

SOUS EMBARGO JUSQU'AU MERCREDI 3 FÉVRIER 2021 À 0H01

Emploi des cadres en 2021

Face à la baisse des intentions d'embauches et un marché du travail des cadres qui se contracte, dans un contexte sanitaire incertain, l'Apec révèle les grands enjeux qui se profilent pour 2021, pour les entreprises comme pour les cadres et les jeunes diplômé·e·s

Études complètes en pièces jointes :

- Baromètre des intentions de recrutement et de mobilité de cadres – 1^{er} trimestre 2021
- 5 enjeux pour l'emploi cadre en 2021

-
- **2020, une année chamboulée** p. 2
 - **5 enjeux pour l'emploi cadre en 2021** p. 3

1. Le devenir des emplois et la baisse des embauches
2. La persistance des tensions dans le recrutement
3. Une accélération des transitions professionnelles ?
4. L'aspiration à une meilleure qualité de vie
5. La transformation des pratiques managériales

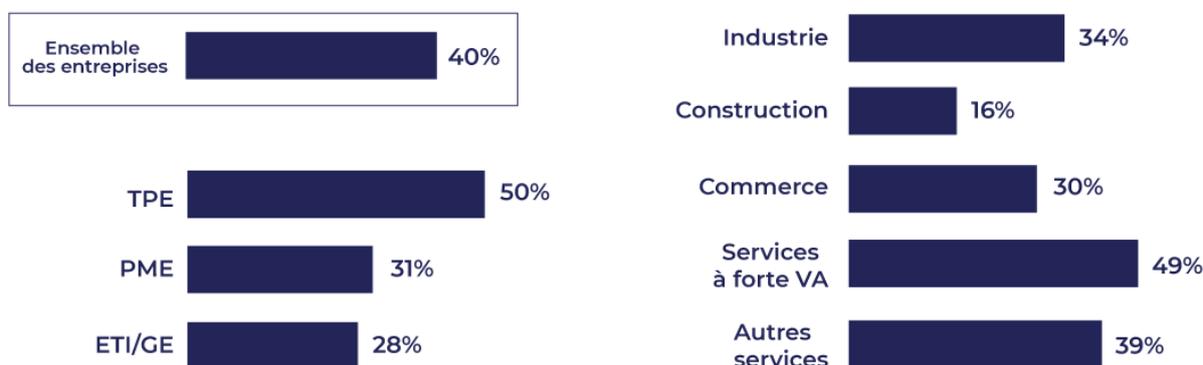
Contact presse

Mendrika Lozat – mendrika.lozat@appec.fr – 06 74 94 76 24
Twitter : @ApecInfoPresse

2020, une année chamboulée

L'année 2020 s'est inscrite indéniablement comme une année sinistrée pour l'emploi cadre, **4 entreprises sur 10 ont annulé ou reporté un recrutement prévu en 2020**. Dans le détail, cela a concerné **1 TPE sur 2** et près d'une entreprise de services « à forte valeur ajoutée »¹ sur 2. Au 4^e trimestre, les taux de recrutement restent néanmoins conformes aux prévisions (10 %), mais restent très en-deçà des niveaux de 2019. **Avec une chute de 29 % par rapport à 2019, les offres d'emploi cadres sont également en net recul**. Même si cette baisse s'est réduite au 4^e trimestre, au sortir du deuxième confinement avec **- 17 % au dernier quadrimestre 2020 contre -50% au 2^e trimestre 2020** (par rapport à la même période en 2019).

4 entreprises sur 10 ayant l'intention de recruter un cadre en 2020, ont annulé ou décalé ce projet à 2021



Source : Apec, Baromètre Apec des intentions de recrutement et de mobilité des cadres - 1er trim 2021, janv. 2021

Des TPE plus fortement touchées

Pour **52 % des entreprises, et plus particulièrement 55 % des TPE (vs 36 % des ETI et grandes entreprises)**, l'année 2020 s'est achevée sur un trimestre jugé plus décevant que le précédent et ce, même si le deuxième confinement s'est avéré moins « brutal » (seules 11 % ont totalement interrompu leur activité contre 24 % lors du premier épisode). Les TPE ont été les plus impactées, **plus d'1 sur 3 a vu son activité baisser d'au moins 50 %** contre 14 % pour les PME et 4 % pour les ETI et grandes entreprises.

¹ Activités informatiques, ingénierie R&D, conseil, banque-assurance, communication-média, activités juridiques et comptables.

Contact presse

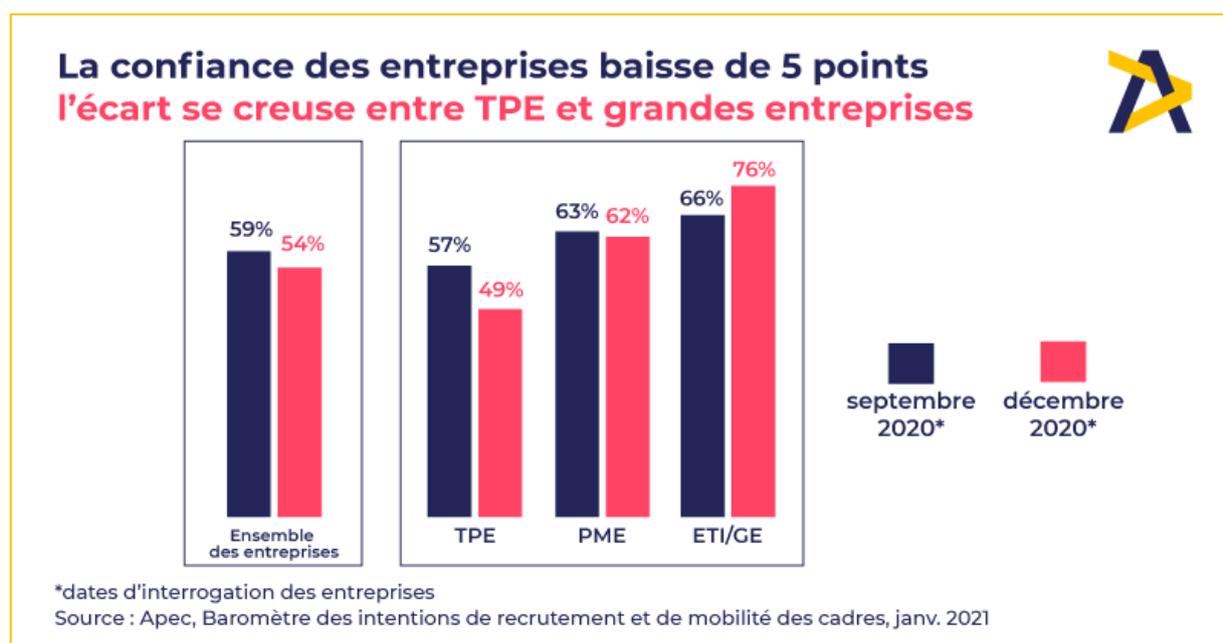
Mendrika Lozat – mendrika.lozat@apec.fr – 06 74 94 76 24

Twitter : @ApecInfoPresse

5 enjeux pour l'emploi cadre en 2021

1. Le devenir des emplois et la baisse des embauches

Ce début d'année est marqué par l'**incertitude** des entreprises : en décembre dernier, seules **45 % d'entre elles déclaraient être en mesure d'anticiper leur niveau d'activité pour le 1^{er} trimestre**, elles étaient encore 52 % en septembre dernier. Les **TPE-PME** sont les plus nombreuses en proportion à ne pas pouvoir anticiper l'évolution de leur activité à très court terme. En termes de secteur, l'**industrie** et le **commerce** ont le plus de mal à se projeter. **La confiance des entreprises baisse également de 5 points** (entre septembre et décembre 2020), traduisant une polarisation entre des TPE en déficit de confiance (-8 points) et des grandes entreprises plus optimistes (+10 points).



Dans ce contexte, les **intentions de recrutement de cadres au 1^{er} trimestre 2021 se maintiennent** au même niveau que pour le dernier trimestre 2020, avec **11 % des entreprises prévoyant de recruter au moins un cadre au 1^{er} trimestre 2021, mais restent très en dessous de celles mesurées l'année dernière**. A titre indicatif, 60 % des entreprises de plus de 100 salarié·e·s prévoyaient de recruter au moins un cadre au 1^{er} trimestre 2020 contre 41 % au T1 2021.

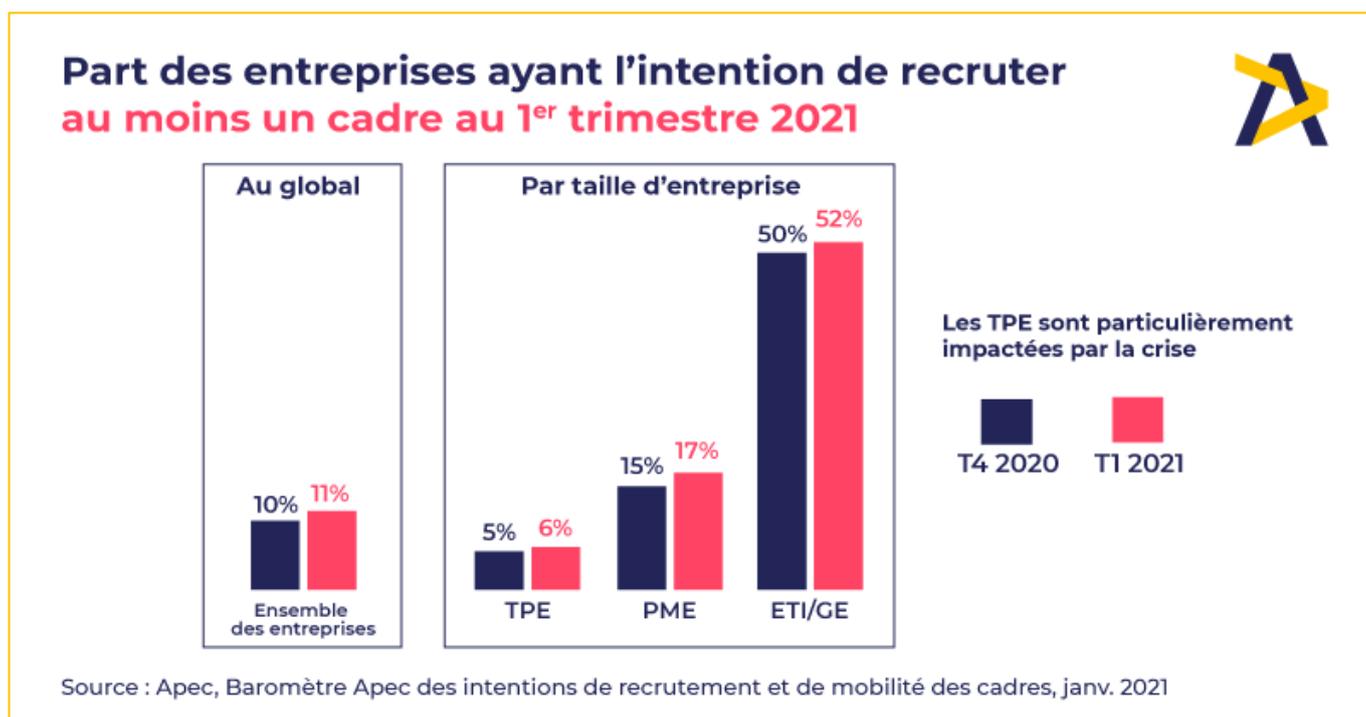
Signal encourageant, les entreprises de l'**industrie** affichent les intentions les plus fortes, et **deux fois plus élevées** que celles formulées 3 mois plus tôt pour le 4^e trimestre 2020 (16 % vs 8 %). Quatre principales fonctions concentrent les deux tiers de ces recrutements : l'**informatique** (20 %), le

Contact presse

Mendrika Lozat – mendrika.lozat@apec.fr – 06 74 94 76 24

Twitter : @ApecInfoPresse

commercial (17 %), les études et R&D (16 %) et la production industrielle, travaux et chantiers (14 %). Les cadres de 1 à 10 d'expérience restent toujours les plus convoités. Celles-ci sont, toutefois, **28 % à envisager de recruter un e jeune diplômé e au 1^{er} trimestre** (vs 25 % au T4 2020).



L'inquiétude grandit, en particulier chez les jeunes et les seniors

Près d'un quart des cadres (+ 5 points en décembre 2020 vs septembre 2020) se déclare inquiet pour la sécurité de son emploi et **une grande majorité des cadres en poste (63 %) considère qu'il serait difficile de retrouver un emploi équivalent en cas de licenciement.**

Dans ce contexte anxiogène, **la crainte du licenciement augmente** en particulier chez **les plus jeunes (28 % vs 16 %)** et chez **les seniors (25% vs 19 %)**, mais également dans le secteur de **l'industrie et du commerce**. L'écart se creuse également entre les cadres qui travaillent dans une TPE ou PME et ceux en poste au sein de plus grandes structures. Enfin, 76 % des cadres au chômage se disent inquiets quant à leur recherche d'emploi, soit 6 points de plus qu'en septembre 2020.

Contact presse

Mendrika Lozat – mendrika.lozat@apec.fr – 06 74 94 76 24

Twitter : @ApecInfoPresse

Part des cadres se sentant menacés par le risque de licenciement



■ Septembre 2020*
■ Décembre 2020*



*dates d'interrogation des cadres

Source : Apec, Baromètre Apec des intentions de recrutement et de mobilité des cadres, 1er trim 2021, janv. 2021

Alors qu'en 2020, les offres d'emploi accessibles aux jeunes diplômé·e·s étaient toujours en retrait, pour 2021, une des priorités de la feuille de route de l'Apec sera consacrée à ce public, avec la poursuite du dispositif **#ObjectifPremierEmploi** qui s'inscrit dans le plan **#1jeune1solution**. A fin janvier, **l'Apec a d'ores et déjà rempli la moitié de son ambitieux objectif de 50 000 jeunes accompagnés d'ici l'été 2021.**

Évolution 2019 / 2020 des offres d'emploi ouvertes aux jeunes diplômé·e·s



Source : Apec.fr, janv. 2021

Contact presse

Mendrika Lozat – mendrika.lozat@appec.fr – 06 74 94 76 24

Twitter : @ApecInfoPresse

Du côté des plus de 55 ans, pour qui l'inquiétude de perdre son poste est croissant, l'Apec poursuit ses actions ciblées, en déployant, par exemple, plus largement son dispositif **« Talents Seniors »**, décliné en 2021 dans 7 régions.

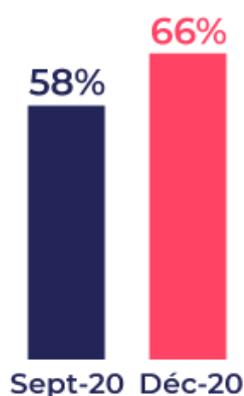
« Alors que l'annonce d'un 3^e confinement et le retournement de la conjoncture fragilisent encore la situation, avec un impact direct sur l'insertion des jeunes et le retour ou le maintien dans l'emploi des séniors, l'enjeu reposera en 2021 sur la capacité des entreprises à diversifier les profils et à ajuster leurs critères, à la fois pour mieux préparer la reprise et pour contribuer à une société plus inclusive. »

Gilles Gateau, directeur général de l'Apec

2. La persistance des tensions dans le recrutement

Dans ce contexte de crise, les deux tiers des entreprises qui projettent de recruter des cadres anticipent **des difficultés de recrutement. 66 % d'entre elles** (vs 58 % au T4 2020) estiment qu'elles auront du mal à trouver les compétences cadres qu'elles recherchent, ce qui pourrait les fragiliser davantage.

2/3 des entreprises* pensent rencontrer des difficultés pour recruter des cadres



Principales difficultés évoquées

- Le faible nombre de candidatures ou de profils disponibles
- L'identification de candidats possédant les compétences recherchées
- Le décalage entre les candidatures reçues et les profils recherchés

*qui prévoient des recrutements au 1er trimestre 2021

** date d'interrogation des entreprises

Source : Apec, Baromètre Apec des intentions de recrutement et de mobilité des cadres - 1^{er} trim 2021, janv. 2021

« On constate que les entreprises qui souhaitent recruter craignent encore des difficultés à trouver des candidats et des candidates qui correspondent à leurs besoins, anticipant peut-être la prudence des cadres à changer de poste. Ainsi, même si les recrutements de cadres devraient rester moins nombreux en 2021 qu'en 2019, les tensions ne vont pas pour autant disparaître ; au contraire, elles s'aggravent ! Un défi de plus pour les équipes de l'Apec, qui doivent plus que jamais aider des recrutements plus rares mais toujours compliqués, tout en permettant aux TPE-PME qui gèlent leurs embauches de garder le lien avec leur marché du travail. Enfin, comprendre comment ces difficultés vont se réaménager s'inscrit comme un enjeu crucial pour les entreprises, afin de bien les anticiper, et pour les cadres, afin de bien se positionner. »

Gilles Gateau, directeur général de l'Apec

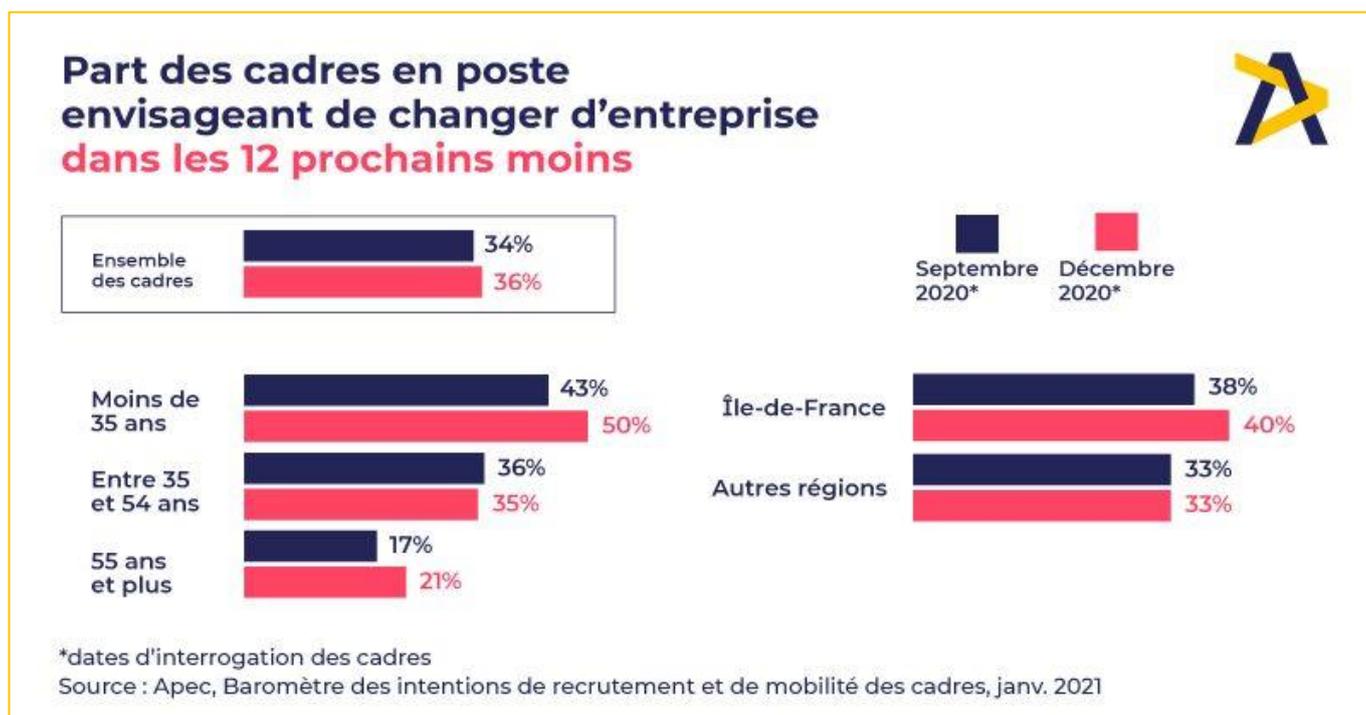
Contact presse

Mendrika Lozat – mendrika.lozat@apec.fr – 06 74 94 76 24

Twitter : @ApecInfoPresse

3. Une accélération des transitions professionnelles ?

À très court terme, la mobilité professionnelle s'envisage plutôt comme un risque, **en particulier pour 66 % des plus de 55 ans**. Et, sur un temps plus long, l'envie de se reconvertir (33 %) ou de s'installer à son compte (24 %) est partagée par un grand nombre de cadres, à commencer par les moins de 35 ans. Dans un contexte de crise sanitaire, **la mobilité géographique séduit 1 cadre sur 3**, qui dans ce contexte, aspire à une qualité de vie meilleure. À moyen terme, **les jeunes cadres** restent les plus enclins à changer d'entreprise, ils sont **43 % à l'envisager dans les 12 mois** (+7 points septembre vs décembre 2020). En outre, si la crise a pu perturber les projets des cadres à court terme, pour **près de 6 cadres sur 10**, elle également été l'occasion de s'interroger sur leurs priorités professionnelles.



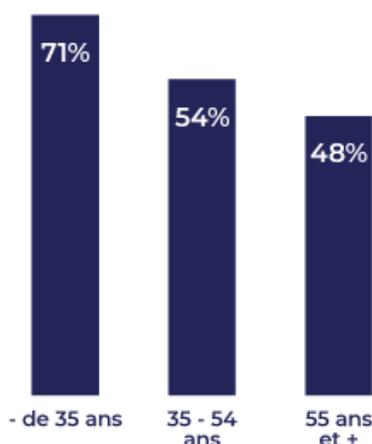
Ainsi, la crise sanitaire a fait germer, notamment chez **71 % des moins de 35 ans**, des projets professionnels. Le défi de l'Apec, et de tous les opérateurs du CEP, va être d'accompagner ces désirs de mobilité et d'aider à leur concrétisation.

Contact presse

Mendrika Lozat – mendrika.lozat@apec.fr – 06 74 94 76 24

Twitter : @ApecInfoPresse

La crise a fait germer et accélérer des projets professionnels



Une majorité des cadres de moins 35 ans ont réfléchi à leurs projets professionnels pendant la crise sanitaire

Source : Apec, 5 enjeux pour l'emploi cadre en 2021, janvier 2021

Enfin, et il est important de le souligner, **la mobilité interne**, au sein de son entreprise, bénéficie d'un regain d'intérêt de la part des cadres **qui la voient comme une alternative, quand les opportunités de changement externe s'amoinrent. Un tiers des cadres** envisagent ainsi d'entreprendre des démarches pour évoluer en interne dans les 12 prochains mois, dont 10 % dès le 1^{er} trimestre 2021.

« Contraintes ou choisies, les transitions professionnelles, encouragées de surcroît par les dispositifs d'aide telles que le plan 'Transitions collectives²', par exemple, vont être accentuées par la crise. Celle-ci pourrait très probablement jouer un rôle d'accélérateur. Les cadres des secteurs les plus affectés, mais également ceux chez qui la crise a exacerbé un besoin de sens, pourraient se décider à franchir le pas. Malgré les temps difficiles, l'envie d'un travail plus en phase avec ce qu'on est, reste un moteur de l'avenir. »

Gilles Gateau, directeur général de l'Apec

² Le dispositif Transitions collectives a été lancé par le gouvernement dans le cadre de France Relance afin de faciliter les reconversions professionnelles, sans passer par une période de chômage

Contact presse

Mendrika Lozat – mendrika.lozat@apec.fr – 06 74 94 76 24

Twitter : @ApecInfoPresse

4. L'aspiration à une meilleure qualité de vie

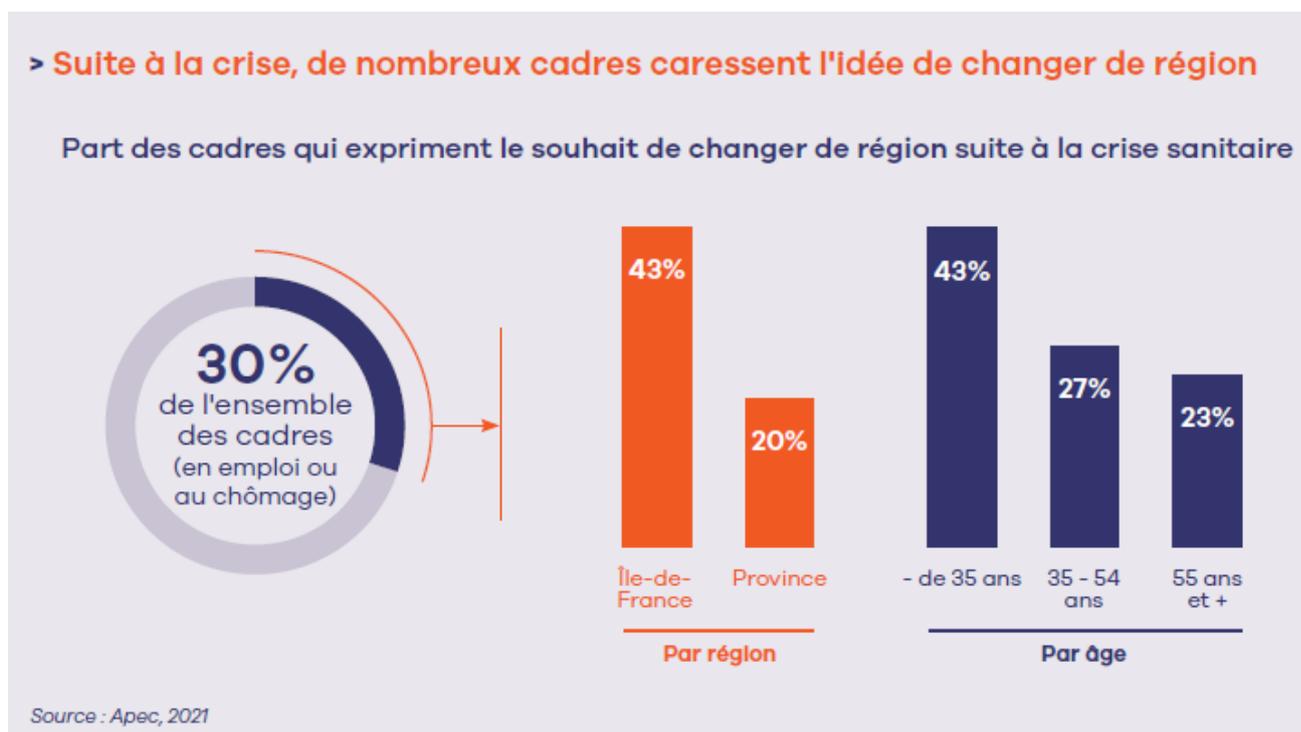
À l'issue du 1^{er} confinement, 72 % des cadres voulaient continuer à pouvoir télétravailler de façon régulière. Les cadres franciliens, qui connaissent des temps de trajet plus élevés, sont 86 % (vs 80 % dans les autres régions) à vouloir poursuivre l'expérience. Plus globalement, pour 1 cadre sur 2, diminuer son temps de transport est d'ailleurs l'une des premières motivations au télétravail, suivies par la possibilité de travailler au calme, notamment pour réaliser des tâches complexes, et celle de pouvoir gérer des imprévus (rendez-vous médicaux, courses, etc.).

« La crise sanitaire et les deux confinements qui en découlent, auront constitué un accélérateur pour le télétravail. Les cadres sont doublement au cœur de ce changement d'ère. Parce qu'ils y aspirent pour eux-mêmes, mais aussi parce qu'ils sont – en tant que managers – la clé de sa réussite. Ils seront la pierre angulaire de cette révolution en marche vers un nouveau contrat social fondé sur l'autonomie, l'attention bienveillante et la confiance. »

Gilles Gateau, directeur général de l'Apec

La qualité de vie comme moteur des mobilités

1 cadre sur 3 exprime le souhait de changer de région suite à la crise sanitaire, une proportion qui atteint 43 % pour les cadres franciliens, dont la 1^{ère} motivation est bel et bien la recherche d'une meilleure qualité de vie.



Contact presse

Mendrika Lozat – mendrika.lozat@appec.fr – 06 74 94 76 24

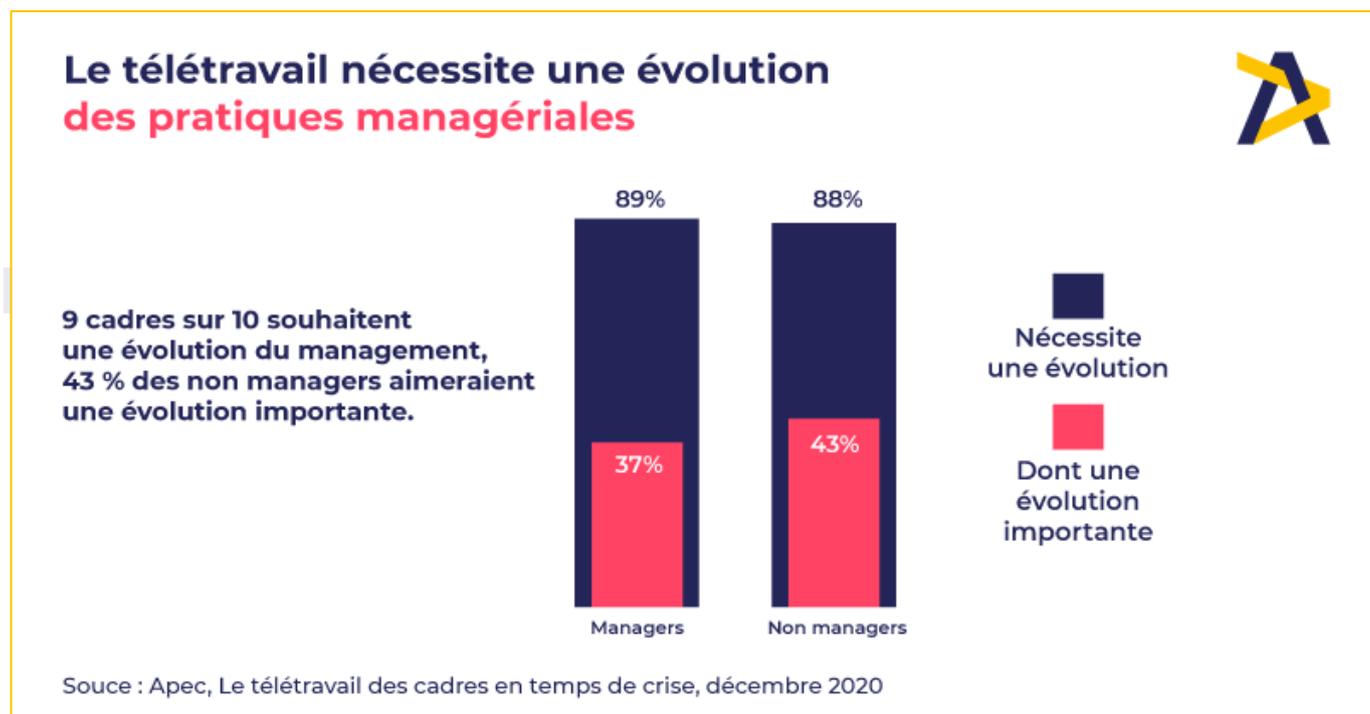
Twitter : @ApecInfoPresse

5. La transformation des pratiques managériales

Bousculées par la crise et la généralisation du télétravail, **les pratiques de management doivent évoluer pour près de 9 cadres sur 10³**. En outre, la prépondérance du management à distance, a mis en lumière le besoin en matière de développement de compétences et la nécessité de se former sur les bonnes pratiques en matière du télétravail, notamment pour près de 7 cadres managers sur 10.

« Face à ces enjeux, les entreprises qui chercheront à recruter, devront activer des leviers forts d'attractivité. L'accès au télétravail régulier, la recherche d'équilibre entre vie privée et vie professionnelle, mais aussi le développement des compétences des collaborateurs, l'accès à la formation et aux mobilités internes sont autant de facteurs qui feront la différence. La prise en compte de ces enjeux deviendra clé dans la capacité des entreprises à fidéliser et à attirer des talents de tous âges. »

Gilles Gateau, directeur général de l'Apec



³ Le télétravail des cadres en temps de crise – Apec, décembre 2020

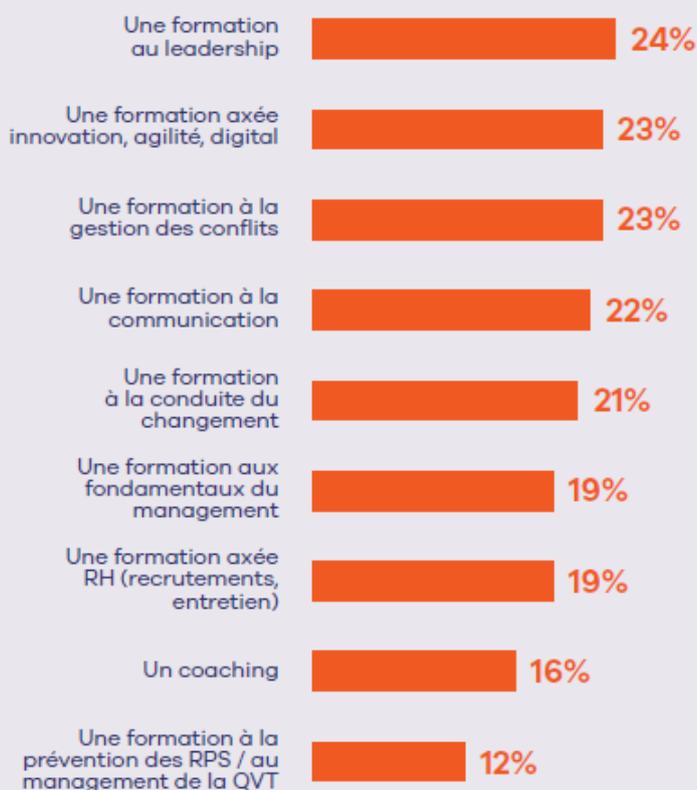
Contact presse

Mendrika Lozat – mendrika.lozat@appec.fr – 06 74 94 76 24

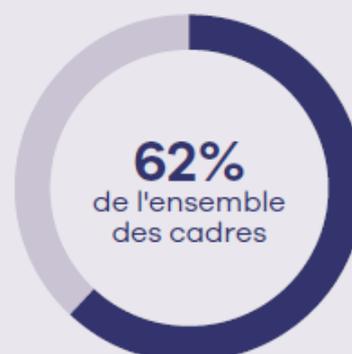
Twitter : @ApecInfoPresse

> Les cadres managers sont en demande de formation

Formation dont souhaitent bénéficier en priorité les cadres managers pour développer leurs compétences managériales ?



Part des cadres intéressés par une formation sur les bonnes pratiques en matière de télétravail



Source : Apec, 2021

Contact presse

Mendrika Lozat – mendrika.lozat@appec.fr – 06 74 94 76 24

Twitter : @ApecInfoPresse

L'Apec en action !

50 000

jeunes diplômé·e·s accompagnés par l'Apec à l'été 2021 dans le cadre d'**#ObjectifPremierEmploi**, soit 2 fois plus qu'habituellement

- A fin janvier, l'Apec en a déjà accompagné la moitié

Objectif
1^{er} Emploi



95 %

...de jeunes recommandent l'atelier **#ObjectifPremierEmploi**

« J'ai pu assister à l'atelier **#ObjectifPremierEmploi** (...) On se sent rapidement compris et en confiance. (...) Au bout de 4h, chacun repart avec son plan d'action personnalisé (...) Très intéressant et motivant, je valide ! 😊 »

Kathleen, jeune diplômée 



Talents seniors

- Ce dispositif de **mentoring** se tiendra dans 7 régions*
- Il met en relation des cadres seniors et des parrains et marraines, acteurs du tissu économique local
- Lancement en **mars 2021**

L'Apec se mobilise aux côtés d'autres acteurs de l'emploi et de la formation, des **OPCO** et des **branches professionnelles**, parmi lesquels :

- **Pôle emploi**, à travers un accord national ambitieux
- **Uniformation**, opérateur de compétences de la cohésion sociale,
- **Walt**, acteur de l'alternance
- **Cheops, le réseau des Cap emploi** et **l'Agefiph**, pour favoriser l'insertion des personnes en situation de handicap
- **Transition Pro** en faveur des transitions professionnelles des cadres dans les territoires.



132 000

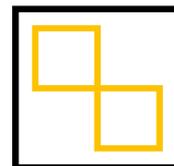
cadres ont bénéficié d'un service de conseil en 2020

+28 % vs 2019
dont 67 % pour du CEP

MON CONSEIL
EN ÉVOLUTION
PROFESSIONNELLE

85 %

des entreprises accompagnées sont des TPE - PME



* PACA, Hauts-de-France, Île-de-France, Nouvelle-Aquitaine, Grand Est, Occitanie et Pays de la Loire.

Contact presse

Mendrika Lozat – mendrika.lozat@apec.fr – 06 74 94 76 24

Twitter : @ApecInfoPresse