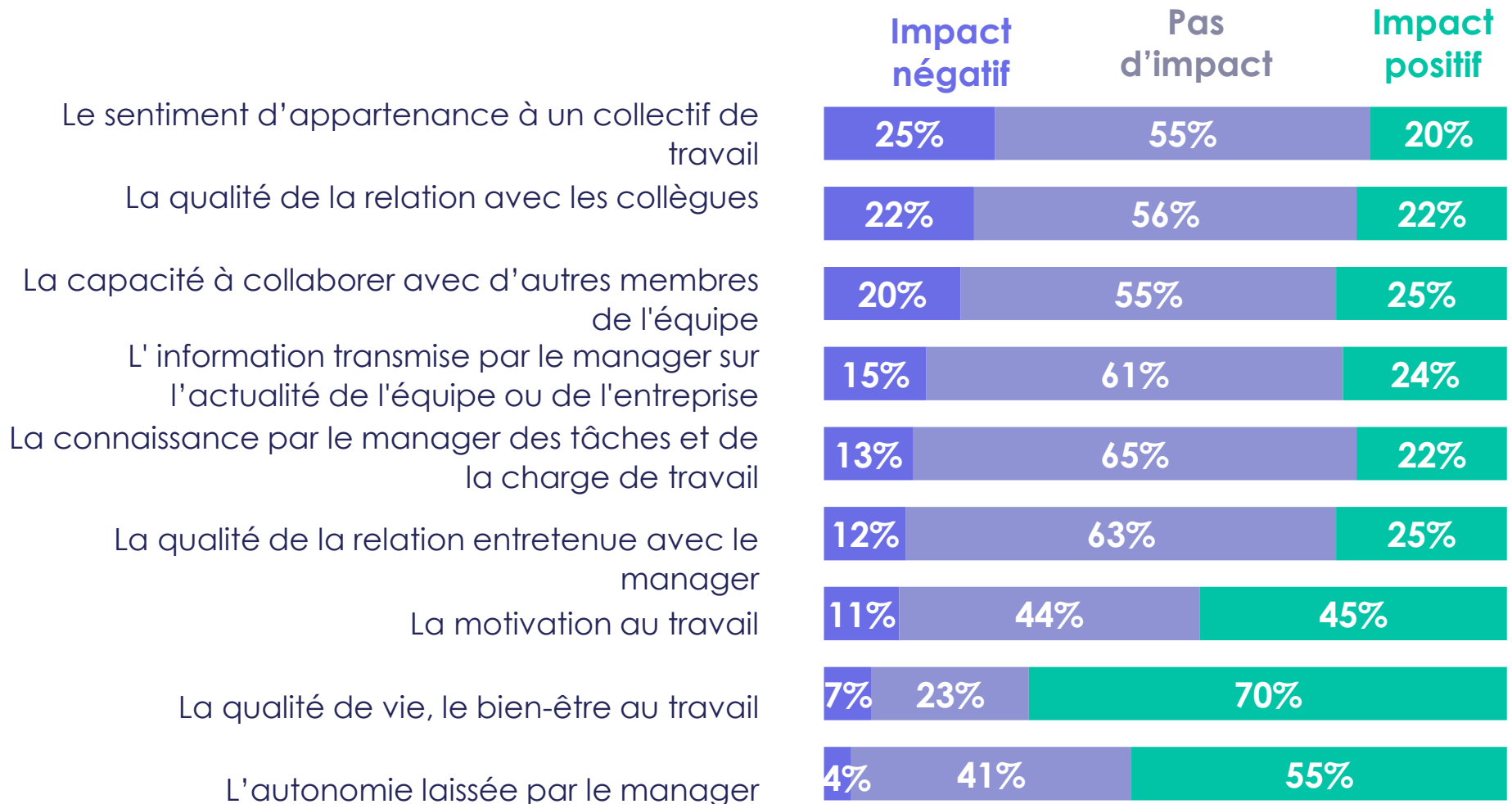


# Enjeu 5

**Reconstruire une  
dynamique de travail**

# Une dynamique collective qui s'est détériorée en lien avec le télétravail

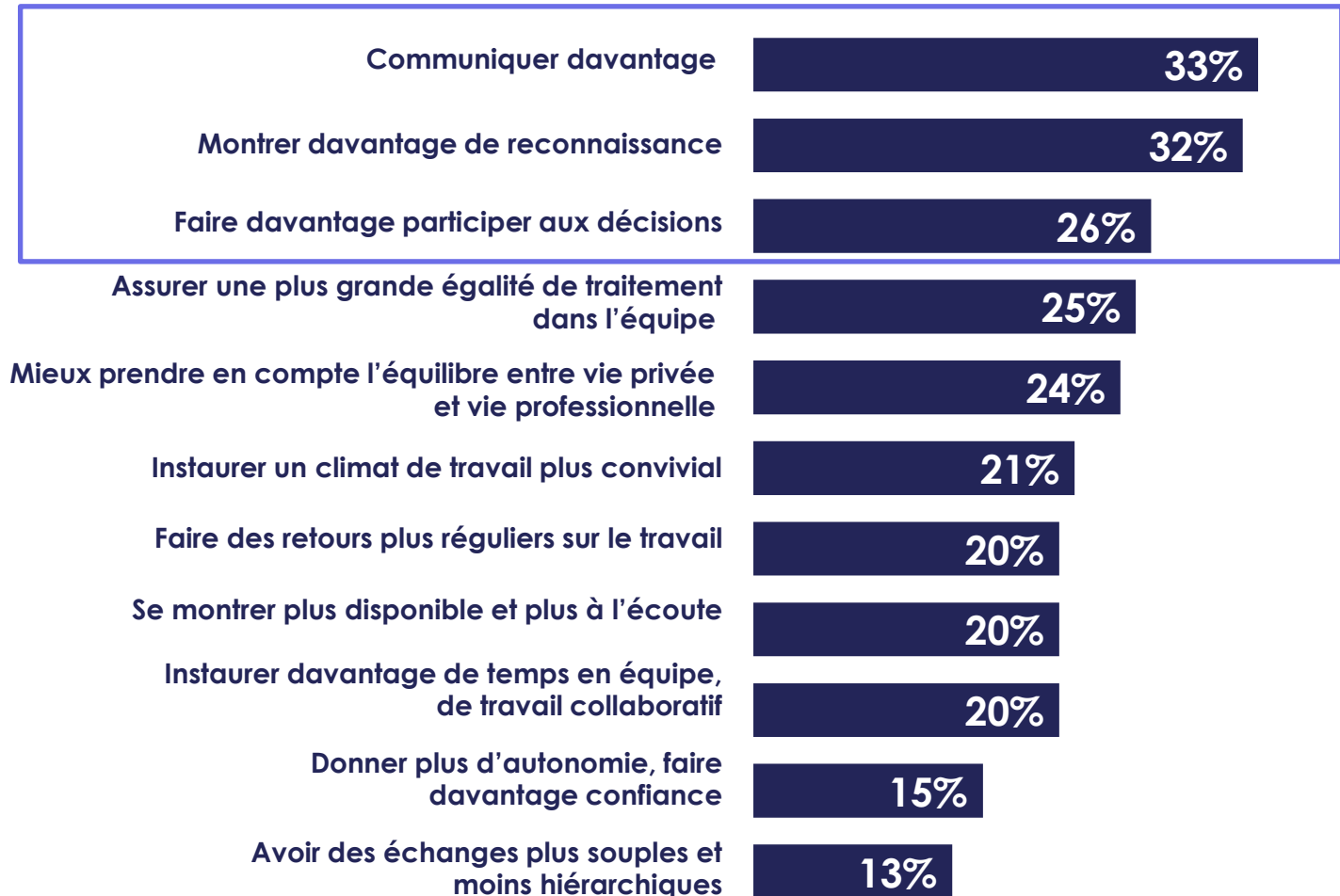
## > Impact du télétravail sur différentes dimensions selon les cadres



# Une forte demande d'évolution des pratiques managériales

## > Evolution future des pratiques de leur manager souhaitées par les cadres

3 réponses possibles



# Sources

- **Baromètre Apec 1<sup>er</sup> trimestre 2023**
- **Bilan 2022 des difficultés de recrutement de cadres**
- **Les métiers cadres porteurs édition 2023**
- **5 enjeux pour l'emploi cadre en 2023**

À retrouver sur [corporate.apec.fr](https://corporate.apec.fr),  
rubriques « Nos études ».





**Merci pour votre attention,  
encore quelques questions ?**

**Merci pour  
votre attention**



Contacts presse : Mendrika Lozat  
[Mendrika.lozat@apec.fr](mailto:Mendrika.lozat@apec.fr) – 06 74 96 76 24