

Portrait statistique des cadres seniors

Septembre 2023

Édito



Après les portraits déjà réalisés par l'Apec sur les cadres du secteur privé et les femmes cadres, ce nouveau portrait inédit permet de mieux cerner la population des cadres actifs dits "seniors", âgés de 55 ans et plus.

Le maintien des cadres seniors dans l'emploi est un enjeu majeur dans un contexte d'allongement de la vie professionnelle et d'accélération des grandes transitions (numérique, écologique, etc.).

De même, le recrutement de cadres seniors est clairement une solution pour surmonter une situation paradoxale où les tensions de recrutement sont à un niveau historiquement élevé. Des entreprises renoncent parfois à recruter faute d'avoir trouvé des candidats et, dans le même temps, de nombreux demandeurs d'emploi seniors à la recherche d'un poste cadre sont écartés alors qu'ils constituent autant de compétences disponibles.

Gageons que tous les acteurs de l'emploi et de la formation qui travaillent avec et pour les cadres seniors, ainsi que les recruteurs en entreprise, sauront s'emparer de ce portrait pour mieux agir. 👍👍

Gilles Gateau,
Directeur général de l'Apec

Périmètre statistique

Il n'existe pas de définition univoque des cadres seniors du secteur privé.

La catégorie des cadres, issue des conventions collectives, est repérée par auto-identification directe dans les enquêtes menées par l'Apec. Dans les données de l'Insee, elle est repérée indirectement par le biais des professions et catégories socioprofessionnelles (PCS).

Pour les demandeurs d'emploi inscrits à Pôle emploi, le champ cadre correspond au poste recherché.

La notion de senior renvoie également à différentes définitions. Le seuil d'âge retenu varie, selon les contextes, entre 45 et 70 ans. **Pour ce document, l'Apec a retenu le seuil de 55 ans.**

Enfin, le champ géographique couvert varie selon les sources de données : France hexagonale pour les enquêtes de l'Apec et France entière hors Mayotte pour Pôle emploi et l'Insee.

La population de référence étudiée dans la suite de ce document se compose des cadres actifs âgés de 55 ans et plus du secteur privé, c'est-à-dire qu'ils soient en emploi ou en recherche d'emploi.

Plusieurs sources ont été utilisées dans la préparation de ce document.

Les enquêtes réalisées par **l'observatoire de l'emploi cadre de l'Apec** :

- *Baromètre 2023 de la rémunération des cadres*, juin 2023
- *Baromètre Apec, 2^e et 3^e trimestres 2023*
- *Prévisions Apec 2023*, avril 2023
- *Les cadres seniors de 55 ans et plus demandeurs d'emploi*, janvier 2022
- *Panorama des mobilités des cadres*, juillet 2021
- *Les cadres seniors*, juin 2021

Les données de **Pôle emploi** : statistiques trimestrielles du marché du travail (STMT) à fin mars 2023.

Les données de **l'Insee** : enquêtes Emploi 2018 à 2022 ; déclarations sociales nominatives (DSN) 2020 ; recensement de la population 2019. Le traitement statistique de ces données a été réalisé par l'Apec.

Principaux enseignements

Au-delà de leur âge, les cadres seniors ont un profil sociodémographique différent des autres cadres

- Les cadres seniors sont moins diplômés que leurs cadets dont le niveau de qualification a progressé comme dans l'ensemble de la population française.
- Ils sont aussi moins nombreux en proportion à vivre avec des enfants (36 % versus 55 %), et quand c'est le cas, c'est le plus souvent avec des enfants majeurs.

Les cadres seniors occupent une diversité d'emplois, mais sont sous-représentés dans les secteurs moteurs de l'emploi cadre

- Les cadres seniors sont présents en proportion significative dans tous les secteurs, les fonctions et les tailles d'entreprise, mais sont particulièrement représentés dans le commerce interentreprises et la banque-assurance. Ces 2 secteurs regroupent près de 3 cadres seniors sur 10.
- Ils sont en revanche sous-représentés dans l'informatique, les activités juridiques et comptables et l'ingénierie-R&D, trois secteurs des services très moteurs du marché de l'emploi cadre. Le secteur informatique ne compte par exemple que 10 % de seniors parmi ses cadres, contre 18 % en moyenne.

Les cadres seniors ont des rémunérations très hétérogènes, résultant de parcours variés

- Les parcours sont jalonnés de changements de poste et de périodes de chômage : 65 % des cadres seniors ont déjà connu un changement volontaire d'entreprise et 40 % au moins une période de chômage.
- Et si la rémunération des cadres seniors est relativement élevée (moyenne de 71 k€ en 2022, versus 59 k€ pour l'ensemble des cadres), cela cache une forte amplitude des rémunérations et des augmentations peu fréquentes : 44 % des cadres seniors ont été augmentés en 2022, contre 56 % pour l'ensemble des cadres.

La frilosité à changer d'entreprise constitue un marqueur fort de leur fragilité sur le marché de l'emploi

- Les cadres seniors sont nettement plus nombreux que les autres à considérer la mobilité comme un risque (64 % versus 46 % pour l'ensemble des cadres).
- Et, en cas de perte d'emploi, retrouver un emploi équivalent à leur emploi actuel leur paraît beaucoup plus délicat. Les trois quarts des cadres seniors trouveraient cela difficile (versus 50 %).

Les cadres seniors sont particulièrement touchés par le chômage, notamment de longue durée

- Parmi les cadres, les seniors sont les plus touchés par le chômage (6,8 %), le taux de chômage étant inférieur à 5 % pour les autres catégories d'âge. Quand ils sont au chômage, ils sont particulièrement touchés par le chômage de longue durée (33 % des demandeurs d'emploi cadres seniors sont au chômage depuis au moins 1 an).

Les cadres seniors expriment la volonté de maintenir un investissement important jusqu'à la retraite, voire au-delà

- Les cadres seniors affichent un taux d'activité nettement plus élevé que celui des non-cadres : entre 55 et 59 ans, 88 % des cadres sont actifs (versus 75 % pour les non-cadres), et ils sont encore 44 % dans ce cas entre 60 et 64 ans (versus 29 %).
- Ils aspirent, pour la grande majorité d'entre eux, à maintenir leur niveau de responsabilité, leur degré d'autonomie et leur investissement dans le travail.
- Une fois à la retraite, une part importante des cadres seniors souhaiterait développer une activité bénévole en lien avec leur profession.

Sommaire

06

Profil sociodémographique

13

Emplois occupés

17

Conditions de travail

21

Rapport à la mobilité professionnelle

24

Chômage

31

Perspectives de fin de carrière

37

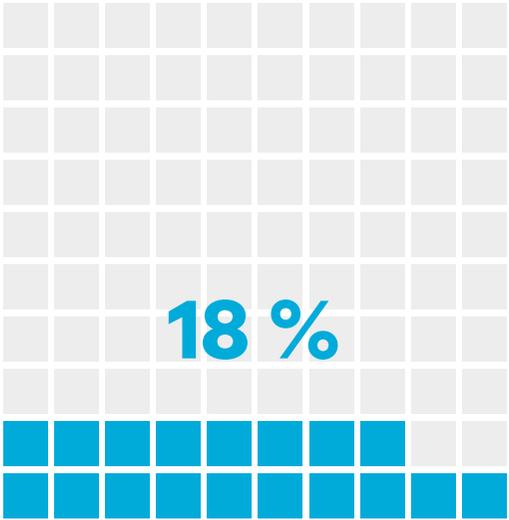
Glossaire

01.

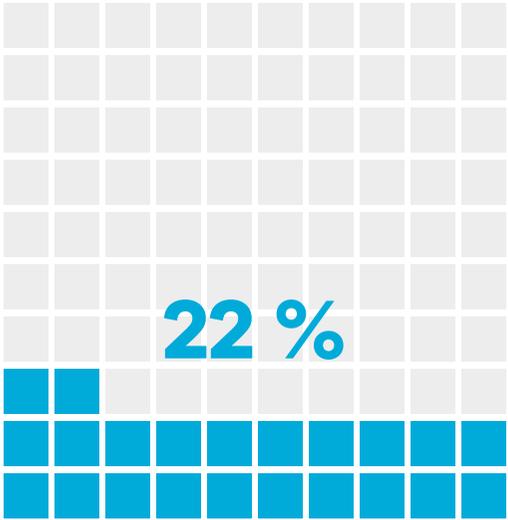
**Profil sociodémographique
des cadres de 55 ans et plus
en emploi**

Données de cadrage sur les cadres seniors en emploi

> Part des seniors parmi les cadres en emploi



> Part des cadres parmi les seniors en emploi

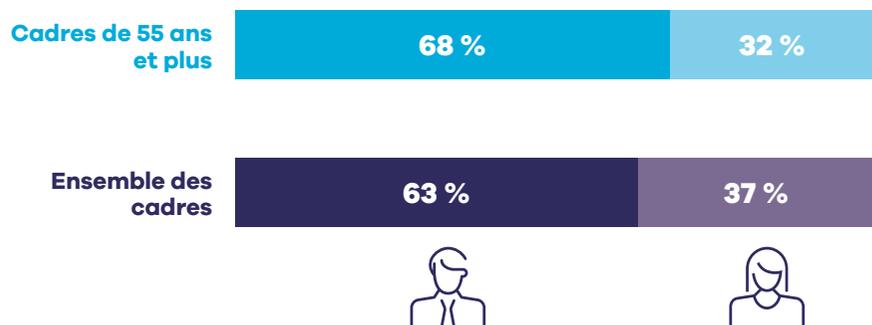


712 800
cadres en emploi
âgés de 55 ans et plus

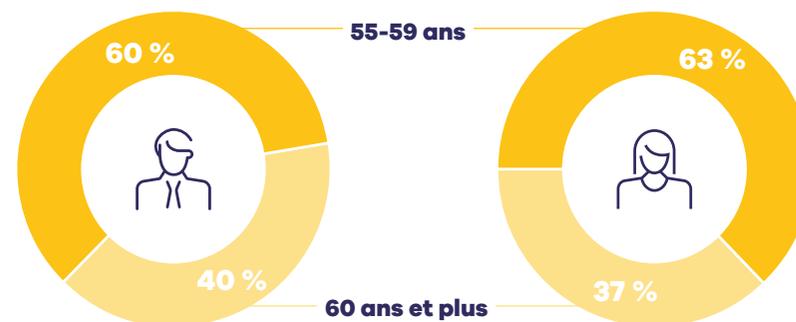
Champ : salariés du secteur privé
Source : Apec, 2023 et Insee, DSN 2020

Caractéristiques sociodémographiques

> Répartition par sexe

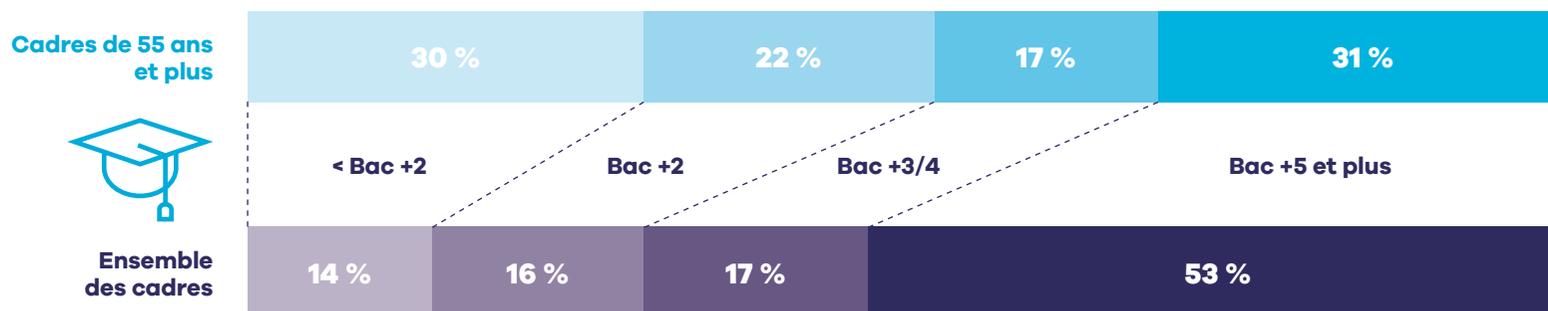


> Répartition par âge



Champ : cadres en emploi dans le secteur privé
Source : Insee, DSN 2020

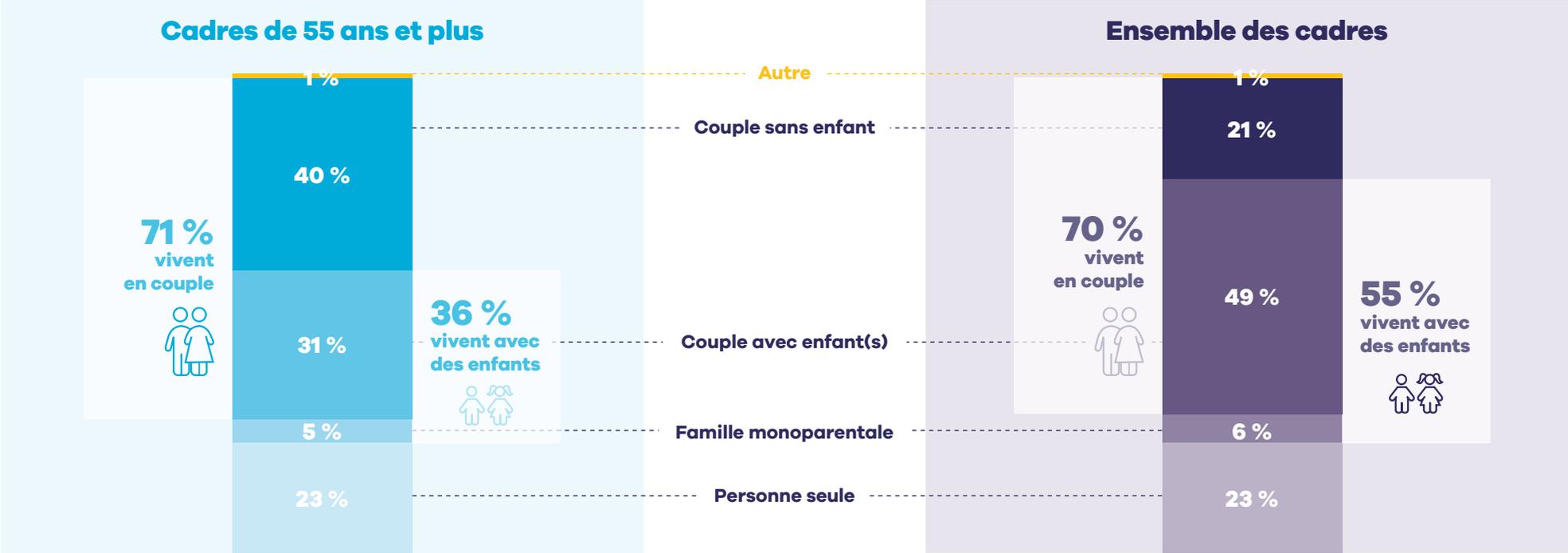
> Répartition par niveau de diplôme



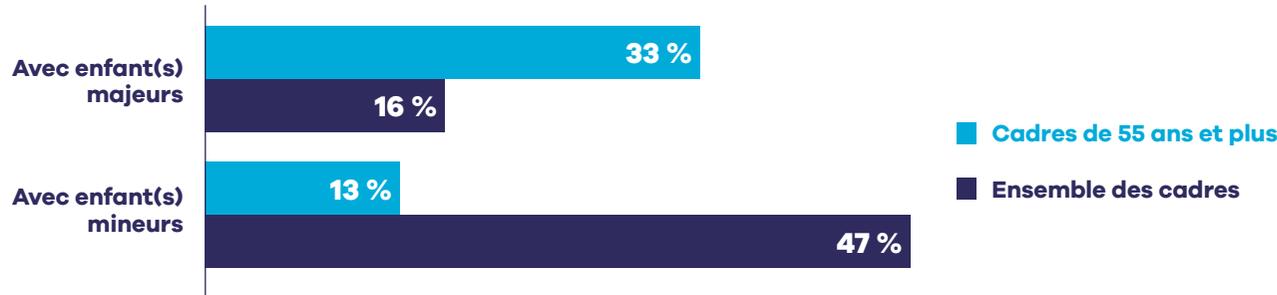
Champ : cadres en emploi dans le secteur privé
Source : Insee, enquête emploi 2021, traitement Apec

Structure des ménages

> Répartition par composition du ménage



> Part des cadres vivant avec des enfants

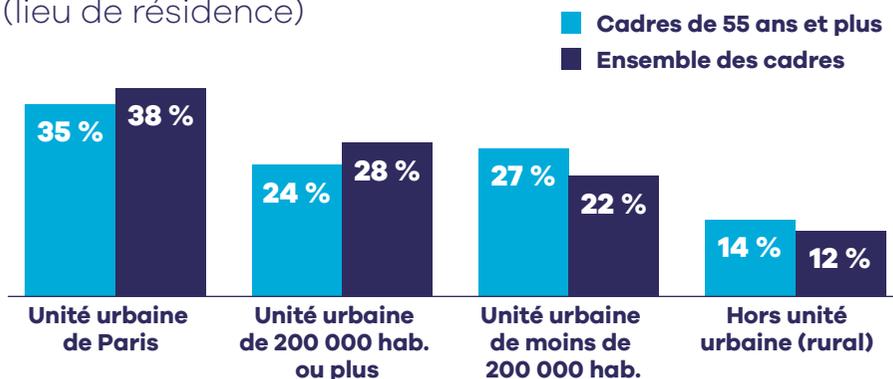


Champ : cadres en emploi dans le secteur privé
 Source : Insee, enquête Emploi 2021, traitement Apec

Lieu de vie et de travail

> Répartition par taille d'unité urbaine

(lieu de résidence)



Champ : cadres en emploi dans le secteur privé
Sources : Insee, enquête Emploi 2021, traitement Apec

> Part des cadres vivant dans une métropole

43 % des cadres de 55 ans et plus

49 % de l'ensemble des cadres



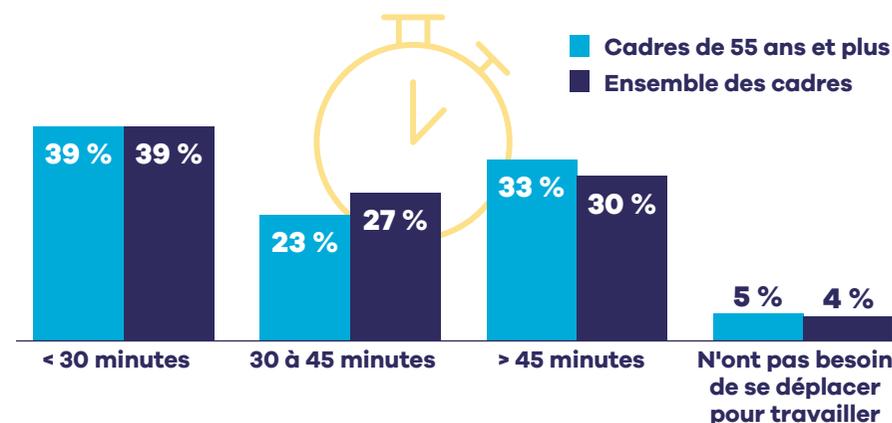
Champ : cadres en emploi dans le secteur privé
Sources : Insee, Rp 2020, traitement Apec

> Lieu de travail par rapport au lieu de résidence



Champ : cadres en emploi dans le secteur privé
Sources : Insee, Rp 2020, traitement Apec

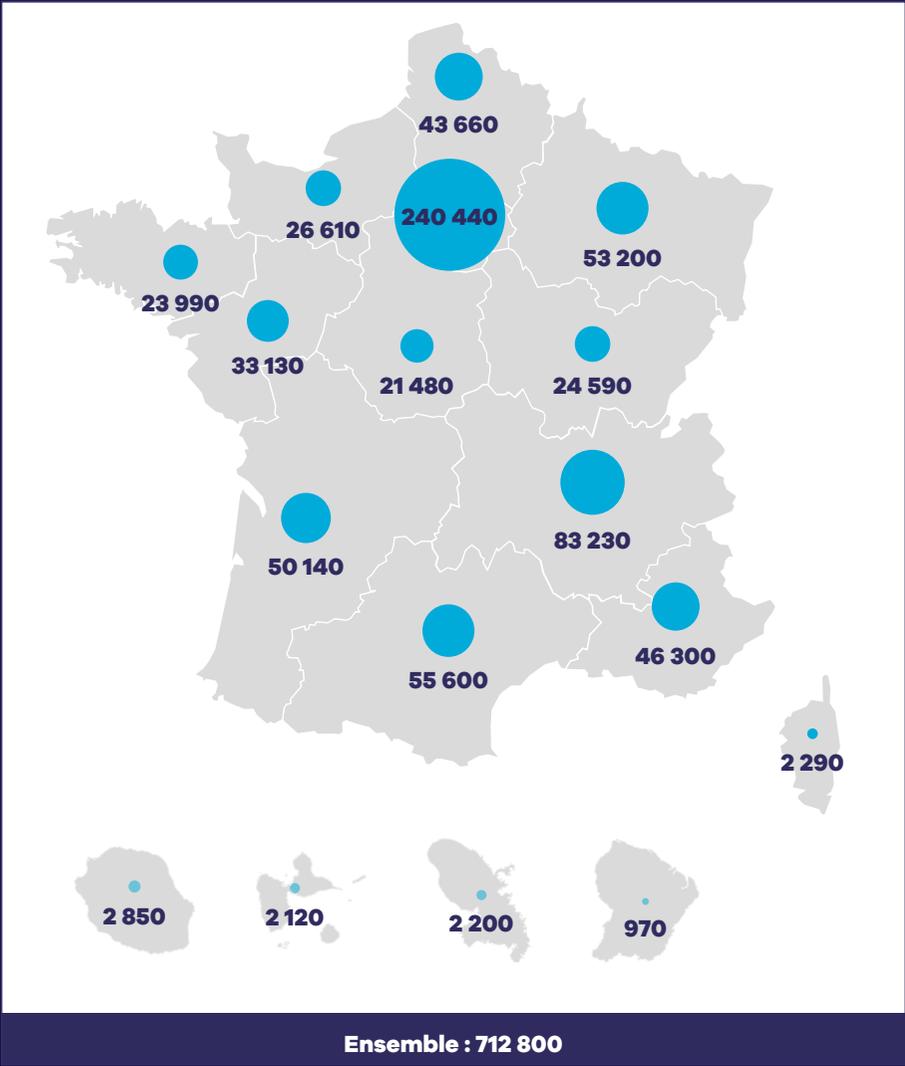
> Temps de trajet moyen pour se rendre au travail



Champ : cadres en emploi dans le secteur privé
Source : Apec, mars 2023

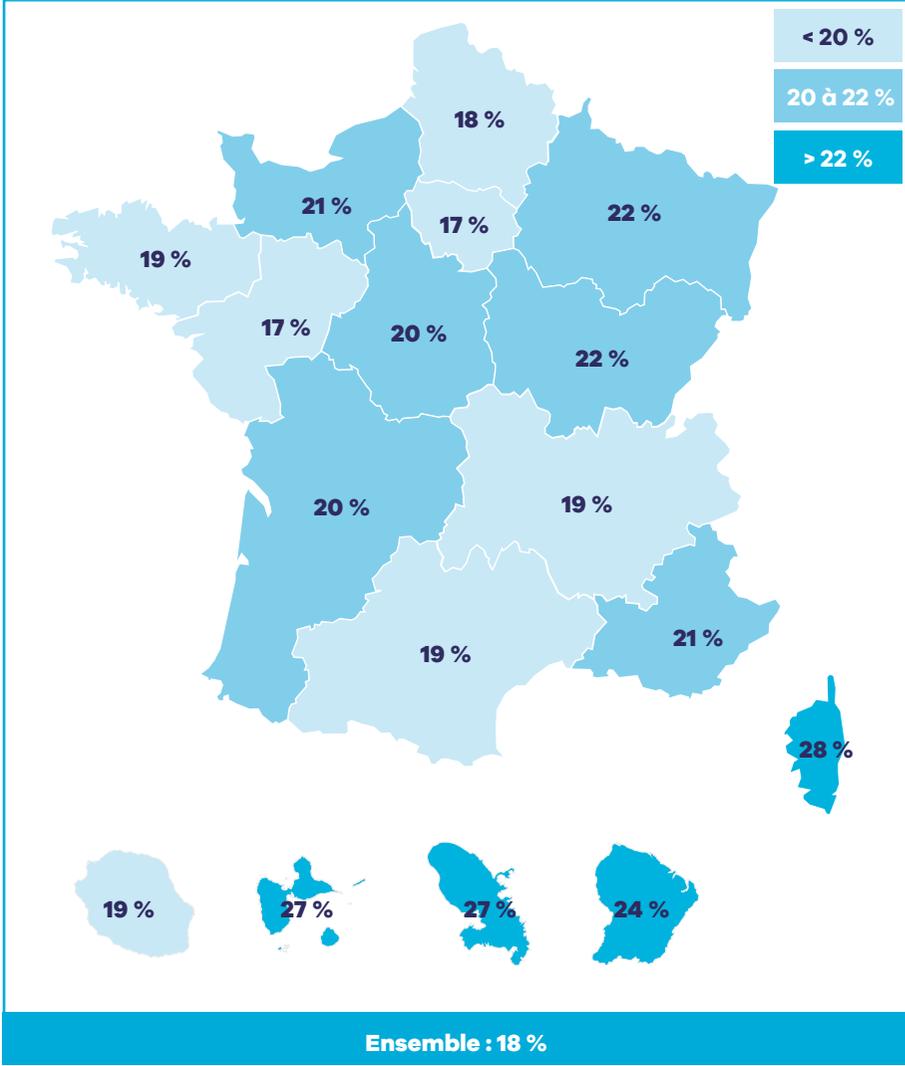
Région de travail

> Volume de cadres seniors en emploi



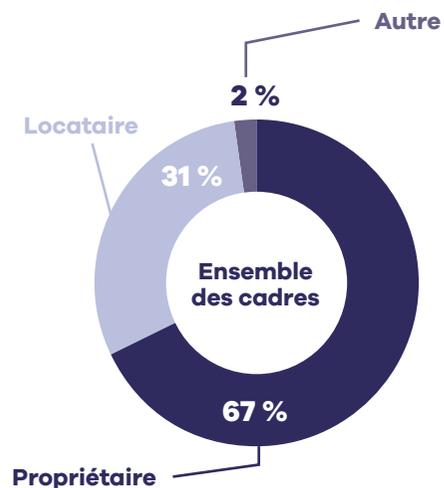
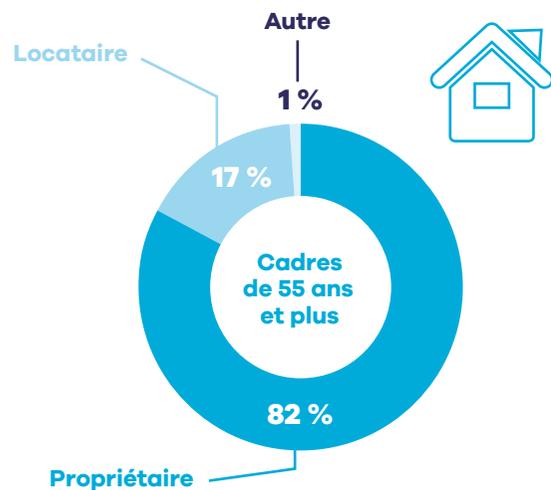
Champ : cadres en emploi dans le secteur privé
 Source : Apec, 2023 et Insee, DSN 2020.

> Part des seniors parmi les cadres en emploi

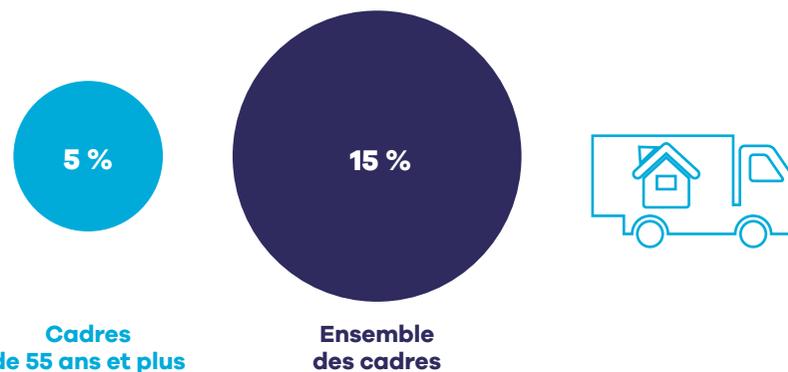


Logement

> Répartition par statut d'occupation de la résidence principale



> Part des cadres ayant changé de logement au cours des 12 derniers mois



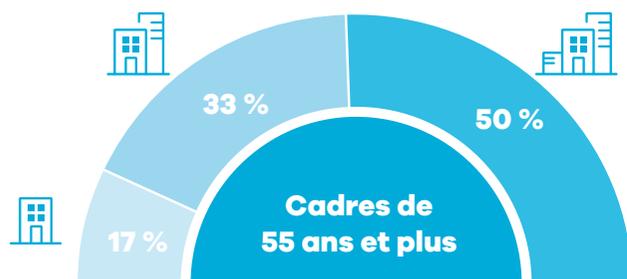
Champ : cadres en emploi dans le secteur privé
Source : Insee, Rp 2020, traitement Apec.

02.

Emplois occupés

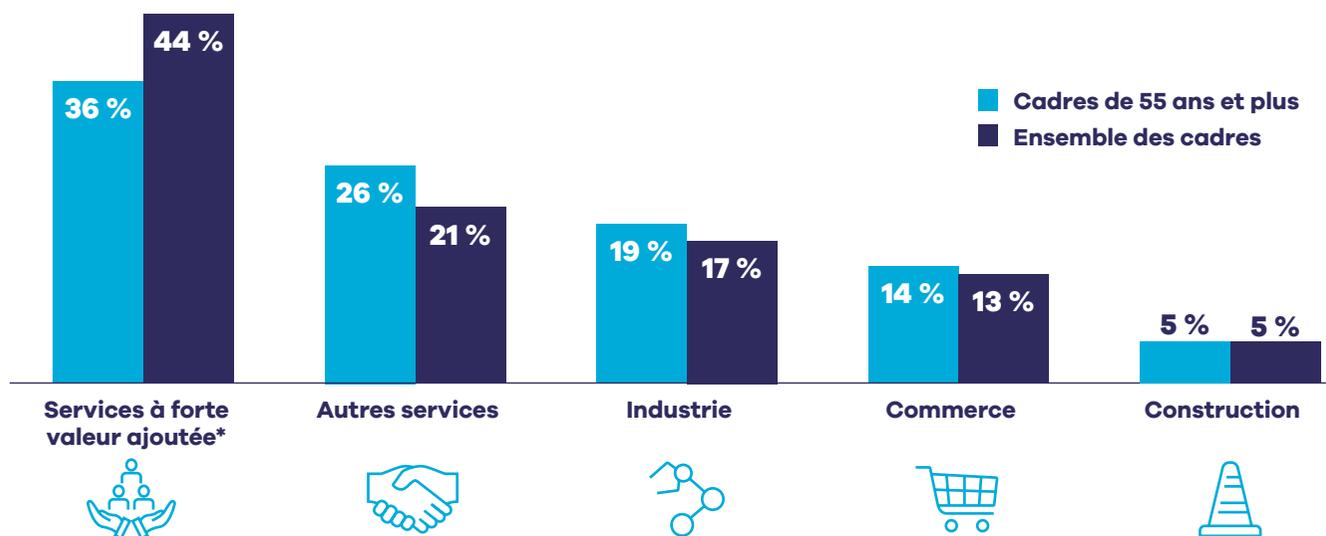
Tailles d'entreprise et secteurs d'activité

> Répartition par taille d'entreprise



-  **TPE** : très petites entreprises - moins de 10 salarié.es
-  **PME** : petites et moyennes entreprises - 10 à 249 salarié.es
-  **ETI-GE** : entreprises de taille intermédiaire et grandes entreprises - 250 salarié.es et plus

> Répartition par secteur d'activité

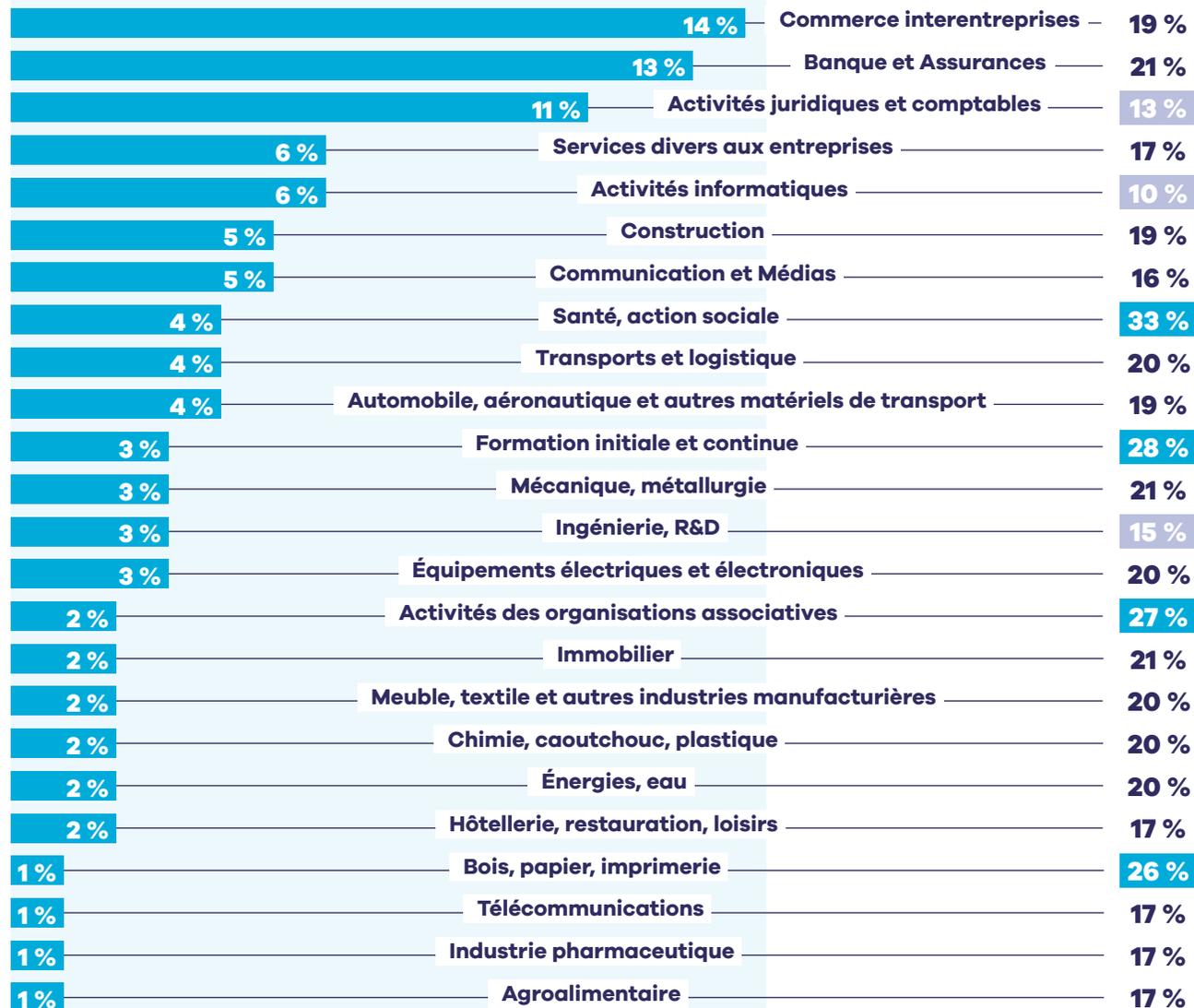


*Activités informatiques, ingénierie-R&D, conseil, banque-assurance, communication-médias, activités juridiques et comptables
 Champ : cadres en emploi dans le secteur privé
 Source : Insee, DSN 2020, traitement Apec

Secteurs d'activité

> Répartition des seniors par secteur d'activité

> Taux de seniors parmi les cadres de chaque secteur (moyenne : 18 %)

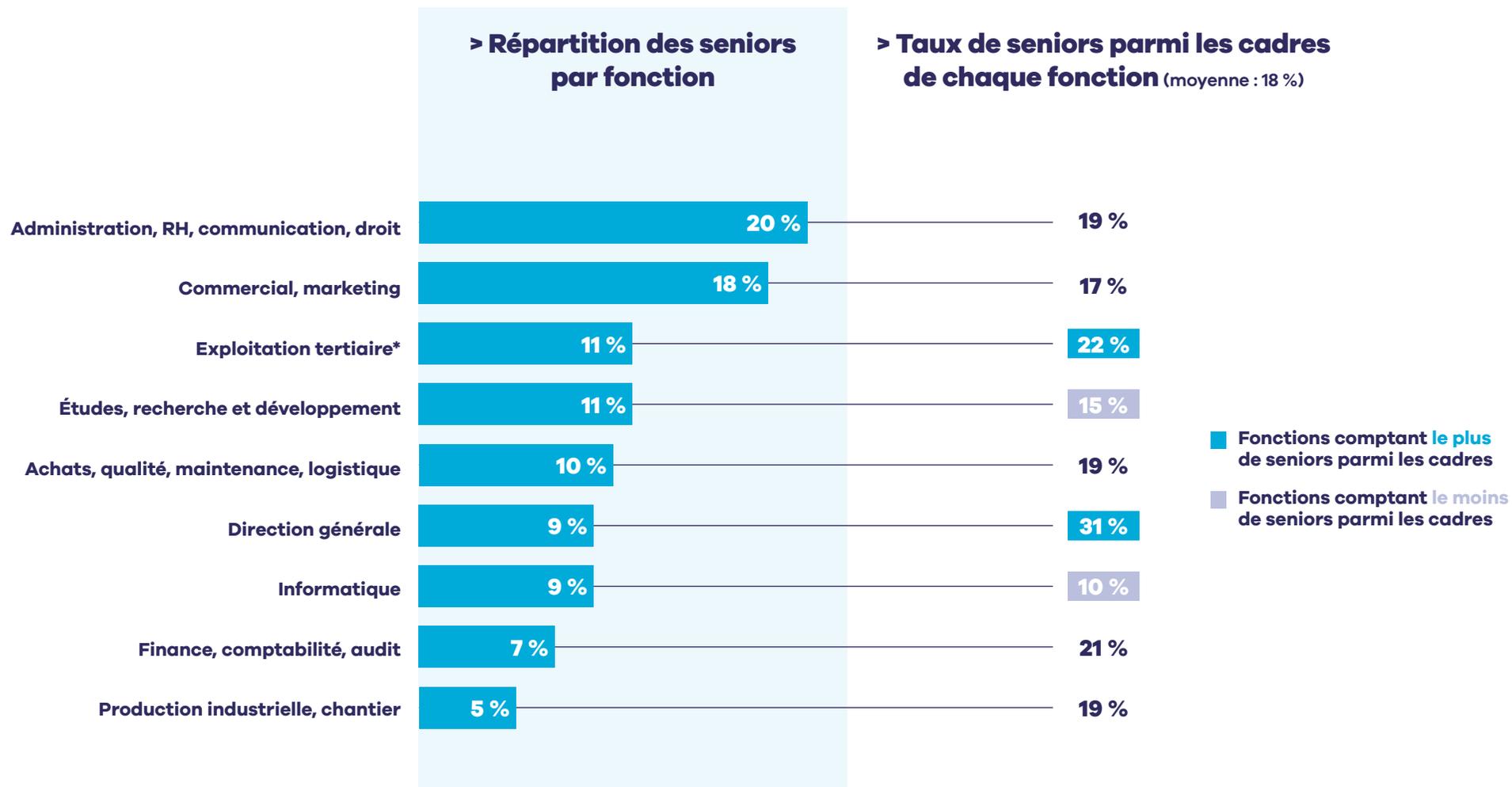


- Secteurs comptant le plus de seniors parmi les cadres
- Secteurs comptant le moins de seniors parmi les cadres

 Lecture : 14 % des cadres seniors travaillent dans le commerce interentreprises. Parmi les cadres du commerce interentreprises, 19 % sont des seniors.

Champ : cadres en emploi dans le secteur privé
Source : Insee, DSN 2020, traitement Apec

Fonctions



Lecture : 20 % des cadres seniors travaillent dans la fonction administration, RH, communication et droit. Parmi les cadres dans la fonction administration, RH, communication et droit, 19 % sont des seniors.

*La fonction Exploitation tertiaire est constituée d'un ensemble composite de métiers cadres : sphère médicale et sociale, tourisme, hôtellerie, restauration, banque, assurance, publicité, création artistique, enseignement, journalisme de presse, transport-transit, immobilier...

Champ : cadres en emploi dans le secteur privé

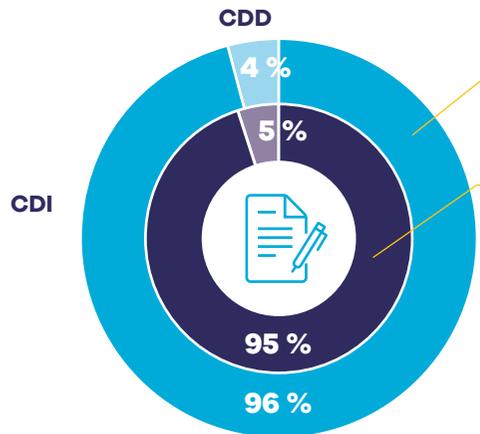
Source : Insee, DSN 2020, traitement Apec

03.

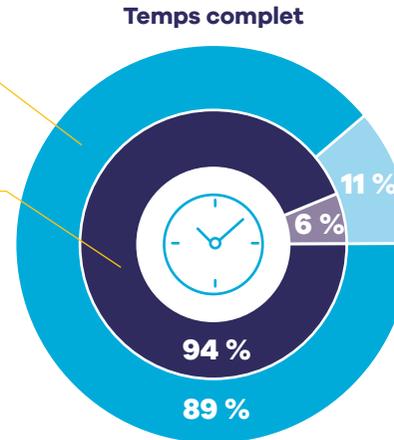
Conditions de travail

Contrat de travail

> Types de contrat de travail



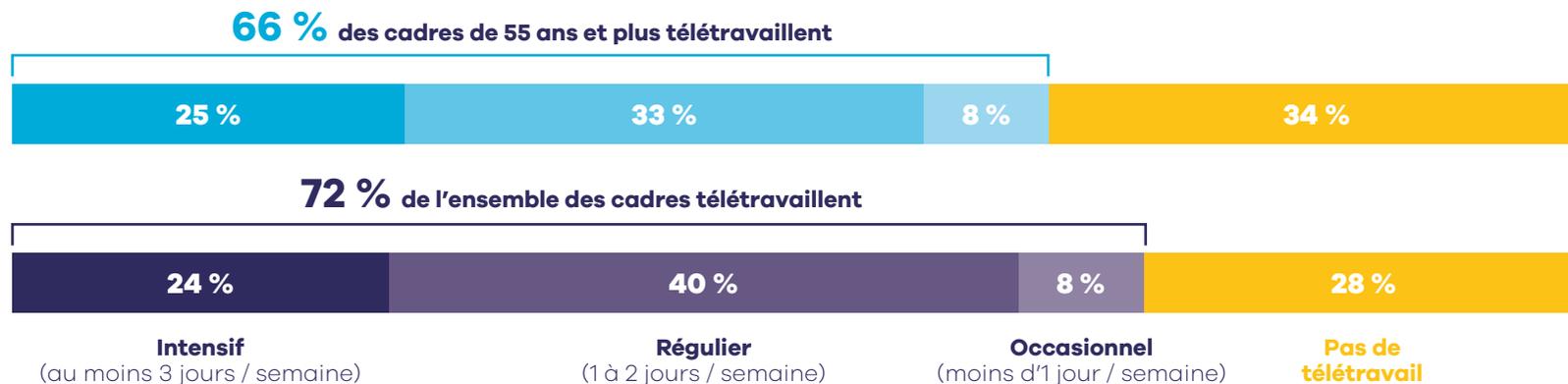
> Temps de travail



Temps partiel ► 55-59 ans : 7 %
60 ans et plus : 16 %

Source : Insee, DSN 2020, traitement Apec
Champ : cadres de 55 ans ou plus en poste dans le secteur privé

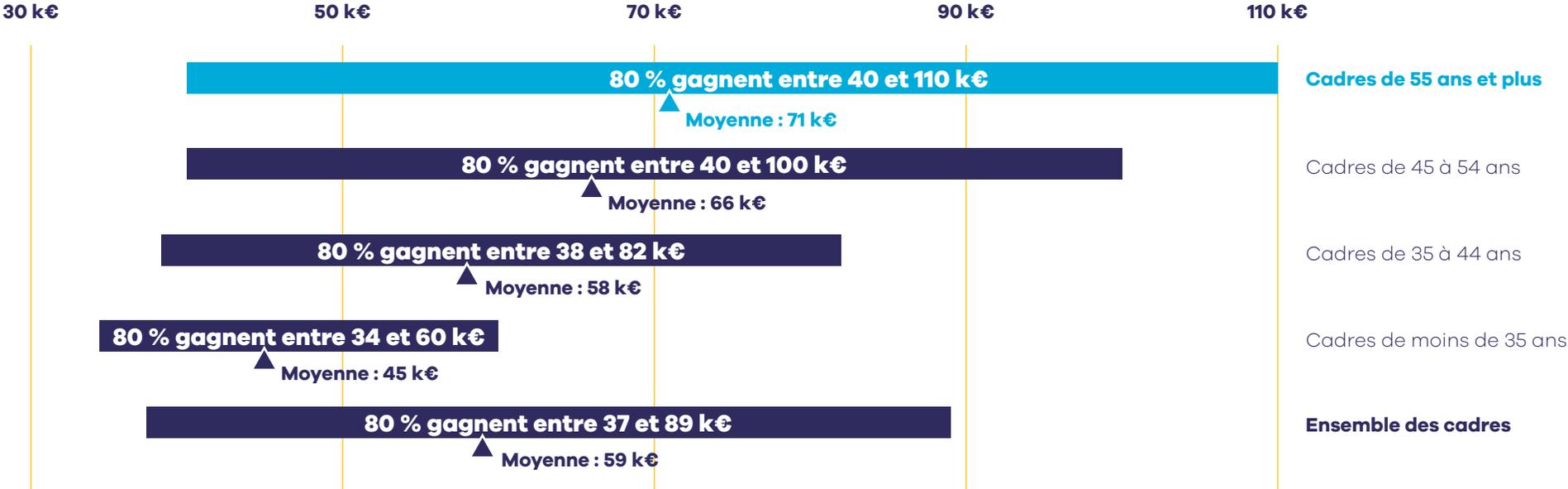
> Nombre de jours de télétravail hebdomadaire en moyenne



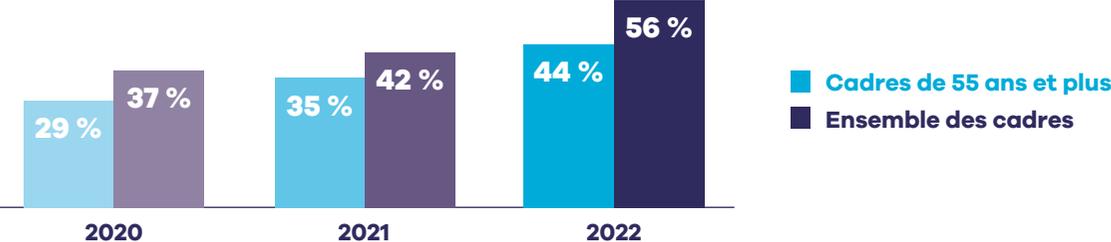
Champ : cadres en emploi dans le secteur privé
Source : Apec, juin 2023

Rémunération

> Rémunération brute annuelle fixe + variable en 2022 (1^{er} décile, moyenne, 9^e décile)



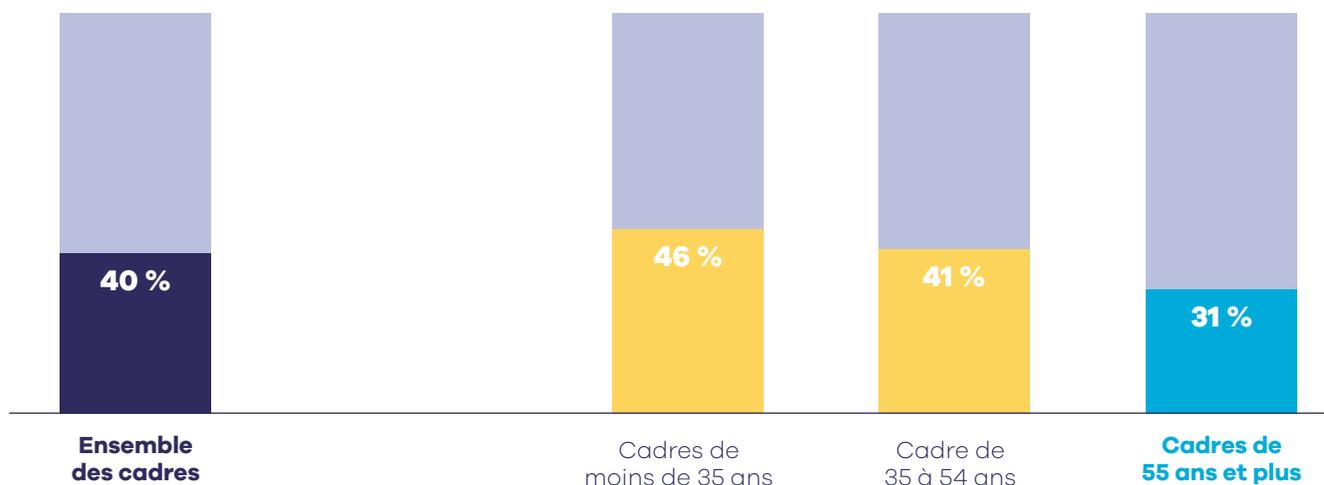
> Part de cadres augmentés dans l'année*



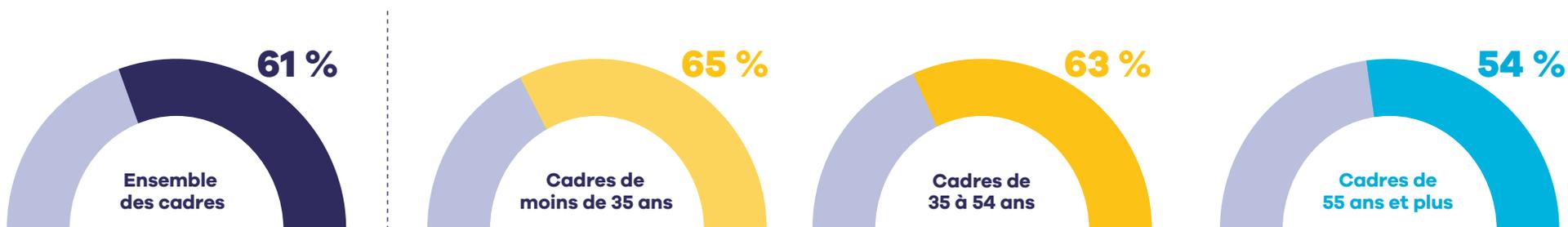
*parmi ceux n'ayant pas changé d'entreprise dans l'année
 Champ : cadres en emploi dans le secteur privé
 Source : Apec, 2023

Accès à la formation professionnelle

> Part des cadres ayant suivi une formation professionnelle dans les trois dernières années



> Part des cadres ayant eu, en 2022, un échange avec leur manager au sujet de leurs besoins ou souhaits de formation



Champ : cadres en emploi dans le secteur privé
Source : Apec, janvier 2023

04.

**Rapport à la mobilité
professionnelle**

Parcours professionnel et mobilité

> Évènements rencontrés par les cadres seniors au cours de leur parcours professionnel

Changé volontairement d'entreprise



Mobilité interne volontaire



Mobilité interne de façon concertée avec l'employeur



Mobilité interne imposée par l'entreprise



Période de chômage de plusieurs mois



Licenciement



Arrêt maladie de longue durée



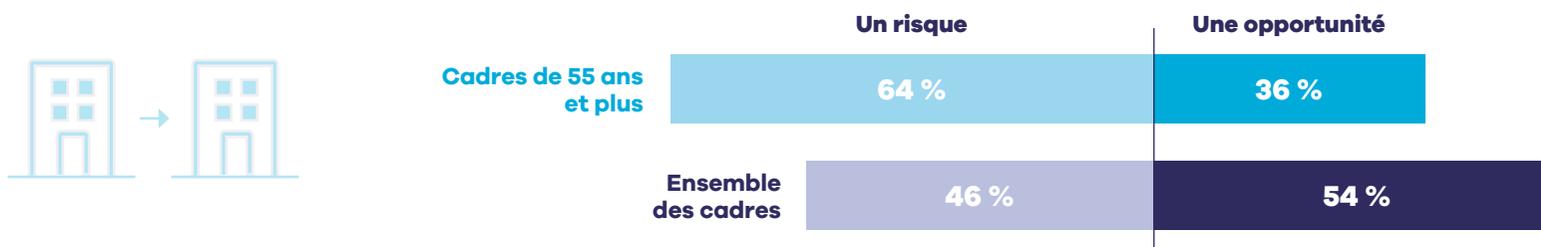
Interrompu volontairement sa carrière professionnelle pendant plusieurs mois



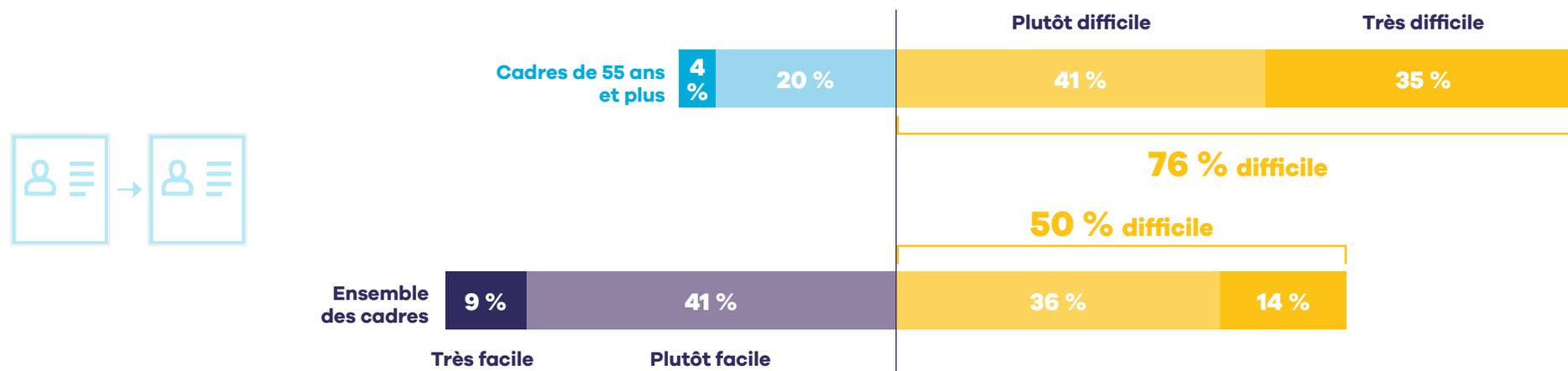
Champ : cadres de 55 ans et plus en emploi dans le secteur privé
Source : Apec, juin 2023

Attitude par rapport au changement d'entreprise

> Le fait de changer d'entreprise dans la période actuelle constitue-t-il plutôt ?



> Si vous deviez changer d'entreprise ou perdre votre emploi, pensez-vous que trouver un emploi équivalent serait ?



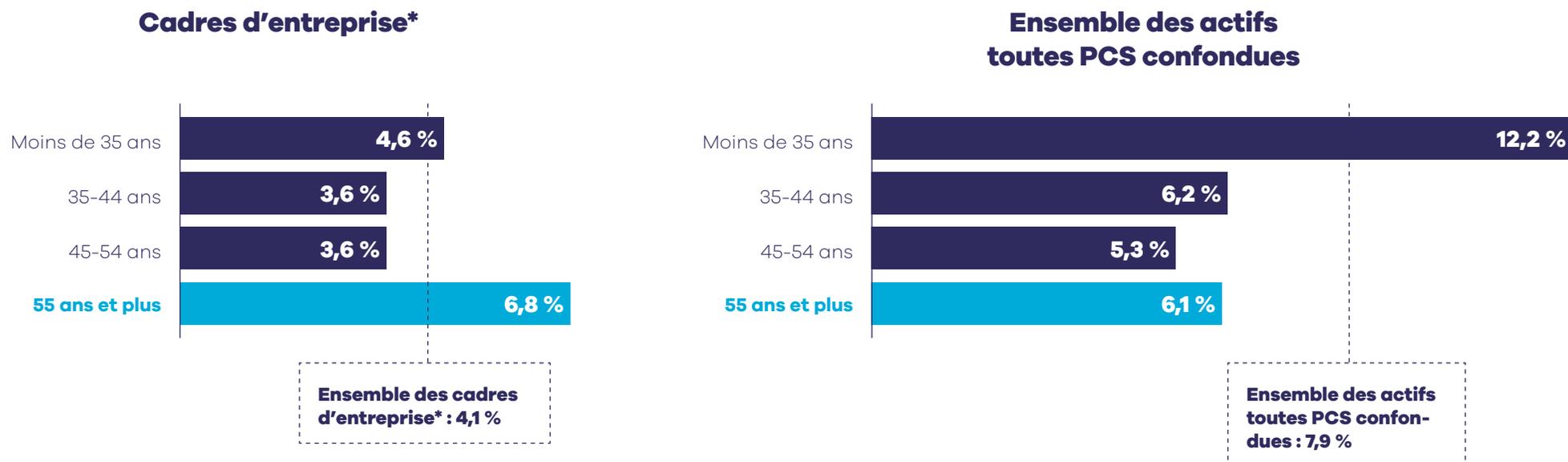
Champ : cadres en emploi dans le secteur privé
Source : Apec, juin 2023

05.

Chômage

Taux de chômage BIT des cadres d'entreprise

> Taux de chômage au sens du BIT – Moyenne annuelle en 2021

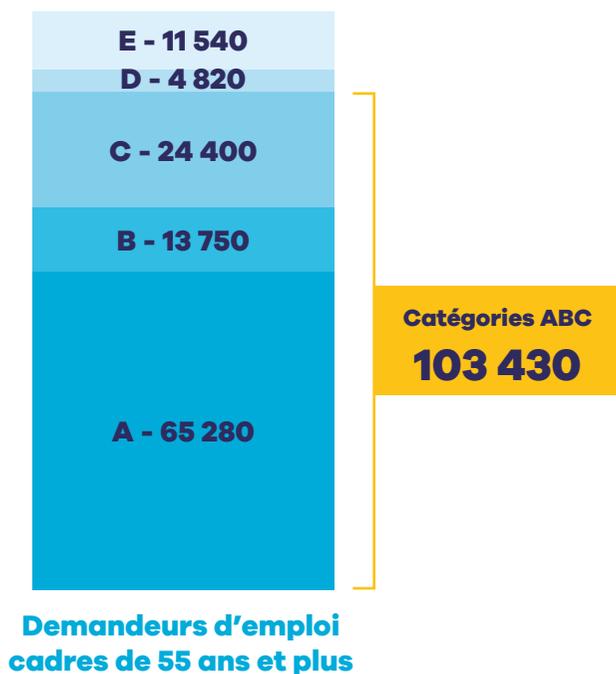


$$\text{Taux de chômage} = \frac{\text{Nombre de chômeurs BIT}}{\text{Nombre d'actifs BIT (chômeurs + en emploi)}}$$

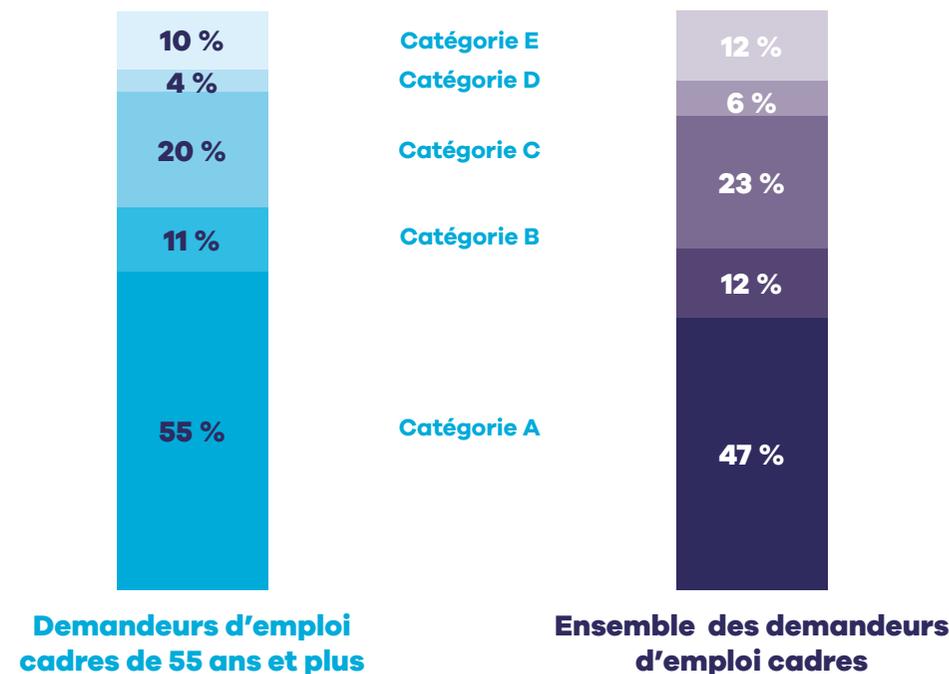
*La PCS des cadres d'entreprise comprend les cadres administratifs et commerciaux d'entreprise de même que les ingénieurs et cadres techniques d'entreprise
Champ : France entière hors Mayotte, population active vivant en logement ordinaire
Source : Insee, enquête Emploi 2021, traitement Apec

Demandeurs d'emploi cadres (inscrits à Pôle emploi)

> Répartition par catégorie d'inscription des demandeurs d'emploi cadres de 55 ans et plus en volume



> Répartition par catégorie d'inscription en structure



Les **demandeurs d'emploi cadres** sont les personnes inscrites à Pôle emploi déclarant rechercher un poste cadre.

Les **catégories ABC** correspondent aux demandeurs d'emploi tenus de faire des actes positifs de recherche d'emploi. Les demandeurs d'emploi en catégories A sont sans emploi tandis que les demandeurs d'emploi B et C ont exercé une activité réduite au cours du mois. Les indicateurs qui suivent couvrent les demandeurs d'emploi cadres ABC. Pour plus de précisions sur les catégories de demandeurs d'emploi, voir glossaire.

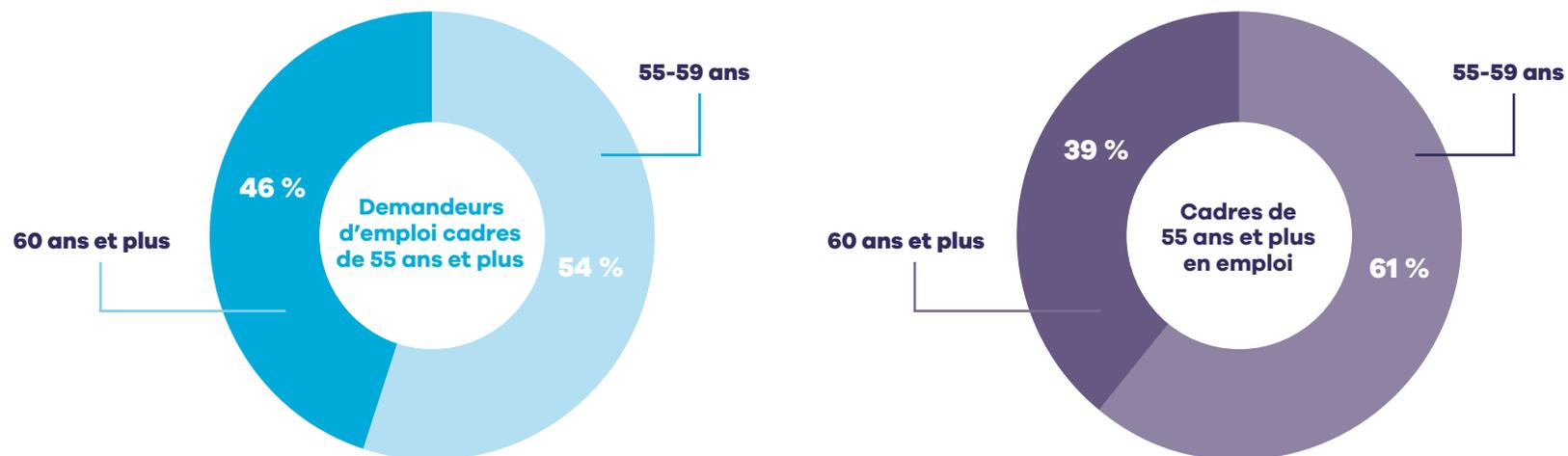
Champ : demandeurs d'emploi cadres présents sur les listes fin mars 2023
Source : Pôle emploi-Dares, STMT, données brutes

Sexe et âge des demandeurs d'emploi cadres

> Répartition par sexe



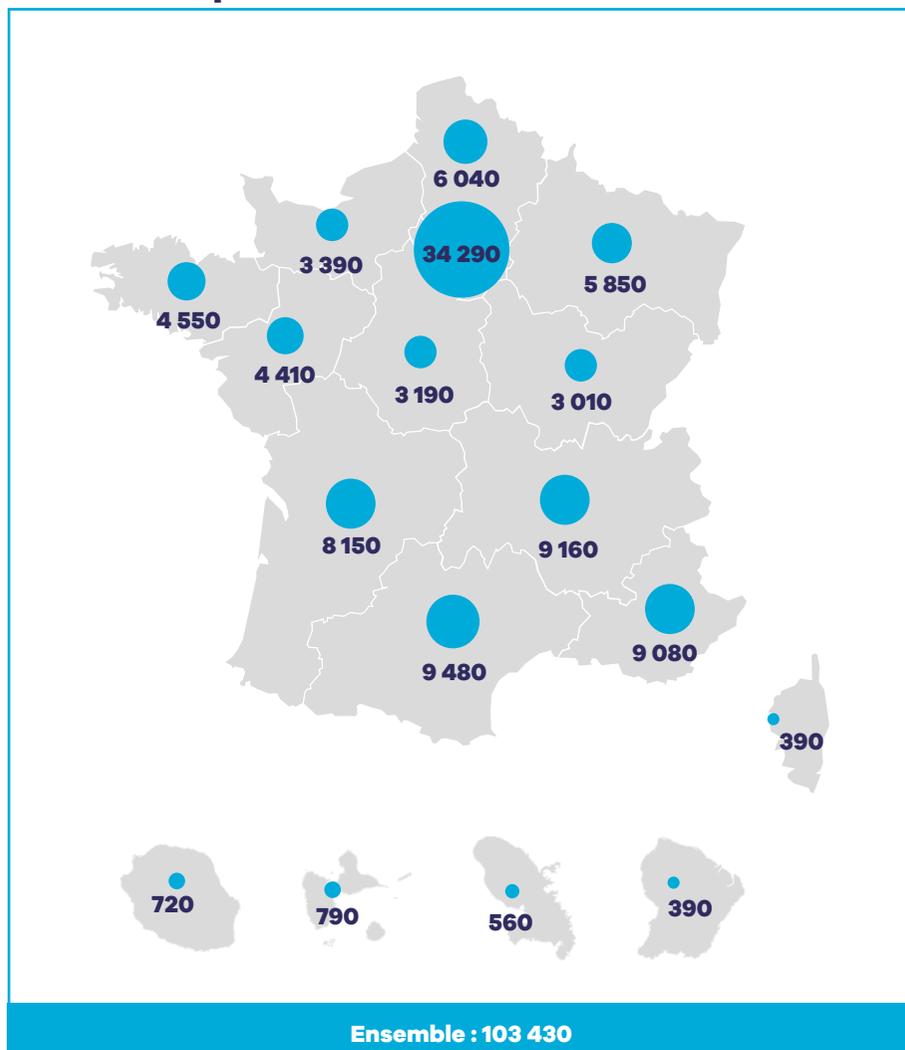
> Répartition par âge



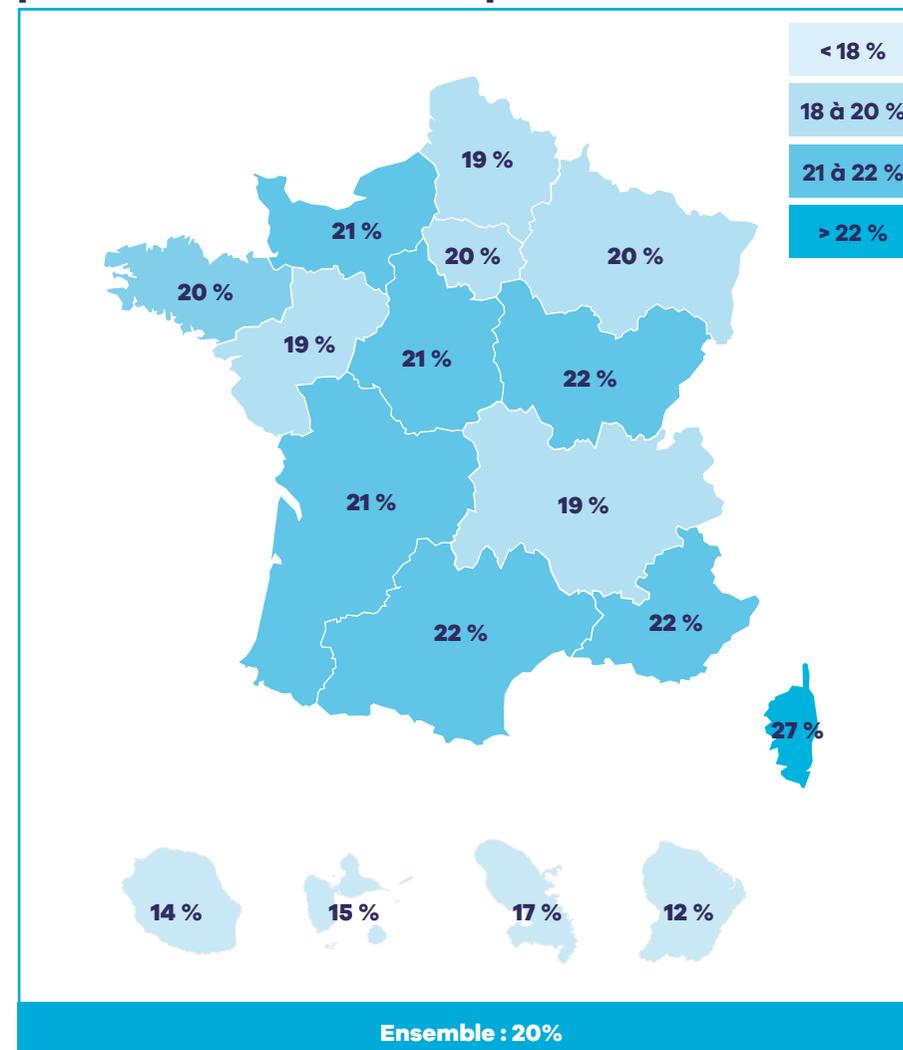
Source : Pôle emploi-Dares, STMT - Champ : demandeurs d'emploi cadres présents sur les listes fin mars 2023
Champ : cadres en emploi dans le secteur privé
Source : Insee, DSN 2020

Région d'habitation

> Volume de demandeurs d'emploi cadres de 55 ans et plus



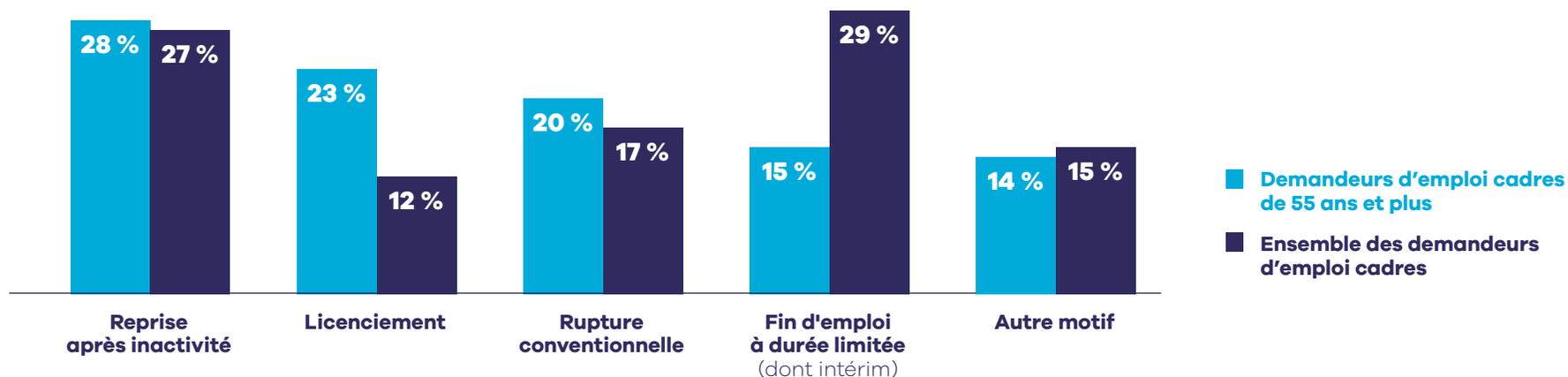
> Part des seniors parmi les demandeurs d'emploi cadres



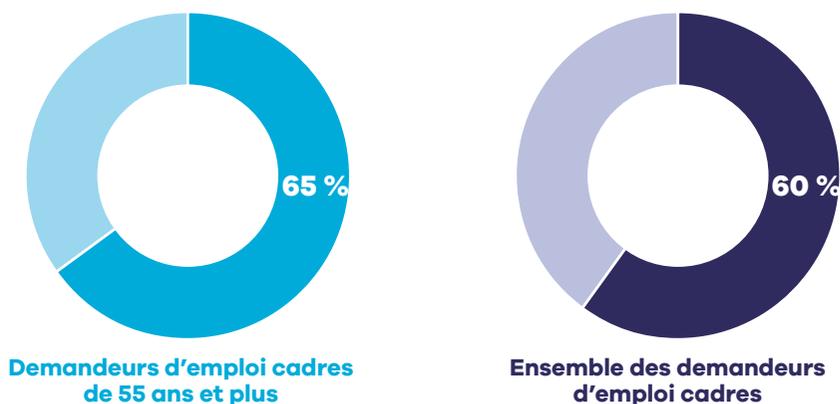
Champ : demandeurs d'emploi cadres ABC à fin mars 2023
Source : Pôle emploi, STMT, données brutes

Motif d'inscription à Pôle emploi et indemnisation

> Motif d'inscription à Pôle emploi des demandeurs d'emploi cadres*



> Part des demandeurs d'emploi cadres indemnisés (toutes allocations confondues**)



6 % des demandeurs d'emploi cadres de 55 ans et plus perçoivent le RSA (7 % de l'ensemble des demandeurs d'emploi cadres).

* Hors première entrée sur le marché de l'emploi

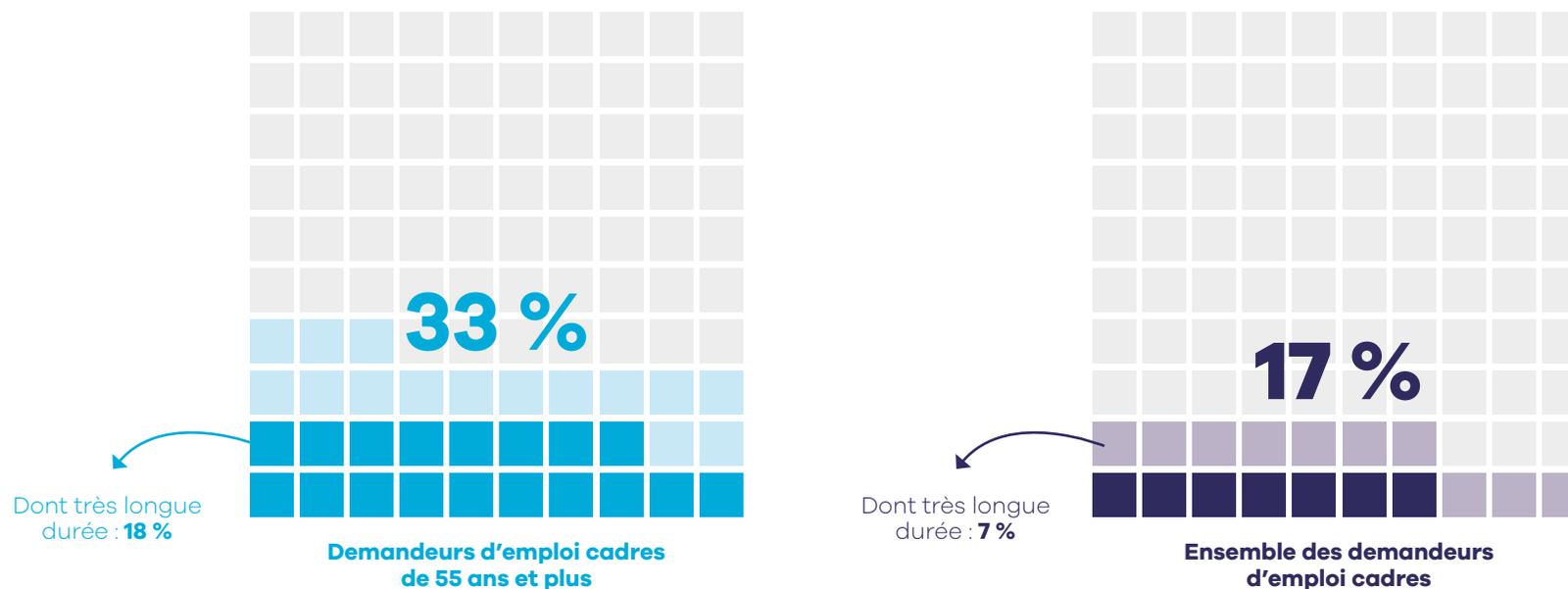
** Assurance chômage, solidarité-État, formation ou contrat de sécurisation professionnelle (suite à un licenciement économique)

Champ : demandeurs d'emploi cadres ABC à fin mars 2023

Source : Pôle emploi, STMT

Ancienneté d'inscription à Pôle emploi

> Part des demandeurs d'emploi cadres de longue durée



Les demandeurs d'emploi de **longue durée** sont les personnes inscrites à Pôle emploi depuis un an ou plus.

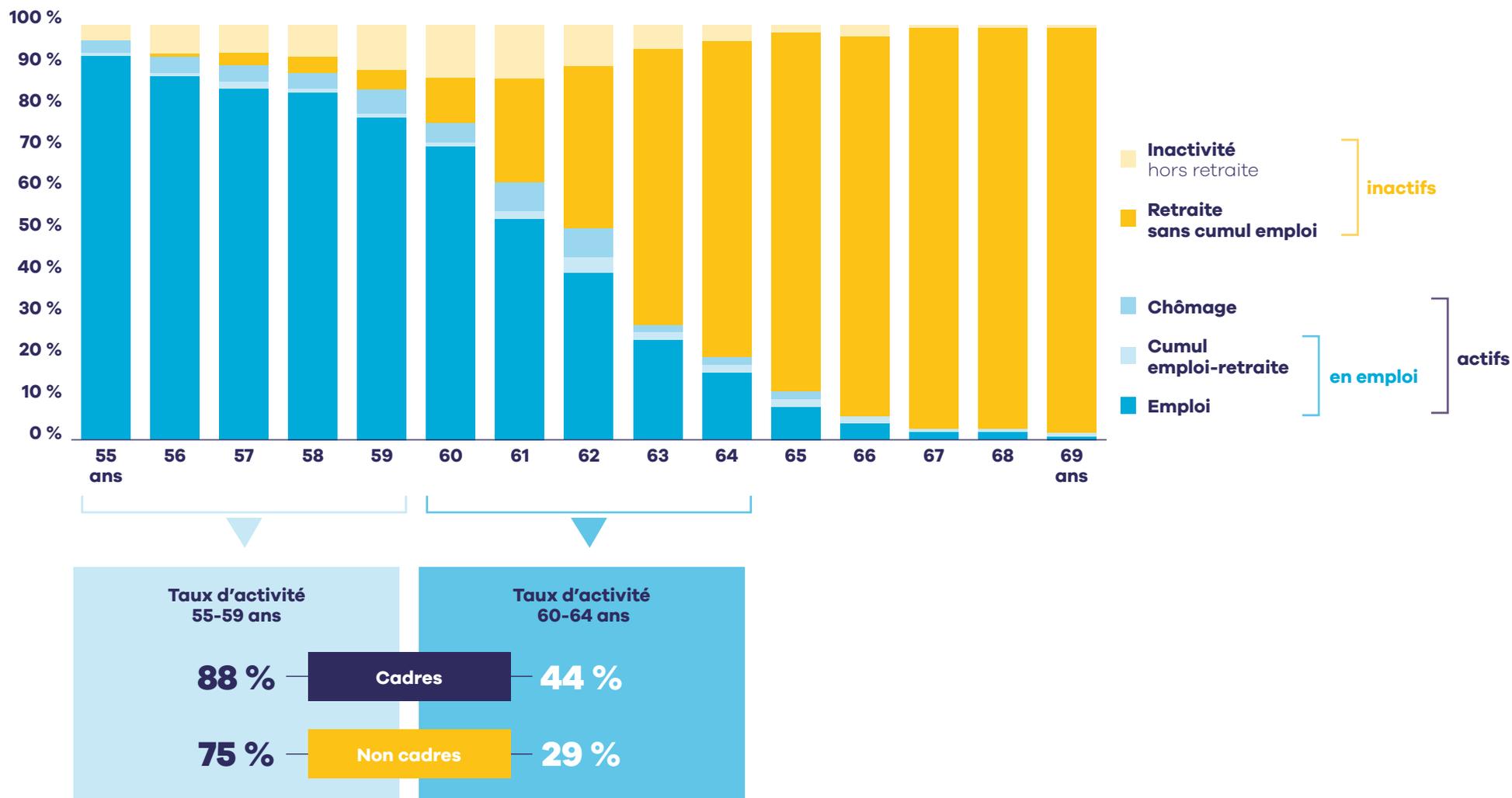
Les demandeurs d'emploi de **très longue durée** le sont depuis deux ans ou plus.

06.

Perspectives de fin de carrière

Taux d'activité des cadres seniors

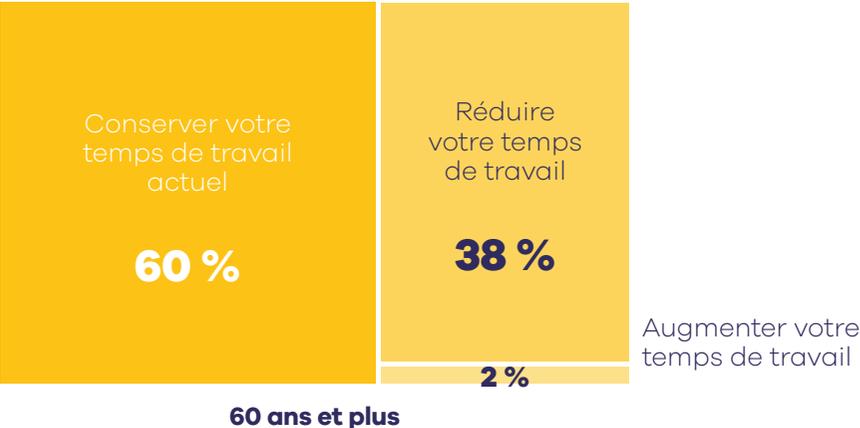
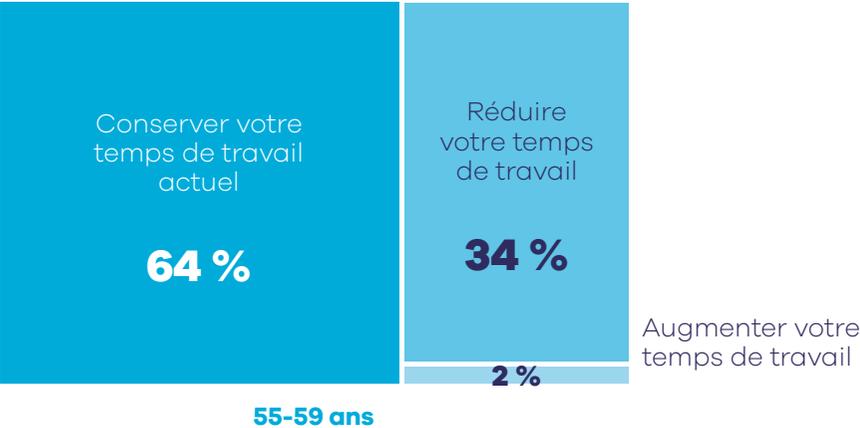
> Situation des cadres seniors sur le marché de l'emploi, par âge détaillé



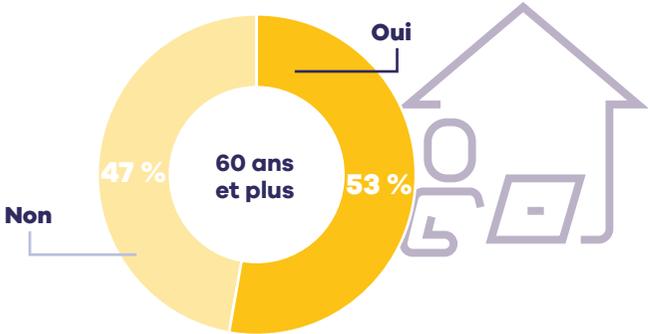
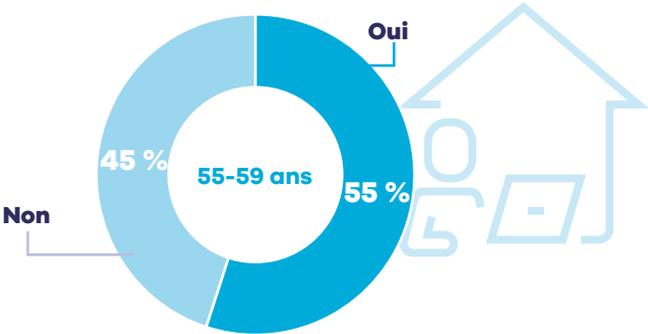
Champ : France hors Mayotte, population vivant en logement ordinaire, travaillant dans le secteur privé (emploi actuel ou dernier emploi pour les chômeurs et les inactifs)
 Source : Insee, enquêtes Emploi 2018, 2019 et 2020, traitement Apec

Préférences pour l'avenir dans l'entreprise (1/2)

> À l'avenir, concernant votre temps de travail, préféreriez-vous...



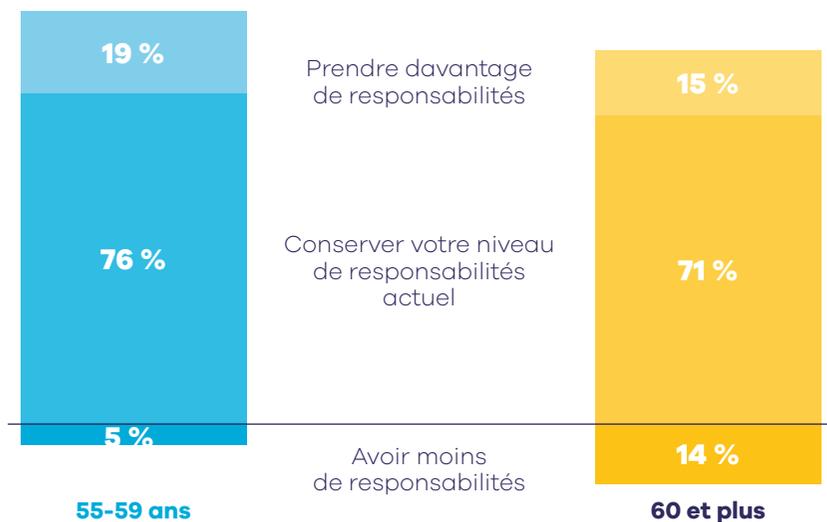
> À l'avenir, préféreriez-vous télétravailler davantage qu'en temps normal ?



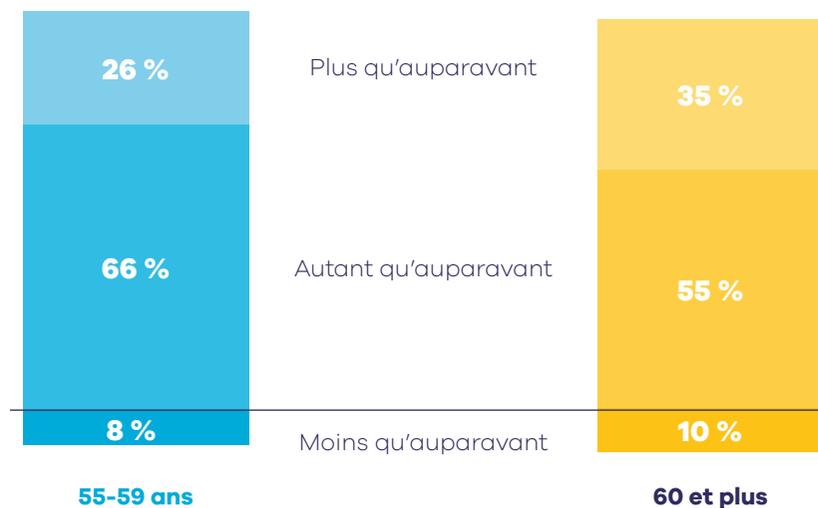
Champ : cadres de 55 ans ou plus en emploi dans le secteur privé
 Source : Apec, 2021

Préférences pour l'avenir dans l'entreprise (2/2)

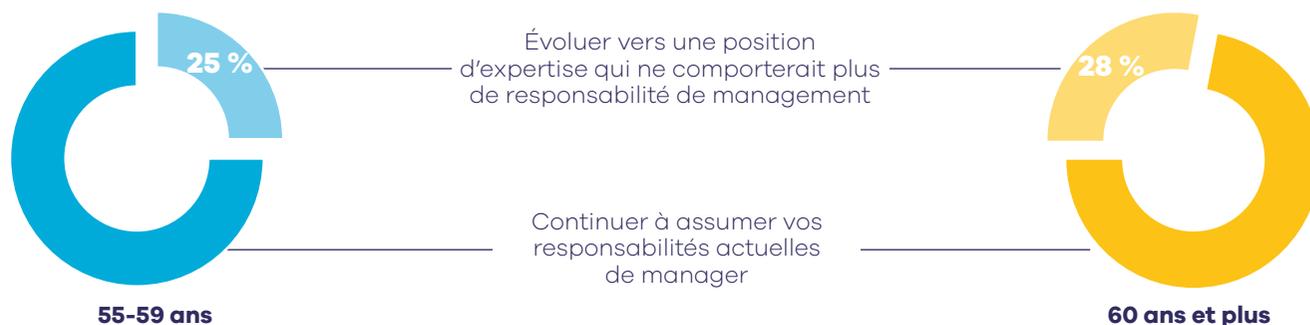
> Niveau de responsabilités



> Consacrer du temps à la transmission de vos savoirs et de vos compétences à vos collègues plus jeunes



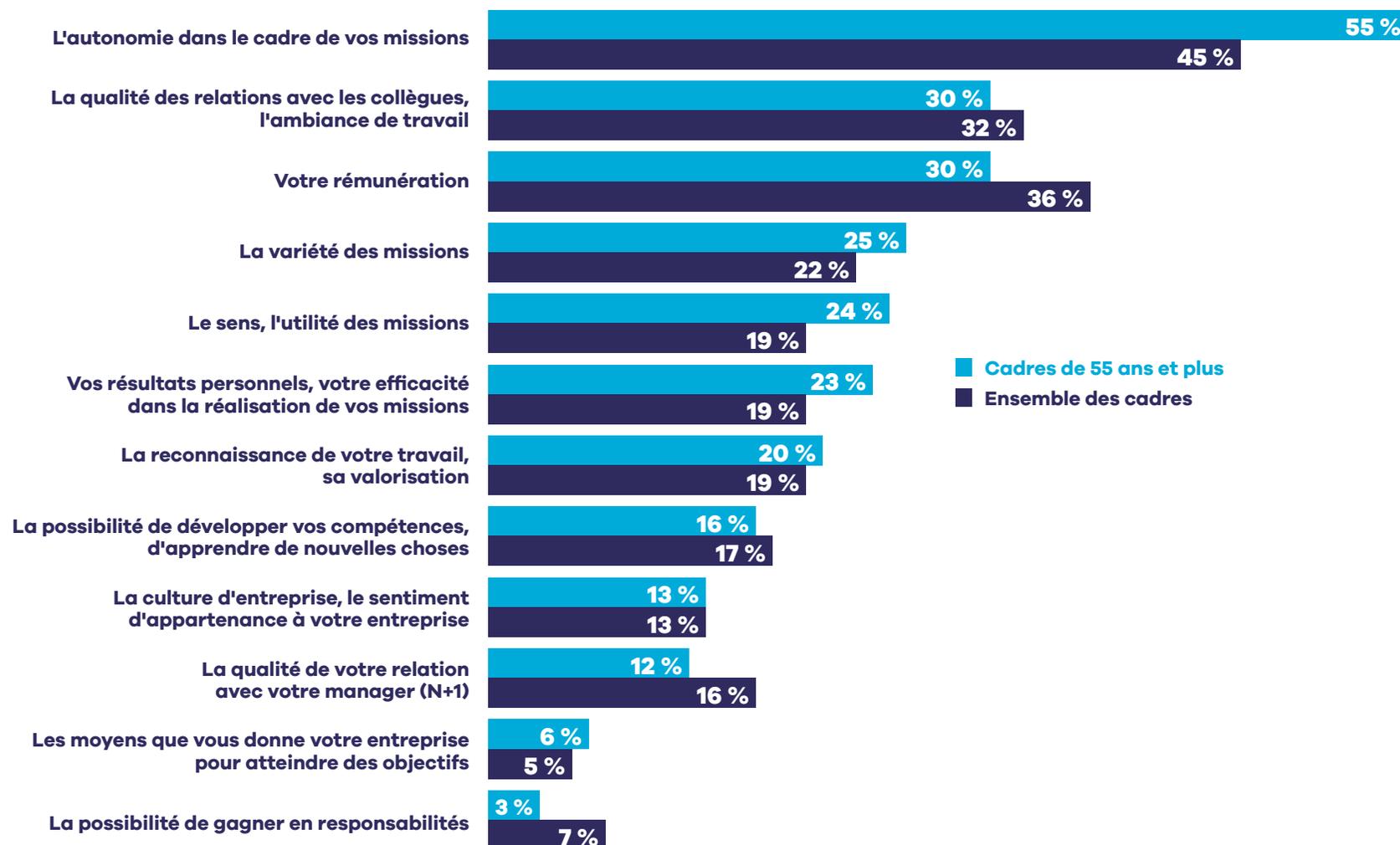
> Management ou expertise



Champ : cadres de 55 ans ou plus en emploi dans le secteur privé / cadres de 55 ans ou plus managers dans le secteur privé
Source : Apec, 2021

Facteurs de motivation au travail

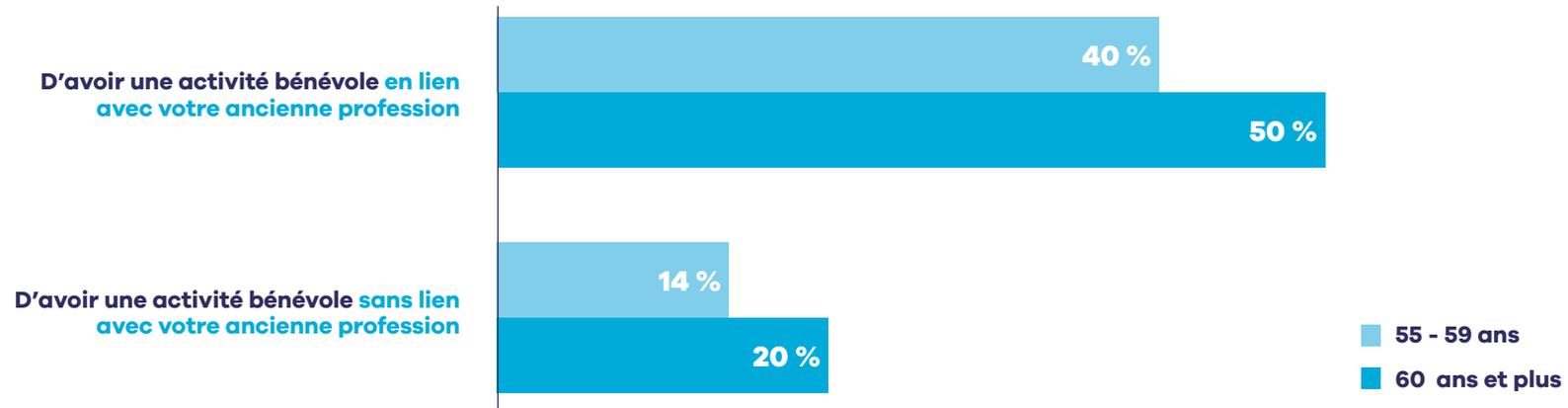
> Qu'est-ce qui vous motive le plus dans votre travail ?



Champ : cadres en emploi dans le secteur privé
Source : Apec, juin 2022

Intentions d'engagement bénévole

> Une fois à la retraite, pourriez-vous envisager...



Champ : cadres de 55 ans et plus en emploi dans le secteur privé
Source : Apec, mars 2023

07.

Glossaire

Glossaire

Catégories de demandeurs d'emploi

- **Catégorie A** : demandeurs d'emploi tenus de faire des actes positifs de recherche d'emploi, sans emploi ;
- **Catégorie B** : demandeurs d'emploi tenus de faire des actes positifs de recherche d'emploi, ayant exercé une activité réduite courte (i.e. de 78 heures ou moins au cours du mois) ;
- **Catégorie C** : demandeurs d'emploi tenus de faire des actes positifs de recherche d'emploi, ayant exercé une activité réduite longue (i.e. de plus de 78 heures au cours du mois) ;
- **Catégorie D** : demandeurs d'emploi non tenus de faire des actes positifs de recherche d'emploi (en raison d'un stage, d'une formation, d'une maladie, etc.), sans emploi ;
- **Catégorie E** : demandeurs d'emploi non tenus de faire des actes positifs de recherche d'emploi, en emploi, par exemple : bénéficiaires de contrats aidés.

Concepts d'activité au sens du BIT

La **population active** comprend les personnes actives en emploi de même que les chômeurs.

Les **personnes actives ayant un emploi** sont les personnes en âge de travailler (15 ans et plus) qui ont exercé au moins une heure de travail rémunéré au cours d'une semaine dite de référence (en tant que salarié ou non).

Les **chômeurs** au sens du BIT sont les personnes en âge de travailler (15 ans et plus) qui :

- n'ont pas travaillé, ne serait-ce qu'une heure, au cours de la semaine de référence ;
- sont disponibles pour travailler dans les deux semaines ;
- ont entrepris des démarches actives de recherche d'emploi dans le mois précédent, ou ont trouvé un emploi qui commence dans les 3 mois.

Les **personnes inactives** sont des personnes qui n'ont pas d'emploi et qui n'en cherchent pas (retraités et étudiants ne travaillant pas en complément de leur retraite ou de leurs études, personnes en incapacité de travailler, personnes au foyer, etc.).

Le **taux d'activité** rapporte la population active à la population en âge de travailler.

Le **taux d'emploi** rapporte la population active en emploi à la population en âge de travailler.

Le **taux de chômage** au sens du BIT est le rapport entre le nombre de chômeurs au sens du BIT et le nombre d'actifs au sens du BIT (comprenant les actifs occupés et les chômeurs). La mesure du chômage est effectuée par l'Insee à partir de l'enquête Emploi en continu. Elle repose sur la définition officielle internationale fixée en 1982 par le Bureau international du travail (BIT).

Pour le calcul des taux d'activité, d'emploi et de chômage des cadres du secteur privé, le champ cadre est défini à partir de la nomenclature des professions et catégories socioprofessionnelles (**PCS**). Le périmètre statistique est celui des **cadres d'entreprise**. Cette PCS comprend les cadres administratifs et commerciaux d'entreprise de même que les ingénieurs et cadres techniques d'entreprise. **Pour les chômeurs, la PCS est déterminée à partir du dernier emploi occupé.** Les personnes n'ayant jamais travaillé sont donc exclues de la mesure.

Cumul emploi-retraite

Le cumul emploi-retraite permet à un retraité de cumuler, sous certaines conditions, à la fois un revenu professionnel (temps partiel ou temps plein – emploi salarié ou non) et une pension de retraite. Il est courant chez les « jeunes retraités cadres » : un quart des cadres de 55-59 ans qui touchent une retraite continuent à exercer une activité rémunérée (1 sur 20 parmi ceux de 60 à 64 ans). Par ailleurs, la majorité des cadres qui continuent à travailler après 65 ans (3 sur 5) sont à la retraite¹.

¹ Insee, enquêtes Emploi 2018-2019-2020, traitement Apec

Demandeurs d'emploi cadres

Le nombre de demandeurs d'emploi est calculé grâce aux fichiers administratifs de Pôle emploi qui comptabilisent les demandeurs d'emploi suite à leur actualisation.

Le champ cadre correspond aux demandeurs d'emploi **déclarant rechercher un poste cadre**. Parmi eux, tous n'avaient pas un emploi cadre dans leur précédent poste mais ont déclaré à Pôle emploi être à la recherche d'un emploi cadre. Cette population est donc un peu plus large que celle des anciens cadres du secteur privé.

Demandeurs d'emploi indemnisables et indemnisés

Les demandeurs d'emploi indemnisables ont un droit ouvert à l'indemnisation. Il peuvent être soit indemnisés au titre de ce droit, soit momentanément non indemnisés (délai d'attente, différé, exercice d'une activité, prise en charge par la Sécurité sociale). Le champ de l'indemnisation porte sur les allocations versées par Pôle emploi ; il ne tient pas compte des rémunérations ou aides qui pourraient être versées par ailleurs.

Un demandeur d'emploi indemnisé perçoit au moins un euro le dernier jour du mois.

Les allocations retenues sont l'ensemble des allocations de chômage qu'elles relèvent de l'Assurance chômage ou de la solidarité-État (y compris les allocations d'aide au reclassement ou de formation). Les allocations de préretraite, gérées par Pôle emploi, sont en revanche exclues.

Métropoles

Sont considérées dans ce document l'ensemble des métropoles, quel que soit leur statut (métropoles de droit commun ou à statut particulier, collectivité territoriale spéciale), soit 22 métropoles : Bordeaux, Brest, Clermont-Ferrand, Dijon, Grenoble, Lille, Metz, Montpellier, Nancy, Nantes, Nice, Orléans, Rennes, Rouen, Saint-Étienne, Strasbourg, Toulon, Toulouse, Tours, Aix-Marseille, le Grand Paris, Lyon.

Professions et catégories socioprofessionnelles (PCS)

La nomenclature des Professions et catégories socioprofessionnelles est utilisée dans les grandes enquêtes de la statistique publique. Elle permet de codifier les métiers. Elle a été conçue par l'Insee dans les années 50 pour décrire les emplois, comprendre le monde du travail, étudier les groupes sociaux (structures de revenus, comportements de santé, modes de vie, pratiques culturelles, etc.).

Les individus sont classés dans les PCS à partir des caractéristiques de leur situation professionnelle : métier, statut dans l'emploi (indépendant, salarié, etc.), activité économique de l'établissement, taille de l'établissement, nature de l'établissement employeur (privé/public), fonction exercée (production, manutention, gestion, recherche, etc.).

La catégorie « cadres » renvoie d'abord à l'un des six groupes socioprofessionnels rassemblant au niveau le plus agrégé les individus : les cadres et professions intellectuelles supérieures (incluant le secteur public). Ces groupes étant subdivisés en plusieurs sous-catégories, il est possible de constituer un groupe de cadres plus représentatif des salariés du secteur privé.

Résidence principale

Une résidence principale est un logement occupé de façon habituelle et à titre principal par une ou plusieurs personnes. Les logements des communautés (maison de retraite, résidence universitaire, etc.) ne sont pas comptabilisés en tant que résidences principales.

Unité urbaine

L'unité urbaine est une commune ou un ensemble de communes qui comporte sur son territoire une zone bâtie d'au moins 2 000 habitants où aucune habitation n'est séparée de la plus proche de plus de 200 mètres. En outre, chaque commune concernée possède plus de la moitié de sa population dans cette zone bâtie. Le zonage en tranches de taille regroupées d'unités urbaines de l'Insee est utilisé pour identifier le caractère rural/urbain des territoires.

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.

Apec. Cette publication a été créée à l'initiative de l'Apec, Association pour l'emploi des cadres, régie par la loi du 1^{er} juillet 1901 et publiée sous sa direction et en son nom. Il s'agit d'une œuvre collective, l'Apec en a la qualité d'auteur.

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 (articles 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 > Nos études



Suivez l'actualité de l'observatoire de l'emploi cadre de l'Apec sur Twitter : @Apec_Etudes

ISSN 978-2-7336-1312-2-9782733613122
(HORS COLLECTION)

Septembre 2023

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

Directeur de la DDE : Pierre Lamblin.

Responsables du pôle études : Emmanuel Kahn, Gaël Bouron.

Équipe projet : Sylvie Tartesse, Christophe Thill, Cendrine Mouline

Maquette : Caracter.

ASSOCIATION POUR L'EMPLOI DES CADRES

51 boulevard Brune – 75689 Paris Cedex 14

CENTRE DE RELATIONS CLIENTS

0 809 361 212 Service gratuits + prix d'un appel

DU LUNDI AU VENDREDI DE 9H À 19H (France métropolitaine)
*prix d'un appel local

© **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 (MEDEF, 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).