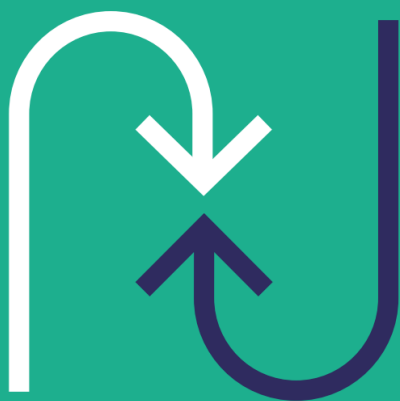




Les métiers cadres de la fonction Finance, comptabilité et gestion

- **Réunissant 7 familles pour un total de 26 métiers cadres, la fonction Finance, comptabilité et gestion occupe une place importante sur le marché de l'emploi cadre.** 12 % des offres d'emploi cadre publiées en 2023 concernent cette fonction.
- **Ces métiers assurent le pilotage opérationnel et stratégique des entreprises via les analyses économiques et financières.** Ils sont soumis à des pressions juridiques et réglementaires de plus en plus fortes. De nouvelles mesures sont inscrites au Projet Loi Finance 2024, comme aussi l'instauration d'un crédit d'impôt pour les entreprises investissant dans le développement durable, ou encore des aides à l'embauche.
- **L'usage du numérique continue de se répandre dans la fonction.** Le *big data* et l'intelligence artificielle offrent de nouvelles opportunités pour réduire le temps de certains processus. Ainsi les cadres peuvent davantage se concentrer sur ce qui peut faire la valeur ajoutée de leur métier : le conseil stratégique, le suivi d'indicateurs de performance, l'analyse des risques. Cela leur impose toutefois de renforcer la vigilance en matière de protection des données.

Périmètre

Dans le secteur privé, les métiers cadres, au nombre de 445, sont répartis en 16 grandes fonctions.

- 01 - Commercial, commerce, ventes
- 02 - Marketing, stratégie clients et produits
- 03 - Communication, création et culture
- 04 - Direction générale, adjoint de direction
- 05 - Ingénierie, études, R&D
- 06 - Finance, comptabilité et gestion**
- 07 - Administratif, organisation et juridique
- 08 - Informatique et systèmes d'information
- 09 - Production industrielle et maintenance
- 10 - Travaux et chantier
- 11 - Ressources humaines et formation
- 12 - Santé, social et médico-social
- 13 - Achats
- 14 - Logistique et transports
- 15 - Qualité et sécurité
- 16 - Process, méthodes et planification

Chacune de ces fonctions réunit plusieurs familles de métiers. Leur nombre est variable d'une fonction à l'autre.

Chacune de ces familles de métiers réunit elle-même un ensemble de métiers entretenant entre eux une certaine proximité de par leur finalité et compétences recherchées. Le nombre de métiers contenus dans une famille de métier varie d'une famille de métiers à l'autre.

Ce document propose une synthèse : éléments de contexte, données marché et attentes des recruteurs en termes de compétences par famille de métiers de la fonction Finance, comptabilité et gestion.

Sources

1 Les données liées au contexte et facteurs d'évolution des familles de métiers résultent d'une approche qualitative, mêlant sources documentaires internes et externes, et entretiens réalisés auprès de cadres exerçant ces métiers.

2 Les données marché concernant le poids des offres d'emploi cadre par famille de métiers, leur répartition par région, et par métiers sont issues de l'analyse de la base des offres publiées sur [apec.fr](https://www.apec.fr) en 2023. Il s'agit d'offres émises pour des emplois cadres par des entreprises du secteur privé, hors offres doublons et partenaires. Le traitement est réalisé sur 90 % des offres d'emploi, celles où il a été possible d'identifier le métier.

3 Les données relatives au niveau de responsabilité sont issues de l'enquête annuelle de l'Apec sur la rémunération des cadres, éditions 2021 à 2023. Elle est conduite, chaque année, auprès d'un échantillon de 13 000 cadres du secteur privé.

4 Les données sur les compétences demandées proviennent de l'exploitation de la base des offres d'emploi publiées pour des postes de cadre par des entreprises du privé. Il s'agit des compétences métiers les plus souvent mentionnées par les recruteurs. Ces compétences sont de trois types :

- Les compétences comportementales (également parfois appelées soft-skills ou savoir-être). Il s'agit de compétences intrinsèques d'une personne, liées à sa personnalité et son tempérament.

- Les compétences techniques entendues ici comme des compétences caractéristiques du métier. Il peut s'agir, par exemple, de la capacité à manipuler des outils, à opérer des façons de faire, à maîtriser un cadre réglementaire, ou bien encore à atteindre les objectifs inhérents au métier.

- Les compétences transverses sont plus génériques. Ceci concerne par exemple des compétences en gestion de projets, budgétaire ou administrative, etc.

7 familles de métiers à découvrir

■ Glossaire	04
■ Audit et expertise comptable	05
■ Comptabilité	07
■ Contrôle de gestion	09
■ Direction administrative et financière	11
■ Management administratif et financier	13
■ Opérations bancaires et marchés financiers	15
■ Risques et contrôle interne	17

Glossaire

- **AMF** : Autorité des Marchés Financiers. Ses missions sont de veiller à la protection de l'épargne investie dans les instruments financiers, à l'information des investisseurs, et au bon fonctionnement des marchés d'instruments financiers.
- **Back office** : ensemble des procédures de traitement administratif des opérations (confirmation des ordres, règlement des espèces, livraison des titres).
- **Bale I, II, III** : depuis 1998, accords signés pour réduire les risques de non-recouvrement, de structurer le dialogue entre les opérateurs bancaires, d'établir des règles de transparence. Depuis la crise financière de 2008, ils imposent un renforcement des normes de solvabilité, ainsi que des sanctions.
- **BFR** : besoin en fonds de roulement.
- **BNC** : bénéfices non commerciaux.
- **CAC** : cotation assistée en continu, soit un indice boursier reflétant en continu l'état du marché.
- **Capital investissement** : activité financière consistant pour un investisseur à entrer au capital d'une société ayant besoin de capitaux propres. Il revêt plusieurs aspects : le capital-risque (finance le démarrage d'une nouvelle entreprise), le capital-développement (finance un développement), le capital transmission ou LBO (accompagne une transmission ou cession), le capital-retournement (aide au redressement).
- **Cash flow** : flux de trésorerie. On parle de *discounted cash flow* pour désigner la méthode d'évaluation de ces flux de trésorerie.
- **CCA** : comptabilité, contrôle, audit.
- **Compliance** : conformité à des dispositions législatives, réglementaires, des normes professionnelles ou déontologiques, des directives de gouvernance.
- **DEB/DEBS** : déclaration d'échanges de biens ou de services.
- **DSO (days sales outstanding)** : délai moyen de paiement des clients.
- **Due diligence** : vérifications nécessaires avant transaction telles que les achats d'entreprise ou de biens immobiliers.
- **EBICS** : protocole de communication bancaire standardisé et sécurisé.
- **FCP** : fonds commun de placement.
- **Front office** : ensemble des opérateurs chargés de la négociation des transactions financières.
- **FRNG** : fonds de roulement net global.
- **GAAP/IFRS** : normes comptables visant à comparer des entreprises entre elles.
- **IA** : intelligence artificielle.
- **Instruments financiers** : actions et autres titres donnant ou pouvant donner accès aux droits de vote ; titres de créances ; parts ou actions d'organismes de placement collectif ; instruments financiers à terme.
- **KPI** : indicateur de performance comme EBITDA, EBE, BFR, ROI, etc.
- **LBO (leverage buy out)** : rachat par endettement bancaire et autofinancé à hauteur du solde du prix d'acquisition.
- **M&A (merger and acquisition)** : fusion et acquisition.
- **PLF** : Projet de loi Finance. Le dernier concerne l'année 2024.
- **Rolling Forecast** : méthode d'analyse prévisionnelle.
- **SOX** : normes visant à protéger le public contre les pratiques frauduleuses ou trompeuses des structures commerciales.
- **Solvabilité II (Solvency II)** : accords de réglementation du secteur de l'assurance. Ils visent à harmoniser des fonds propres minimaux, mettre en place de dispositifs de gouvernance des risques, exiger de procédures de reporting.
- **Tracfin** : dispositif de lutte anti-fraude.

Les métiers de l'audit et expertise comptable

1 Contexte et facteurs d'évolution

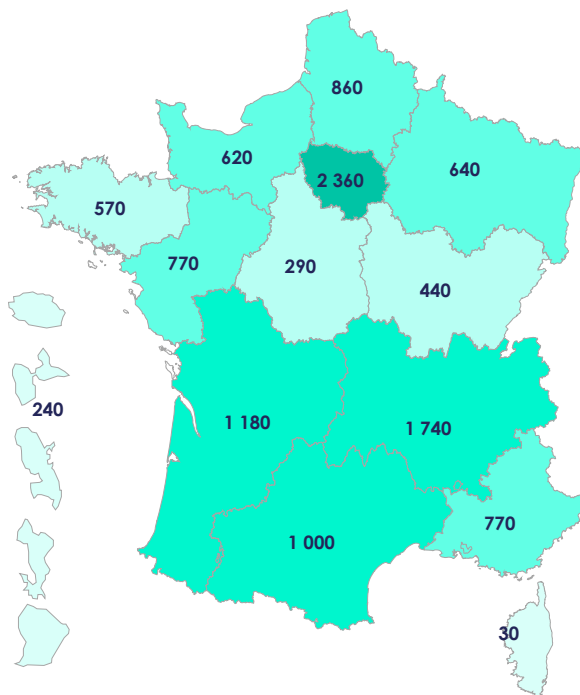
- Les entreprises sont soumises à une pression juridique et réglementaire de plus en plus forte en ce qui concerne les procédés comptables. Le rôle des auditeurs et les experts comptables étant de s'assurer de leur conformité, une veille permanente en la matière est nécessaire. Or, les évolutions peuvent être rapides et parfois complexes à intégrer sur des temps courts, et les experts doivent se montrer à l'écoute
- Les outils numériques leur offrent un nombre croissant d'opportunités. Sur Internet, auditeurs et experts comptables peuvent faire valoir la qualité de leurs services et renforcer leur visibilité sur ce marché très concurrentiel. L'IA pourrait leur apporter une aide précieuse notamment pour rétrécir le temps nécessaire à la rédaction de synthèses, ce qui leur permettra d'en accorder davantage au client. Des exigences en termes de RGPD vont s'en trouver renforcées.

2 11 480 offres d'emploi cadre en 2023

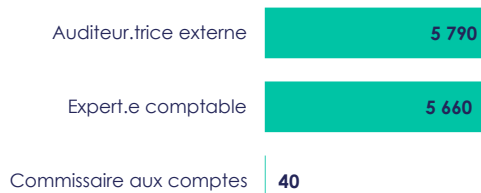
Poids dans la fonction
Finance, comptabilité et gestion

18 %

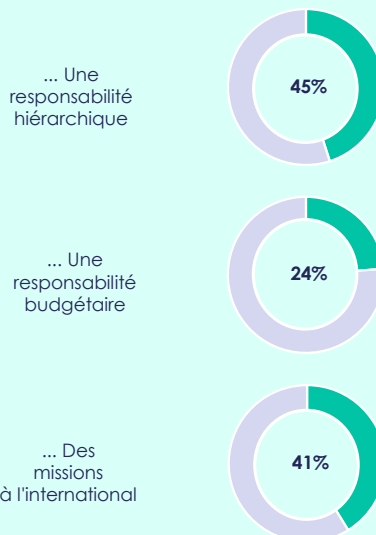
Répartition par région



Répartition par métier



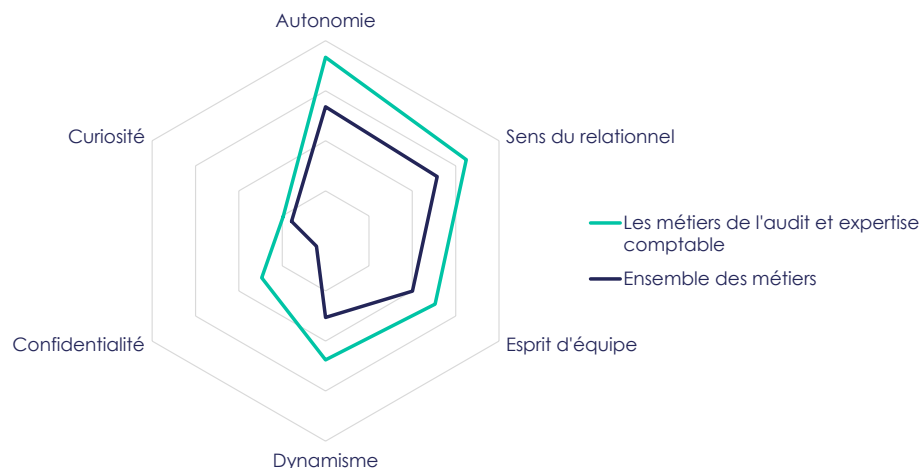
3 Part des cadres ayant...



Source : Apec

4 Compétences les plus attendues des recruteurs

→ Compétences comportementales spécifiques



Note de lecture : Le sens de la confidentialité est une compétence attendue pour tous les métiers cadres mais elle est davantage demandée dans les offres d'emploi pour les métiers de l'audit et expertise comptable.

→ Compétences techniques

- Techniques d'audit légal
- Certification, conformité, normes comptables : IFRS, Gaap, etc.
- Évaluation et analyse des risques
- États financiers, BNC (bénéfices non commerciaux)
- Déclarations fiscales, liasse fiscale
- Contrôle de gestion
- Excel avancé et outils de gestion comptables (notamment Quadratus)
- Facturation
- Développement commercial, gestion de portefeuille client

→ Compétences transverses

- Rédaction de comptes-rendus et de rapports
- Management et gestion de projets
- Relation client
- Management de personnes, animation de réunions, coordination d'équipes

Liens utiles pour en savoir plus sur cette famille de métiers

Les fiches métiers

- Auditeur.trice externe
- Commissaire aux comptes
- Expert.e comptable

Les salaires des cadres dans 111 familles de métiers - édition 2023

Data Cadres - les chiffres du marché du travail

Les métiers de la comptabilité

1 Contexte et facteurs d'évolution

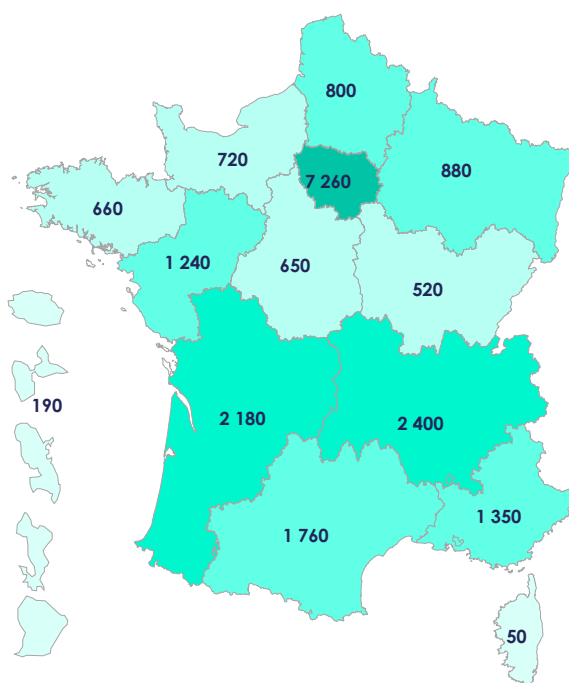
- Les cadres de la comptabilité ont pour rôle d'enregistrer et de contrôler de nombreuses pièces justificatives, dont certaines permettent d'éclairer la direction dans ses décisions.
- Leurs métiers évoluent avec la numérisation des données et leur traitement de masse. Par ailleurs, ils doivent intégrer les problématiques de sécurité des données personnelles, financières et comptables.
- Du fait de la variété des demandes clients, les cadres de la comptabilité exerçant en cabinet pourraient être amenés à se spécialiser sur certains segments comme la passation d'entreprise, par exemple.

2 20 670 offres d'emploi cadre en 2023

Poids dans la fonction
Finance, comptabilité et gestion

33 %

Répartition par région



Répartition par métier



3 Part des cadres ayant...

... Une responsabilité hiérarchique

23%

... Une responsabilité budgétaire

32%

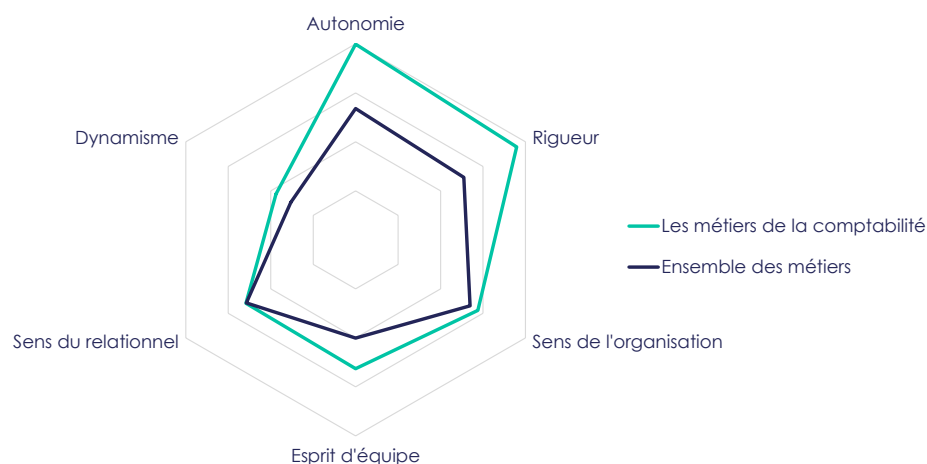
... Des missions à l'international

34%

Source : Apec

4 Compétences les plus attendues des recruteurs

→ Compétences comportementales spécifiques



Note de lecture : La rigueur est une compétence attendue pour tous les métiers cadres mais elle est davantage demandée dans les offres d'emploi pour les métiers de la comptabilité.

→ Compétences techniques

- Comptabilité et trésorerie : saisie comptable, arrêté, clôture, vérification et justification de comptes, logiciels comptables associés (notamment Cegid)
- Normes et procédures comptables : IFRS, Gaap, etc.
- Analyse statistique et logiciels associés (notamment Excel avancé)
- Rapprochements bancaires
- Gestion des réclamations, gestion des contentieux, procédures de recouvrement
- Fiscalité : établissement des déclarations dont les déclarations sociales et les déclarations de TVA, liasse fiscale
- Notes de frais, facturation et moyens de paiement
- Droit public et droit des sociétés
- Gestion de portefeuille client, accompagnement clientèle personnalisé

→ Compétences transverses

- Management de personnes, animation de réunions, coordination d'équipes
- Gestion budgétaire et administrative

Liens utiles pour en savoir plus sur cette famille de métiers

Les fiches métiers

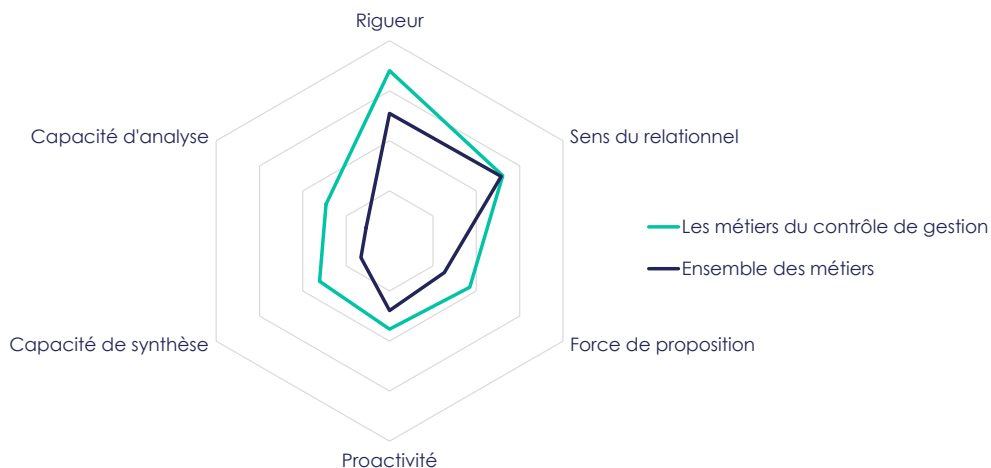
- Chargé.e de facturation clients
- Comptable

Les salaires des cadres dans 111 familles de métiers - édition 2023

Data Cadres - les chiffres du marché du travail

4 Compétences les plus attendues des recruteurs

→ Compétences comportementales spécifiques



Note de lecture : La capacité de synthèse est une compétence attendue pour tous les métiers cadres mais elle est davantage demandée dans les offres d'emploi pour les métiers du contrôle de gestion.

→ Compétences techniques

- Procédures de reporting et de suivi administratif, comptable, budgétaire et financier
- Systèmes d'information, base de données, outils analytiques et/ou statistiques
- Comptabilité et fiscalité : facturation, clôture de comptes, consolidation, réglementations
- Méthodes d'analyses prévisionnelles (rolling Forecast) et perspectives
- Traitement statistique de données
- Outils d'aide à la décision
- Mesure et management de la performance
- Analyse de risques et traitement des non-conformités
- Droit des sociétés

→ Compétences transverses

- Management et gestion de projets
- Rédaction de rapports
- Anglais professionnel

Liens utiles pour en savoir plus sur cette famille de métiers

La fiche métier

- Contrôleur.euse de gestion

Les salaires des cadres dans 111 familles de métiers - édition 2023

Data Cadres - les chiffres du marché du travail

Les métiers de la direction administrative et financière

1 Contexte et facteurs d'évolution

- Essentiels pour l'entreprise, les cadres de cette fonction sont tenus d'optimiser les financements et les investissements auprès des banques, ce qui est déterminant pour assurer la performance de leur société.

- Celle-ci recherchent de plus en plus dans cette fonction des profils pragmatiques, connaissant les problématiques du terrain et exerçant un rôle de conseil (RH, organisation, SI, etc.). L'IA pourrait permettre aux DAF de gagner en proximité avec ces différents services, en les aidant à minimiser le temps passé à des tâches répétitives.

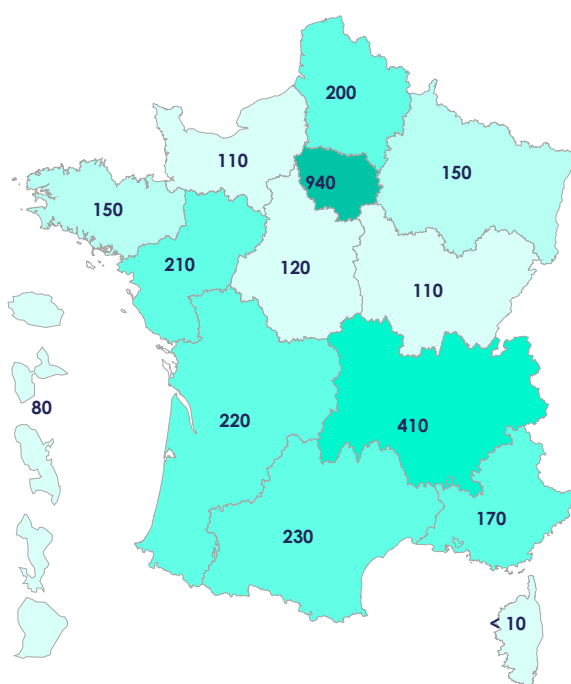
- Dans ces métiers, le suivi des réglementations est obligatoire. Les évolutions inscrites dans le Projet de Loi Finances 2024 doivent être maîtrisées.

2 3 090 offres d'emploi cadre en 2023

Poids dans la fonction
Finance, comptabilité et gestion

5 %

Répartition par région



Répartition par métier



3 Part des cadres ayant...

... Une responsabilité hiérarchique

84%

... Une responsabilité budgétaire

70%

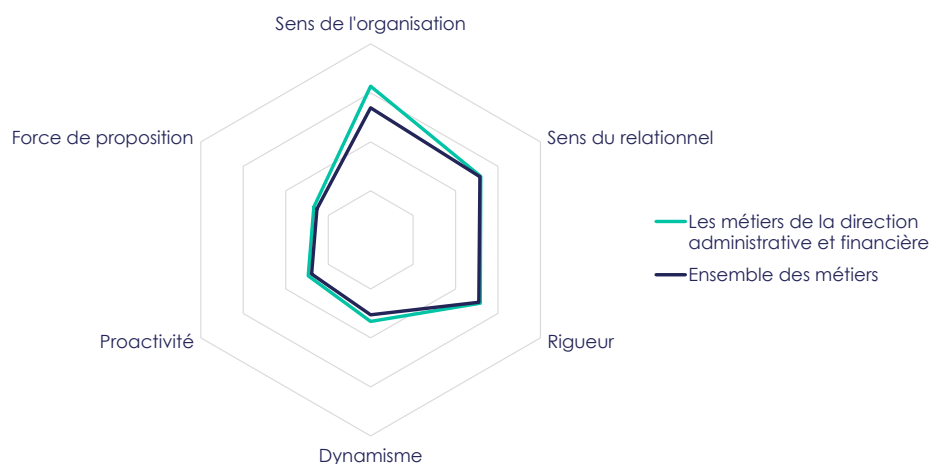
... Des missions à l'international

35%

Source : Apec

4 Compétences les plus attendues des recruteurs

→ Compétences comportementales spécifiques



Note de lecture : Le sens de l'organisation est une compétence attendue pour tous les métiers cadres mais elle est davantage demandée dans les offres d'emploi pour les métiers de la direction administrative et financière.

→ Compétences techniques

- Contrôle de gestion
- Expertise comptable : procédure et normes comptables (type : IFRS, SOX, etc.), clôture et consolidation des comptes, ERP comptables (notamment Sap, Sage, Ciel, Cegid, JDE, Carat, Magnitude, Agresso)
- Législation sociale et contractuelle afférente
- Stratégie et gestion budgétaire
- Stratégie et analyse financière, autorité de régulation
- Outils de gestion (type : ERP) et outils d'analyse (notamment Excel avancé)
- Déclaration de TVA, déclarations sociales, documents fiscaux (liasse fiscale)
- Suivi des indicateurs et mesure de la performance
- Droit social, droit des affaires et veille juridique
- Gestion des risques

→ Compétences transverses

- Management des personnes
- Reporting d'activité
- Anglais professionnel

Liens utiles pour en savoir plus sur cette famille de métiers

Les fiches métiers

- Directeur.trice administratif.ve et financier.ère
- Directeur.trice comptable

Les salaires des cadres dans 111 familles de métiers - édition 2023

Data Cadres - les chiffres du marché du travail

Les métiers du management administratif et financier

1 Contexte et facteurs d'évolution

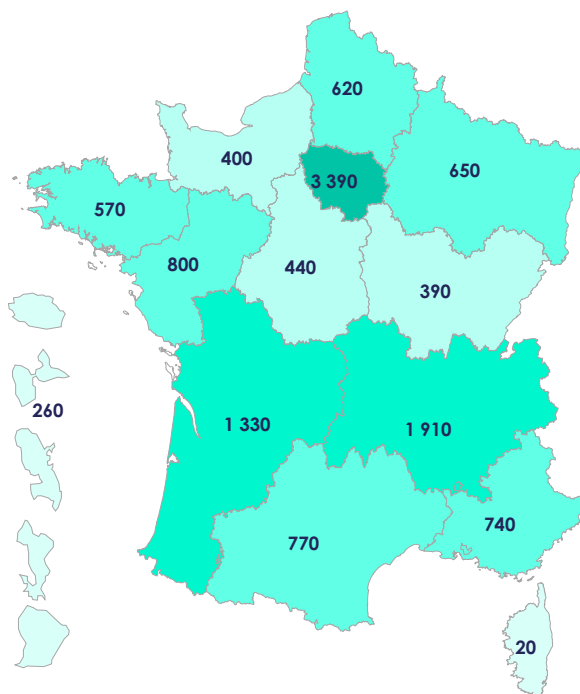
- L'ensemble des réglementations ainsi que le dernier Projet de loi Finances doivent être maîtrisées.
- Ces métiers exigent aussi des compétences analytiques fortes afin d'extraire les informations clés utiles à la prise de décisions. L'afflux massif du numérique (Big data, IA) leur offre de nouvelles opportunités pour produire des analyses prédictives et des rapports sur des temps plus courts.

2 12 280 offres d'emploi cadre en 2023

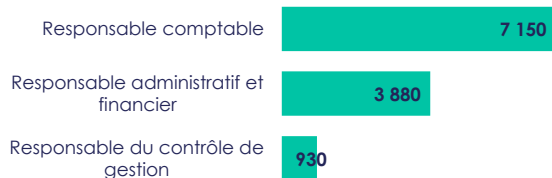
Poids dans la fonction
Finance, comptabilité et gestion

20 %

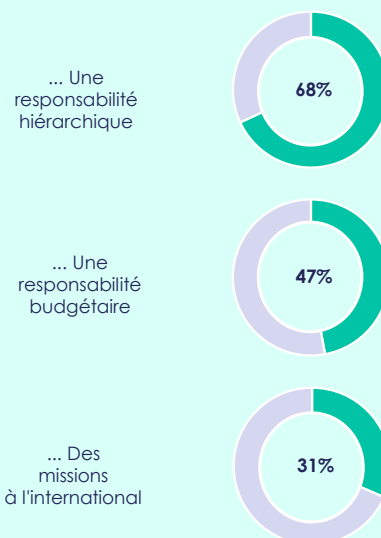
Répartition par région



Répartition par métier



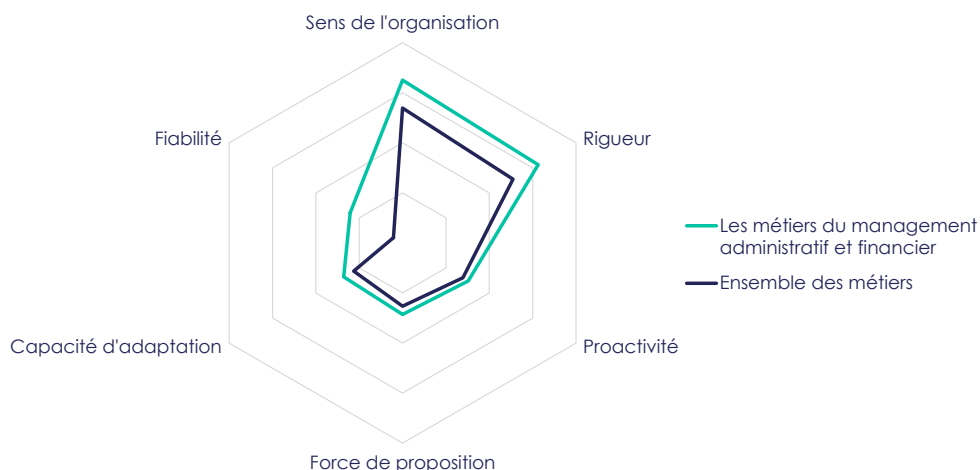
3 Part des cadres ayant...



Source : Apec

4 Compétences les plus attendues des recruteurs

→ Compétences comportementales spécifiques



Note de lecture : La fiabilité est une compétence attendue pour tous les métiers cadres mais elle est davantage demandée dans les offres d'emploi pour les métiers du management administratif et financier.

→ Compétences techniques

- Management et mesure de la performance
- Outils d'informatique décisionnelle (notamment Excel avancé, Forecast)
- Analyse financière
- Fiscalité : déclaration de TVA et déclarations sociales (notamment CFE), liasse fiscale, etc.
- Expertise comptable, procédures et normes comptables, lettrage comptable, logiciels comptables
- Contrôle de gestion
- Trésorerie, crédit, recouvrement, relations bancaires
- Droit social, droit des affaires

→ Compétences transverses

- Reporting d'activité et outils associés
- Management de personnes, animation de réunions, coordination d'équipes
- Anglais professionnel
- Gestion de projets

Liens utiles pour en savoir plus sur cette famille de métiers

Les fiches métiers

- Responsable administratif et financier
- Responsable comptable
- Responsable du contrôle de gestion

Les salaires des cadres dans 111 familles de métiers - édition 2023

Data Cadres - les chiffres du marché du travail

Les métiers des opérations bancaires et des marchés financiers

1 Contexte et facteurs d'évolution

- L'évaluation de la situation financière d'une entreprise, les placements boursiers et la gestion d'actifs, la définition de politiques de crédit sont du ressort de cadres spécialistes des opérations bancaires.

- Ils assurent une mission plus stratégique que par le passé, en devenant gestionnaires de risques. A ce titre, ils doivent pouvoir gérer les placements en tenant compte de l'hypothèse d'un retournement des marchés.

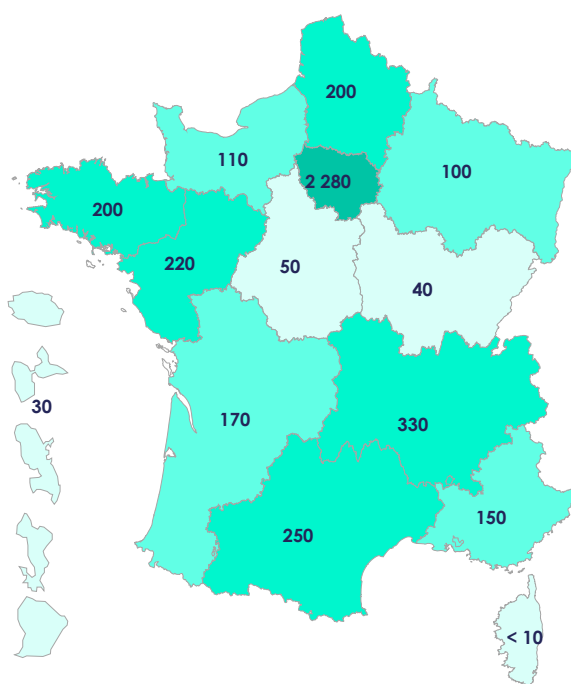
- A condition d'être correctement utilisée et de ne pas générer de nouveaux risques, l'IA peut leur donner l'opportunité de mesurer le risque automatiquement, et de l'atténuer.

2 4 120 offres d'emploi cadre en 2023

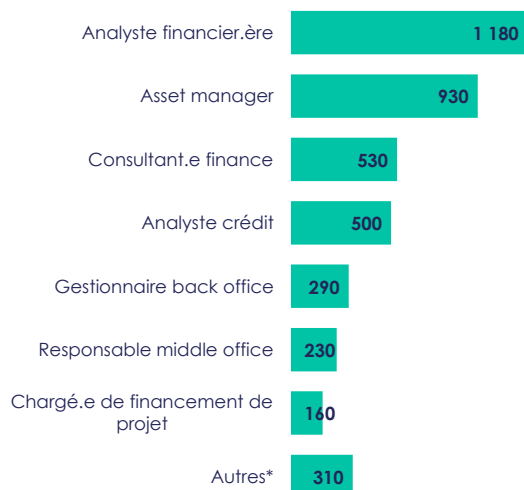
Poids dans la fonction
Finance, comptabilité et gestion

7 %

Répartition par région



Répartition par métier



Autres* : Trader, Banquier.ère conseil M&A, Chargé.e de conformité bancaire, Expert.e MOA banque, Risk manager bancaire

Source : Apec

3 Part des cadres ayant...

... Une responsabilité hiérarchique

25%

... Une responsabilité budgétaire

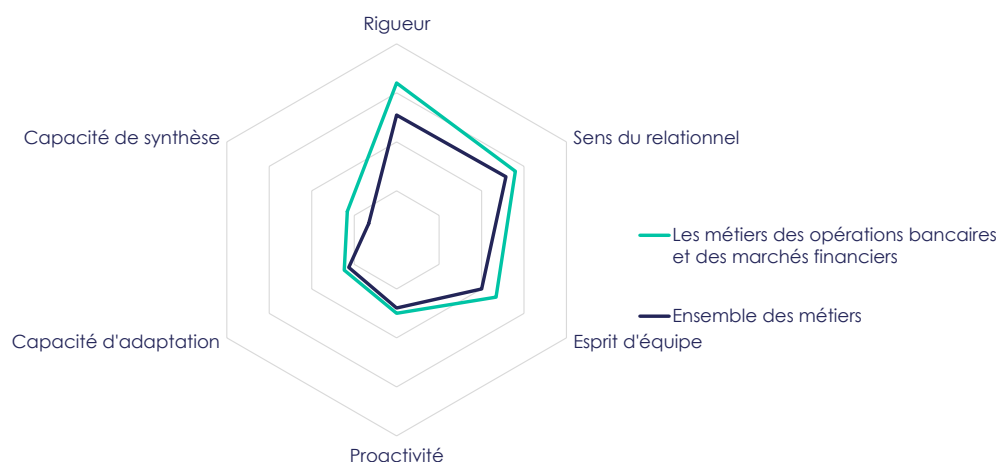
26%

... Des missions à l'international

43%

4 Compétences les plus attendues des recruteurs

→ Compétences comportementales spécifiques



Note de lecture : La rigueur est une compétence attendue pour tous les métiers cadres mais elle est davantage demandée dans les offres d'emploi pour les métiers des opérations bancaires et des marchés financiers.

→ Compétences techniques

- Ingénierie financière : analyse, gestion financière, stratégies et méthodes de trading
- Statistiques, outils de statistique et de modélisation (notamment Excel avancé, VBA)
- Économie, marchés mondiaux et produits financiers
- Ingénierie, conformité et réglementation bancaire (notamment AMF, MIFID, etc.)
- Analyse de risques, notamment de solvabilité, normes associées (notamment Solvency II, Bâle III, etc.)
- Gestion des créances et des contentieux, procédures de recouvrement
- Comptabilité et normes associées (notamment IAS, IFRS, UK-US GAAP)
- Droit des affaires et droit des sociétés, notamment dans le champ des fusions/acquisitions et la rédaction de contrats
- Contrôle de gestion : facturation, moyens de paiement, consolidation
- Relation client, prospection, développement commercial, gestion de portefeuilles, outils CRM

→ Compétences transverses

- Management et gestion de projets, suivi de dossiers
- Management de personnes, animation de réunions, coordination d'équipes
- Anglais professionnel
- Gestion budgétaire et administrative
- Rédaction et analyse de rapports

Liens utiles pour en savoir plus sur cette famille de métiers

Les fiches métiers

- | | |
|-----------------------------------|--------------------------------------|
| • Analyste crédits | • Analyste financier.ère |
| • Asset manager | • Banquier.ère conseil M&A |
| • Chargé.e de conformité bancaire | • Chargé.e de financement de projets |
| • Consultant.e finance | • Expert.e MOA banque |
| • Gestionnaire back office | • Responsable middle office |
| • Risk manager bancaire | • Trader |

Les salaires des cadres dans 111 familles de métiers - édition 2023

Data Cadres - les chiffres du marché du travail

Les métiers des risques et du contrôle interne

1 Contexte et facteurs d'évolution

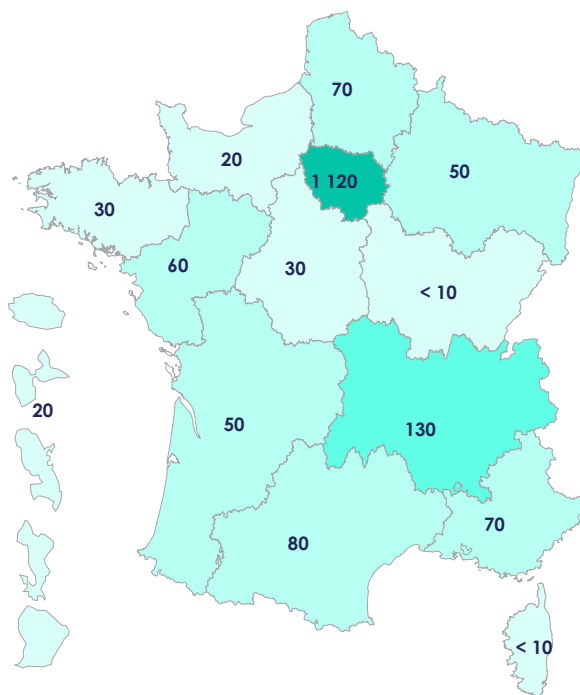
- La pression réglementaire, la judiciarisation et la financiarisation qui pèsent sur les activités des entreprises, obligent celles-ci à anticiper, à travers le contrôle interne, les risques d'erreur ou de fraude.
- Les cadres dont c'est la mission font face à une augmentation des risques, que ceux-ci soient liés aux activités de sous-traitance ou à l'usage intensif du numérique : risques de cyberattaques, de cyber-incidents, manquement à la réglementation de protection des données etc.
- Les entreprises sont en forte demande de conseils sur ces sujets, et selon leur taille, elles peuvent être amenées à circonscrire les missions de ces cadres à l'un ou l'autre de ces volets.

2 1 750 offres d'emploi cadre en 2023

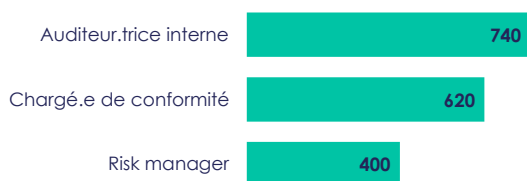
Poids dans la fonction
Finance, comptabilité et gestion

3 %

Répartition par région



Répartition par métier



3 Part des cadres ayant...

... Une responsabilité hiérarchique

22%

... Une responsabilité budgétaire

14%

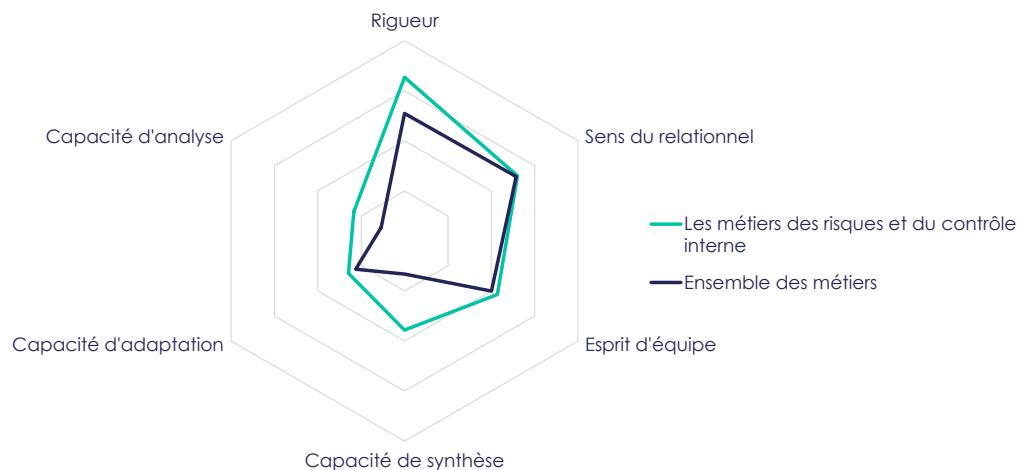
... Des missions à l'international

41%

Source : Apec

4 Compétences les plus attendues des recruteurs

→ Compétences comportementales spécifiques



Note de lecture : La capacité de synthèse est une compétence attendue pour tous les métiers cadres mais elle est davantage demandée dans les offres d'emploi pour les métiers des risques et du contrôle interne.

→ Compétences techniques

- Méthodes d'audit, de contrôle et de mise en conformité
- Gestion des risques : analyse, évaluation, prévention des risques
- Réglementations comptables et bancaires (notamment Solvency II, SOX, Bâle III, IFRS, UK-US GAAP)
- Droit des entreprises et des affaires, codes de marchés publics
- Traitement de données, statistiques (notamment Excel avancé, VBA)
- Gestion des incidents - anomalies, gestion des sinistres, remédiation
- Ecriture et révision comptable
- Dispositif de lutte contre la fraude Tracfin
- Outils et méthodes d'intelligence économique et d'informatique décisionnelle

→ Compétences transverses

- Anglais professionnel
- Reporting d'activité
- Management des personnes
- Gestion de projets

Liens utiles pour en savoir plus sur cette famille de métiers

Les fiches métiers

- Auditeur.trice interne
- Risk manager
- Chargé.e de conformité

Les salaires des cadres dans 111 familles de métiers - édition 2023

Data Cadres - les chiffres du marché du travail

L'observatoire de l'emploi cadre



RECRUTEMENT
PRÉVISIONS
& PROCESSUS



TRAJECTOIRES
PARCOURS
& INÉGALITÉS



COMPÉTENCES
MÉTIERS
& SOCIÉTÉ

L'observatoire de l'Apec réalise des études pour mieux comprendre le marché de l'emploi des cadres et anticiper les tendances à venir, en matière de modalités de recrutement et de fidélisation, de processus de mobilité, d'évolution des métiers et des compétences.

Les études publiées s'articulent autour de trois grands axes :

- > Analyser les besoins, les difficultés et les processus de recrutement des cadres ;
- > Comprendre les trajectoires des cadres, leurs parcours et les inégalités qui peuvent en résulter ;
- > Révéler les évolutions des métiers et des compétences des cadres en lien avec les transformations sociétales.

LES DERNIÈRES ÉTUDES PARUES DANS LA COLLECTION « COMPÉTENCES : MÉTIERS ET SOCIÉTÉ »

- > Rapport au travail des actifs de moins de 30 ans, janv. 2024
- > Pratiques managériales 2023, nov. 2023
- > Devenir manager, nov. 2023
- > Rester manager, nov. 2023

ISSN 2681-2835 (COLLECTION COMPÉTENCES)

Cette étude a été réalisée par la direction Données et Études (DDE) de l'Apec.

Directeur de la DDE : Pierre Lamblin

Responsable du pôle Valorisation des données :
Sébastien Thernisien

Équipe projet : Kaoula Ben Messaoud, Anne-Dominique Gleyen, Florence Kremer, Caroline Legrand, Cristina Turlueanu



Toutes les études de l'Apec sont disponibles gratuitement sur le site www.corporate.apec.fr > Nos études



Suivez l'actualité de l'observatoire de l'emploi cadre de l'Apec
@Apec_Etudes

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^{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 (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).