

–TRAJECTOIRES DE CADRES AU CHÔMAGE–

LES ÉTUDES DE L'EMPLOI CADRE

N° 2017-29

AVRIL 2017

- Etude statistique : Suivi d'une cohorte de cadres demandeurs d'emploi de longue durée
- Etude qualitative : représentations et attentes des cadres demandeurs d'emploi de longue durée

REPRÉSENTATIONS ET PARCOURS
DE CADRES DEMANDEURS D'EMPLOI



pôle emploi



– LES ÉTUDES DE L'EMPLOI CADRE DE L'APEC–

Observatoire du marché de l'emploi cadre, l'Apec analyse et anticipe les évolutions dans un programme annuel d'études et de veille : grandes enquêtes annuelles (recrutements, salaires, métiers et mobilité professionnelle des cadres, insertion professionnelle des jeunes diplômés...) et études spécifiques sur des thématiques clés auprès des jeunes de l'enseignement supérieur, des cadres et des entreprises. Le département études et recherche de l'Apec et sa quarantaine de collaborateurs animent cet observatoire.

Toutes les études de l'Apec sont disponibles gratuitement sur le site www.cadres.apec.fr > rubrique **Observatoire de l'emploi**

© Apec, 2017

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).

02	Principaux enseignements
1	LES CADRES ET LE MARCHÉ DU TRAVAIL
06	La figure du cadre à la française
06	Les cadres aujourd'hui, un groupe difficile à définir
07	Si leur taux de chômage demeure peu élevé, les cadres ne sont plus protégés lors des fluctuations conjoncturelles
08	La chute des embauches de cadres suite à la crise financière de 2008 entraîne une hausse importante du nombre de demandeurs d'emploi
09	Les épisodes de chômage des cadres s'allongent...
10	...en particulier pour les plus de 30 ans
2	LE CHÔMAGE DES CADRES, SUIVI D'UNE COHORTE DE 2010
13	Les inscrits au 1er trimestre 2010 : une population en majorité composée d'hommes, avec un niveau de diplôme élevé
14	Les cadres demandeurs d'emploi bénéficient pour la plupart d'un droit à indemnisation
15	Une sortie des listes de Pôle emploi pour près de la moitié des cadres, 12 mois plus tard
3	REPRÉSENTATIONS, TYPOLOGIE DE PARCOURS ET ATTENTES DES DEMANDEURS D'EMPLOI DE LONGUE DURÉE
21	Les représentations et attitudes renvoient à l'hétérogénéité des parcours professionnels
22	La temporalité du chômage : de l'excès d'optimisme à l'acceptation des « règles du jeu »
24	Quatre grands groupes de trajectoires dans le chômage
32	Les freins à la reprise d'emploi des cadres demandeurs d'emploi longue durée
33	Les attentes exprimées en termes d'accompagnement
4	ANNEXE DES GRAPHIQUES ET TABLEAUX

–PRINCIPAUX ENSEIGNEMENTS–

La population des « cadres », statut spécifiquement français qui renvoie à des fonctions d'encadrement et d'expertise, a longtemps été considérée comme étant épargnée par le chômage. On pense, peut-être à tort, que cette population a un capital de ressources (réseaux, qualifications, expériences...) suffisant pour gérer ses mobilités professionnelles et « rebondir » rapidement après une perte d'emploi. Depuis les années 1990 cependant, ce n'est plus totalement le cas : le taux de chômage des cadres augmente lors des périodes de mauvaise conjoncture économique (même s'il reste très inférieur à celui d'autres catégories socio-professionnelles), et une partie des cadres connaissent l'expérience du chômage de longue durée : parmi les cadres qui se sont inscrits sur les listes de demandeurs d'emploi au premier trimestre 2010, 36 % ont cumulé au moins 12 mois sur les listes au cours des deux ans qui ont suivi leur inscription.

Pour mieux connaître les épisodes de chômage de ces cadres demandeurs d'emploi de longue durée, l'Apec et Pôle emploi, en partenariat, ont réalisé une enquête qualitative et une analyse statistique :

- Une enquête qualitative, dans laquelle 51 cadres étant ou ayant été demandeurs d'emploi de longue durée sont interrogés sur leurs parcours et l'évolution de leurs représentations de leur situation et du marché du travail au cours de leur épisode de chômage ;
- Une analyse quantitative a permis d'établir une typologie des trajectoires d'inscription sur les listes des cadres demandeurs d'emploi de longue durée.

Les cadres débutant un épisode de chômage ont des représentations diverses de leur situation, qui renvoient à l'hétérogénéité de leur vécu du monde du travail et de leurs aspirations : les jeunes diplômés qui n'ont connu que des contrats courts et précaires, les cadres très diplômés dont la carrière a été jusqu'à leur épisode de chômage ascendante et sans accroc, et les travailleurs devenus cadres par promotion interne après une longue ancienneté dans la même entreprise n'ont ni la même relation au travail, ni les mêmes perceptions de la réalité du marché du travail et des éventuelles difficultés à retrouver un emploi. De même les

cadres qui sont dès leur inscription au chômage dans une logique de reconversion professionnelle et cherchent à réaliser un projet ne rencontrent-ils pas les mêmes difficultés que ceux qui ont choisi leur métier par « vocation » et n'envisagent en aucun cas d'en changer.

Malgré cette diversité de représentation, on observe cependant des étapes communes dans l'évolution des représentations qu'ont les cadres de leur épisode de recherche d'emploi (temps du retour sur soi, période de doute et d'incompréhension, période des concessions).

Au total, quatre grands types de trajectoires donnant lieu à une inscription de longue durée à Pôle emploi apparaissent :

- 1) Plus d'un tiers des cadres demandeurs d'emploi de longue durée restent inscrits pendant près de deux ans, en effectuant peu d'activité réduite, avant de sortir durablement des listes de demandeurs d'emploi. Il peut s'agir du délai nécessaire au franchissement des différentes étapes de la recherche d'emploi (temps du retour sur soi, période de doute, période des concessions), rythmé également par la fin de droits à l'assurance chômage ;
- 2) Un deuxième ensemble de trajectoires, qui concernent un peu plus souvent les femmes (37 % des cas) que les hommes (28 %) est marqué par l'exercice rapide d'une activité réduite (tout en restant inscrit à Pôle emploi). Dans la grande majorité des cas, cette période d'activité réduite précède une sortie durable des listes. Cependant, dans un quart à un tiers des cas, il semble qu'un effet d'enfermement se fasse jour, avec des demandeurs d'emploi restant durablement en activité réduite.
- 3) Un peu moins d'un tiers des cadres demandeurs d'emploi de longue durée connaissent une réinsertion longue et difficile, pouvant dans certains cas prendre la forme d'une transition longue vers la retraite.
- 4) Enfin, une situation assez particulière et limitée quantitativement (3 % des hommes) est le cas des cadres demandeurs d'emploi connaissant une réinsertion via la création d'entreprise.

—
SOURCE
—

Les données pour réaliser cette étude sont issues du fichier historique des demandeurs d'emploi. Elles portent sur la France entière.

Le fichier historique est alimenté de tous les événements successifs concernant les demandeurs d'emploi sur une profondeur de 10 années glissantes. Il contient des informations relatives aux caractéristiques du de-

mandeur d'emploi (situation géographique, personnelle ou professionnelle), aux caractéristiques de sa ou ses demandes d'emploi (motif d'inscription, catégorie, qualification...), aux activités réduites et aux entretiens, prestations et mises en relation (et leurs résultats) dont le demandeur a bénéficié au cours d'une demande d'emploi.

Sont considérés comme cadres les demandeurs d'emploi ayant déclaré avoir eu ce statut lors de leur dernier emploi avant l'inscription sur les listes de Pôle emploi. ●



–LES CADRES ET LE MARCHÉ DU TRAVAIL–

- 06 La figure du cadre à la française
- 06 Les cadres aujourd'hui, un groupe difficile à définir
- 07 Si leur taux de chômage demeure peu élevé, les cadres ne sont plus protégés lors des fluctuations conjoncturelles
- 08 La chute des embauches de cadres suite à la crise financière de 2008 entraîne une hausse importante du nombre de demandeurs d'emploi
- 09 Les épisodes de chômage des cadres s'allongent...
- 10 ...en particulier pour les plus de 30 ans

-LA FIGURE DU CADRE À LA FRANÇAISE-

Spécifique à la France contemporaine, le statut de cadre n'a pas d'équivalent dans les autres pays. Nos voisins européens disposent néanmoins de terminologies définissant cette catégorie de salariés, dirigeants, responsables d'unités ou salariés assurant des fonctions d'expertise technique ou managériales dans les entreprises, mais ces catégories n'entraînent pas de reconnaissance statutaire. En Grande-Bretagne, on parle de *directors, managers, professionals*, en Espagne, de *cuadros*, en Italie, de *quadri*, en Allemagne, de *Führungskräfte* ou *leitende Angestellte*...

L'émergence de cette catégorie socioprofessionnelle est relativement récente en France. Apparue dans les années trente pour des salariés exerçant des fonctions de commandement uniquement (le terme de cadre est issu du vocabulaire militaire), elle ne s'est imposée que depuis la fin de la Seconde Guerre mondiale avec la création de la Confédération générale

des cadres (CGC). La CGC soutint l'établissement légal de la catégorie de cadre, celle-ci étant officiellement reconnue dans les arrêtés de Parodi conclus en septembre 1945. Ces arrêtés établissent des dispositions concernant les salaires et les classifications, et élaborent un statut légal du cadre : « Sont considérés comme cadres, les agents possédant une formation technique, administrative, juridique, commerciale ou financière et exerçant, par délégation de l'employeur, un commandement sur les collaborateurs de toute nature : ouvriers, employés, techniciens, agents de maîtrise, ingénieurs, collaborateurs administratifs ou commerciaux ». Ces cadres peuvent être des ingénieurs, ou des experts dotés d'une formation technique, et d'une longue expérience professionnelle. En 1947, l'Agirc¹ est créée et les bénéficiaires de ce régime de retraite complémentaire sont définis par la Convention collective comme suit : les « cadres » et les « assimilés cadres² » (articles 4 et 4bis).

1. L'Agirc est l'Association générale des institutions de retraite des cadres.
2. Sont considérés comme assimilés cadres, les salariés dont le coefficient est à la hauteur du coefficient cadre, mais qui n'ont pas le statut de cadre. Ce sont des non-cadres du point de vue de la convention collective.

-LES CADRES AUJOURD'HUI, UN GROUPE DIFFICILE À DÉFINIR-

Ce groupe représente une réalité pour les entreprises, mais une réalité devenue hétérogène. Différentes conventions collectives de branches concourent à circonscrire ce qu'est un cadre comparativement aux autres catégories de salariés mais sur des critères qui ne sont pas toujours les mêmes. Par ailleurs, les principes distinctifs historiques du contenu du travail des cadres par rapport aux non-cadres, à savoir le commandement et l'expertise, deviennent de plus en plus ténus. Ainsi, les agents de maîtrise peuvent également exercer des fonctions hiérarchiques, et les cadres n'encadrent pas toujours. Selon l'Apec, seuls 44 % des cadres ont une responsabilité hiérarchique sur une équipe.

Dans ce contexte, il paraît de plus en plus difficile de percevoir des frontières nettes entre les différentes catégories de salariés. Sur ce dernier point, certains sociologues parlent même de « l'éclatement » de la frontière entre cadres et non-cadres (Paul Bouffartigue, Charles Gadea, Sophie Pochic, 2010).

Autrefois protégés du chômage, les cadres le sont de moins en moins. Ils connaissent des carrières incertaines et peuvent être exposés à des formes de déclassement. Nombreux sont ceux qui « à l'instar des autres salariés, supportent dans leur activité quotidienne le coût des multiples rationalisations engagées par les entreprises depuis les années 80 » (Michel Lallement, 2007).

–SI LEUR TAUX DE CHÔMAGE DEMEURE PEU ÉLEVÉ, LES CADRES NE SONT PLUS PROTÉGÉS LORS DES FLUCTUATIONS CONJONCTURELLES–

On compte environ 3,5 millions de cadres³ aujourd'hui et avec un taux de chômage légèrement supérieur à 4 %, les cadres conservent une position très privilégiée de quasi-plein emploi. Cependant, les cadres comme les professions intermédiaires ont connu au cours des trente dernières années une détérioration nette de leur situation sur le marché du travail (**Figure 1**).

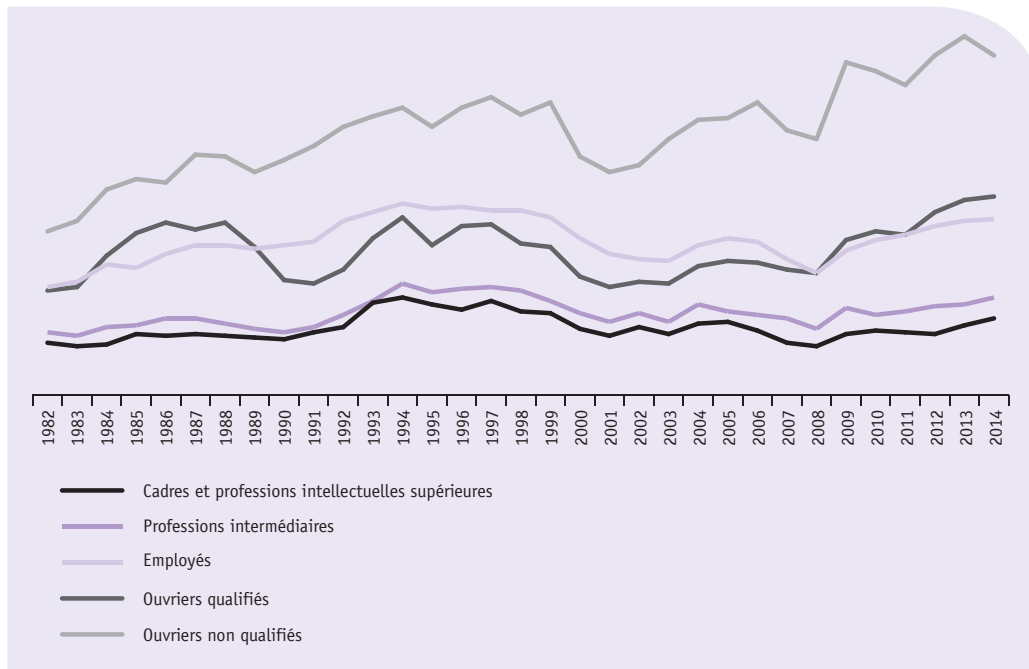
Ainsi, le chômage des cadres s'est sensiblement accru lors de la récession du début des années 1990 (le taux de chômage des cadres passe de 2,8 % en 1983 à 5,6 % en 1994), sous l'effet de la transformation de l'appareil productif et de l'arrivée massive des

jeunes diplômés, restant cependant toujours sensiblement inférieur à celui des autres catégories de salariés. La vulnérabilité soudaine d'un groupe jusqu'alors épargné par les creux des cycles économiques remet en cause le modèle de réussite sociale qu'il incarne, et amoindrit le caractère protecteur du diplôme contre le risque de chômage.

La situation s'améliore à nouveau au milieu des années 1990 sous l'effet d'une progression massive des embauches (80 000 recrutements de cadres au cours de l'année 1994, contre plus de 190 000 en 2000). Le taux de chômage recule et s'établit à 3,4 % en 2001 et 2,8 % en 2008.

3. Selon l'Agirc

–Figure 1–
Évolution du taux de chômage selon la qualification



Source : Insee

-LA CHUTE DES EMPLOIS DE CADRES SUITE À LA CRISE FINANCIÈRE DE 2008 ENTRAÎNE UNE HAUSSE IMPORTANTE DU NOMBRE DE DEMANDEURS D'EMPLOI-

Avec la crise financière dite « des *subprimes* » et la dégradation de la situation économique, le taux de chômage des cadres est reparti à la hausse, passant de 2,8 % en 2008 à 4,4 % en 2014. Certes en comparaison des autres catégories socioprofessionnelles, ce taux reste relativement faible, mais depuis cette crise, les cadres demandeurs d'emploi inscrits à Pôle emploi sont chaque année plus nombreux et leur nombre a même dépassé le seuil de 320 000 demandeurs en 2014.

Le nombre de cadres demandeurs d'emploi a connu la plus forte augmentation, suite à la récession économique, entre fin décembre 2008 et fin décembre 2009. Leur nombre a alors crû de 23,5 % (Figure 2), contre 18,4 % pour l'ensemble des demandeurs d'emploi inscrits entre les deux années. Depuis la fin

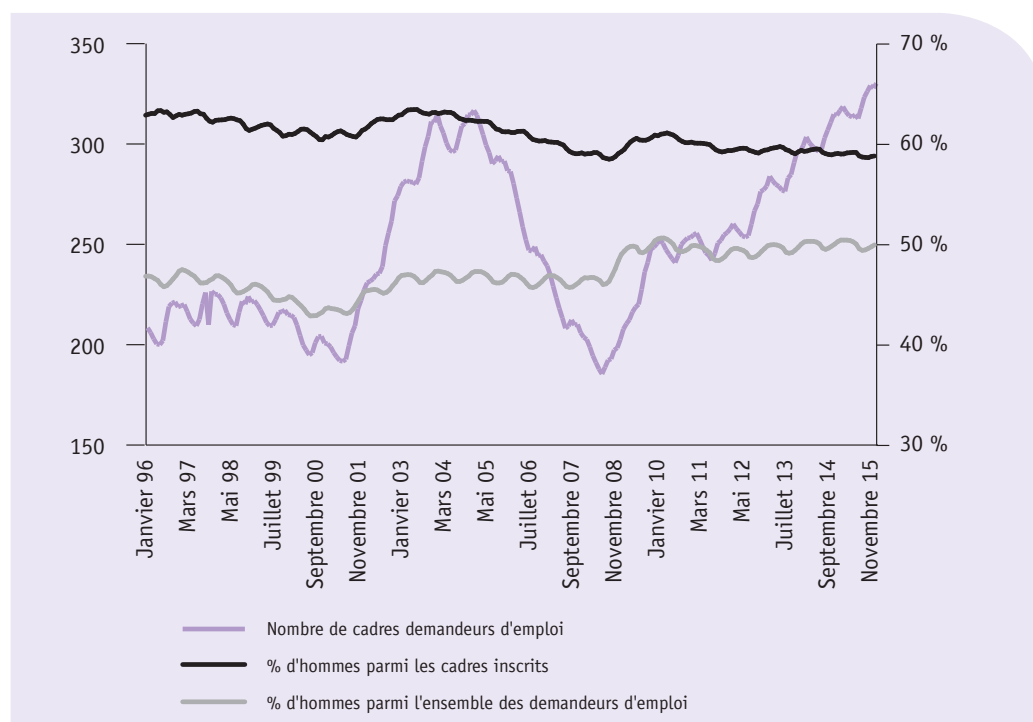
2009, la hausse du nombre de demandeurs d'emploi cadre s'est poursuivie, à un rythme légèrement moindre (+ 5 % par an en moyenne entre décembre 2009 et décembre 2015).

Cette évolution du nombre de demandeurs d'emploi cadre suit les évolutions de l'emploi et des recrutements. En 2009, bien que l'emploi cadre ait continué à croître (alors que l'emploi total diminuait), le volume des recrutements des cadres a diminué de 28 % en un an⁴, les entreprises préférant différer leurs projets d'embauche en période de crise. Le nombre de recrutements chute brutalement entre 2008 et 2010 (de 208 000 à moins de 144 000).

L'augmentation de la population active, cumulée à une baisse d'activité des entreprises, a ainsi eu pour conséquence d'amplifier les difficultés sur le marché de l'emploi.

4. Perspectives de l'emploi cadre, Apec

-Figure 2- Évolution du nombre de demandeurs d'emploi cadre et de la part des hommes parmi les cadres inscrits à Pôle emploi



Champ : demandeurs d'emploi inscrits sur les listes de Pôle emploi entre décembre 1996 et décembre 2015 en catégories A, B et C. France entière
Source : STMT, Pôle emploi. Données brutes

Malgré le retour à la croissance des recrutements observé en 2011, les recrutements de cadres sont restés inférieurs à ceux enregistrés avant 2009. La courte reprise économique de 2010-2011 a eu pour effet de limiter l'augmentation du nombre de cadres demandeurs d'emploi et non de l'enrayer. Cette reprise est qualifiée par beaucoup de spécialistes de « reprise sans emploi ». La récession de 2009 ayant fait

chuter la productivité des entreprises, ces dernières ont mis à profit l'embellie économique pour la restaurer, notamment en limitant leurs coûts salariaux.

De 2012 à 2014, l'économie française a tourné au ralenti et de nouvelles destructions d'emplois ont été à déplorer. Le volume des recrutements de cadres affiche un net recul en 2013 (-10 % sur un an).

—LES ÉPISODES DE CHÔMAGE DES CADRES S'ALLONGENT...—

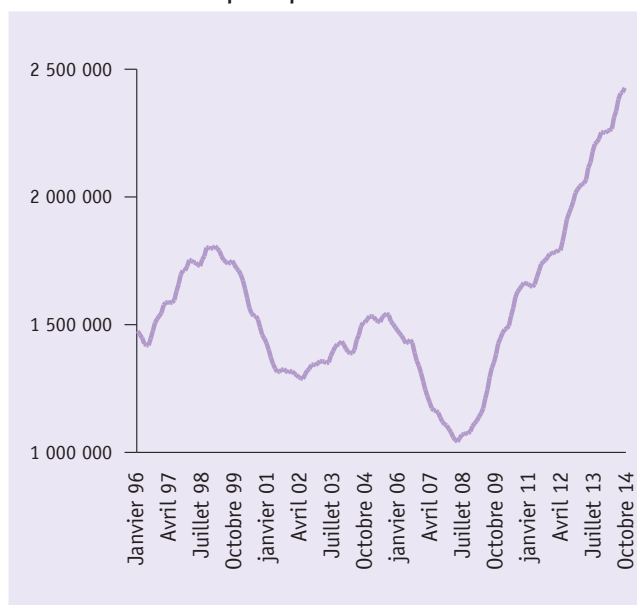
En conséquence du maintien durable d'un faible niveau de recrutement, de plus en plus de cadres connaissent un chômage de longue durée : sur la période 2008 - 2014, le nombre de cadres inscrits sur les listes de Pôle emploi depuis au moins un an a plus que doublé (Figure 3). La plus forte augmentation est constatée en 2010 (soit, logiquement, avec un an de décalage par rapport aux entrées importantes sur les listes de demandeurs d'emploi fin 2008 et début 2009). Fin décembre 2008, 31 % des cadres y étaient inscrits depuis un an ou plus. Cette propor-

tion s'élève à 36 % fin 2010, soit cinq points de plus, et atteint 40 % à la fin 2014.

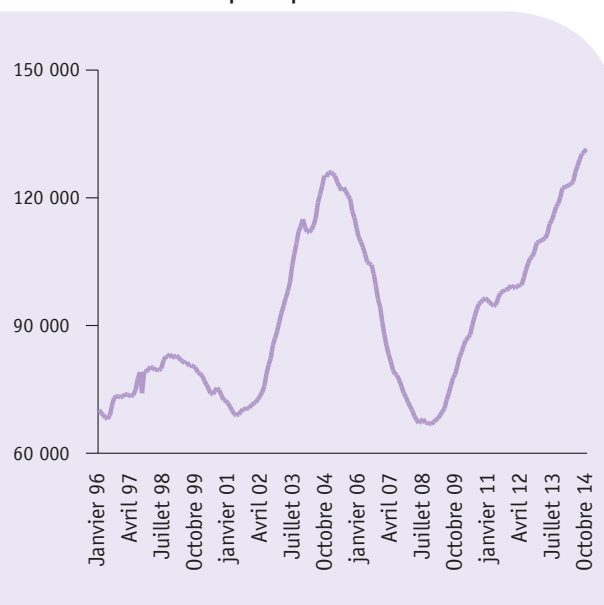
Globalement, sur la même période, le nombre de demandeurs d'emploi inscrits depuis un an ou plus, toutes qualifications confondues, a également très fortement augmenté (un peu plus d'un million en décembre 2008, 2,4 millions en décembre 2014). Fin 2014, la part de demandeurs d'emploi inscrits depuis un an ou plus s'établit à 42,8 % contre 30 % en 2008.

—Figure 3—

Évolution du nombre de demandeurs d'emploi inscrits sur les listes de Pôle emploi depuis au moins un an



Évolution du nombre de demandeurs d'emploi cadre inscrits sur les listes de Pôle emploi depuis au moins un an



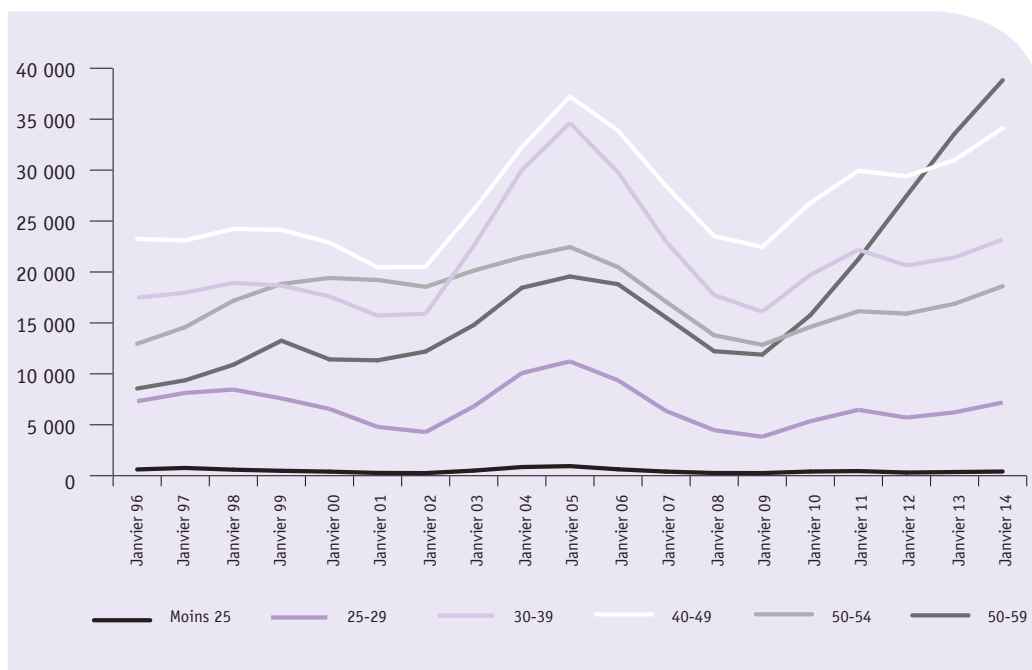
Champ : demandeurs d'emploi inscrits sur les listes de Pôle emploi depuis plus de 12 mois entre janvier 1996 et décembre 2014 en catégories A, B et C. France entière
Source : STMT, Pôle emploi. Données brutes

-...EN PARTICULIER POUR LES PLUS DE 30 ANS-

Quel que soit leur âge, l'ensemble des cadres ont été affectés par la hausse du chômage de longue durée depuis 2010. (Figure 4).

Cependant, la part de demandeurs d'emploi de longue durée parmi les plus jeunes (moins de 30 ans) reste peu élevée.

-Figure 4-
Évolution du nombre de cadres demandeurs d'emploi en chômage longue durée selon l'âge



Source : Pôle emploi STMT. Données brutes

Pour les plus de 55 ans, les reports progressifs de l'âge de la retraite et l'allongement des durées de cotisation ont joué fortement sur le taux d'activité des plus âgés. Ces réformes associées à la disparition

progressive de la mesure de dispense de recherche d'emploi ont eu un impact important sur le nombre de demandeurs d'emploi âgés de 55 ans et plus ainsi que sur la durée d'inscription.

- 2 -

-LE CHÔMAGE DES CADRES, SUIVI D'UNE COHORTE DE 2010-

- 13 Les inscrits au 1er trimestre 2010 : une population en majorité composée d'hommes, avec un niveau de diplôme élevé
- 14 Les cadres demandeurs d'emploi bénéficient pour la plupart d'un droit à indemnisation
- 15 Une sortie des listes de Pôle emploi pour près de la moitié des cadres, 12 mois plus tard

La croissance rapide et continue du chômage des cadres depuis la crise de 2008 interroge sur cette population, qui jusqu'alors avait été globalement épargnée par le chômage de masse et par l'éloignement du marché du travail. Afin d'apprécier les éléments déterminants permettant le retour vers l'emploi et les freins éventuels au reclassement durable, il est apparu intéressant de suivre une cohorte de cadres inscrits au cours du premier trimestre 2010 sur les listes de Pôle emploi en catégorie A, B, C, D ou E et n'ayant pas été inscrits sur une période d'au moins douze mois précédant l'inscription en 2010 (**voir encadré 1**). On suit ensuite mensuellement l'évolution de la situation d'inscription sur les listes de Pôle emploi de chaque demandeur d'emploi de cette cohorte sur une durée de 58 mois, soit près de 5 ans d'observation.

5. Hors annexes 8 et 10 (intermittents du spectacle).

Au total, sur l'ensemble du territoire, 48 120 cadres⁵ se sont inscrits à Pôle emploi au cours du premier trimestre 2010.

-Encadré 1-

DÉFINITIONS

Comme l'ensemble des personnes inscrites à Pôle emploi, les cadres sont classés au sein de cinq catégories (Matus et al., 2014). Les trois premières recensent les demandeurs d'emploi tenus d'accomplir des actes positifs de recherche d'emploi et immédiatement disponibles :

- Catégorie A : demandeurs d'emploi sans emploi, tenus d'accomplir des actes positifs de recherche d'emploi ;
- Catégorie B : se distingue de la catégorie A par le fait que le demandeur d'emploi a exercé une activité réduite courte, de moins de 78 heures, au cours du mois écoulé ;
- Catégorie C : se distingue de la catégorie A par le fait que le demandeur d'emploi a exercé une activité réduite longue, de plus de 78 heures, au cours du mois écoulé.

Les deux dernières catégories recensent les demandeurs d'emploi non tenus d'accomplir des actes positifs de recherche d'emploi et non immédiatement disponibles :

- Catégorie D : personnes non immédiatement disponibles et dépourvues d'emploi (en stage, formation, maladie...) ;
- Catégorie E : personnes non immédiatement disponibles et pourvues d'un emploi (bénéficiaires de contrats aidés (contrat unique d'insertion, contrat d'accompagnement dans l'emploi, contrat d'avenir, etc.)).

Dans cette étude, les catégories D et E ont été rassemblées pour n'en former qu'une et une catégorie recensant les cadres sortis des listes de Pôle emploi a été créée. Les motifs de sortie des listes de Pôle emploi sont nombreux et variés : le demandeur d'emploi peut avoir retrouvé un emploi, mais aussi décidé de mettre fin à sa recherche pour une autre raison (découragement...), être radié des listes pour un manquement à ses obligations, ou encore avoir oublié d'actualiser sa situation comme il est tenu de le faire mensuellement. Cette raison n'est pas toujours bien connue : en effet, lors des sorties pour défaut d'actualisation, il n'est pas possible de savoir si le demandeur d'emploi est volontairement sorti des listes pour reprise d'emploi, pour un autre motif, ou s'il a oublié de s'actualiser.

–LES INSCRITS AU 1ER TRIMESTRE 2010 : UNE POPULATION EN MAJORITÉ COMPOSÉE D’HOMMES, AVEC UN NIVEAU DE DIPLÔME ÉLEVÉ–

Tout comme celle des cadres en emploi, la population des cadres demandeurs d'emploi est majoritairement masculine : les hommes représentent 63 % des cadres qui se sont inscrits à Pôle emploi au premier trimestre 2010 alors qu'ils ne représentent que la moitié de l'ensemble des demandeurs d'emploi, toutes catégories confondues. (cf Tableau 3 en annexe). Des écarts de profils peuvent apparaître selon le sexe.

Cette population est constituée pour moitié d'actifs de plus de 40 ans dont un quart de 50 ans et plus, les hommes étant proportionnellement plus âgés que les femmes (56 % ont 40 ans et plus contre 39 % des femmes) (Figure 5). Il s'agit d'une population sensiblement plus âgée que l'ensemble de la population des demandeurs d'emploi, toutes qualifications confondues, composée majoritairement de personnes âgées de moins de 35 ans (56 %).

L'accès au statut de cadre nécessite généralement un certain niveau d'études. Ainsi quatre cadres demandeurs d'emploi sur cinq ont un niveau de diplôme supérieur ou égal à Bac +2 contre un quart de l'ensemble des demandeurs d'emploi. Les femmes cadres ont globalement un niveau de diplôme plus élevé que les hommes : 57 % d'entre elles ont un niveau de formation Bac +5 contre 44 % des hommes (Figure 6). Ce constat se vérifie à âge égal.

Lors de leur inscription, les cadres sont 39 % à rechercher un emploi dans le domaine du support à l'entreprise⁶, 13 % dans celui de l'industrie, 12 % dans celui du commerce-vente-grande distribution et 11 % dans celui des services à la personne et à la collectivité. Les femmes sont plus nombreuses que les hommes à vouloir exercer un métier dans le domaine des services à la personne/à la collectivité, celui de la com-

munication-média-multimédia et celui de la santé, domaines dans lesquels les femmes sont fortement représentées. Dans l'ensemble de la population des entrants au chômage, les domaines de l'emploi recherché sont assez similaires avec une moindre importance du support à l'entreprise. Le domaine le plus recherché est celui des services à la personne et à la collectivité (18 %) suivi des domaines du commerce-vente-grande distribution (17 %), du support à l'entreprise (13 %) et de la construction, bâtiment et travaux publics (11 %).

Les cadres demandeurs d'emploi sont 6 % à déclarer exercer une activité⁷ (de courte ou de longue durée) dès le premier mois de leur inscription. Les femmes sont plus nombreuses à déclarer exercer une activité réduite (7 %, contre 5 % pour les hommes).

Les cadres demandeurs d'emploi se sont inscrits majoritairement dans une agence de Pôle emploi située en région Île-de-France (37 %), Auvergne-Rhône-Alpes (13 %), et Provence-Alpes-Côte d'Azur (8 %), régions qui rassemblent également une forte population de cadres actifs. Les deux premières régions (Île-de-France et Auvergne-Rhône-Alpes) sont également les régions françaises les plus peuplées⁸. Elles rassemblent également les parts les plus importantes d'entrants au chômage dans leur ensemble (20 % se sont inscrits en Île-de-France et 11 % en Auvergne-Rhône-Alpes). En revanche, la région des Hauts-de-France devance la région Provence-Alpes-Côte d'Azur (respectivement 9,5 % et 9 % des entrants au premier trimestre 2010).

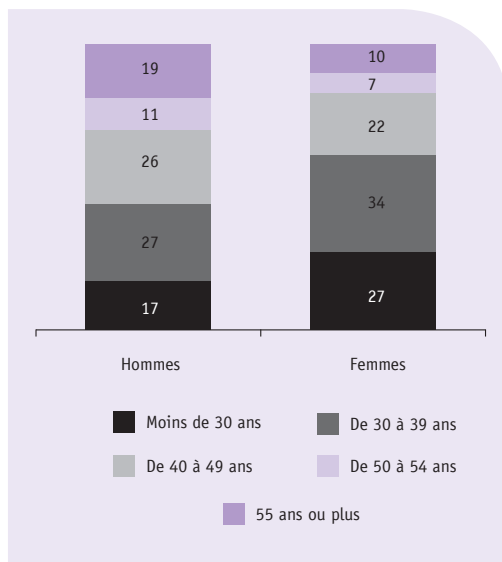
Un cadre sur dix est bénéficiaire du RMI/RSA lors de son inscription contre deux entrants au chômage sur dix au 1er trimestre 2010.

6. Y sont regroupés les métiers en lien avec la stratégie commerciale, la direction de petite ou moyenne entreprise, les études et le développement informatique, le marketing, la direction administrative et financière, la direction des systèmes d'information, la direction de grande entreprise ou d'établissement public, le conseil en organisation et management d'entreprise, etc. Les exemples cités ne sont pas exhaustifs mais correspondent aux domaines d'emploi les plus fréquemment déclarés par les cadres.

7. Toute personne en emploi, à la recherche d'un autre emploi, peut s'inscrire à Pôle emploi.

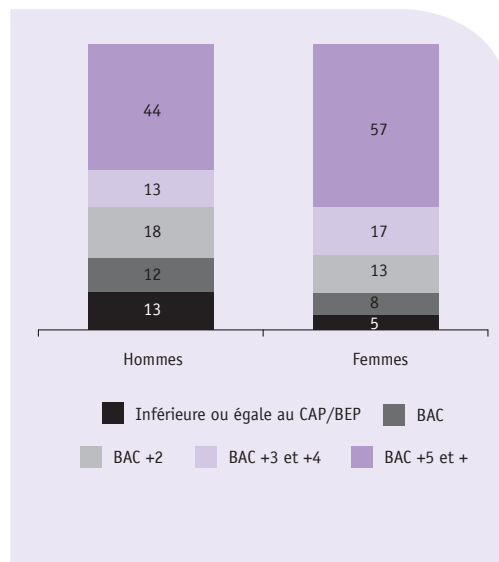
8. <https://www.ined.fr/fr/tout-savoir-population/chiffres/france/structure-population/regions-departements/>

-Figure 5- Répartition des cadres demandeurs d'emploi selon l'âge et le sexe



Champ : 48 120 cadres demandeurs d'emploi inscrits au cours du 1er trimestre 2010
Source : Pôle emploi

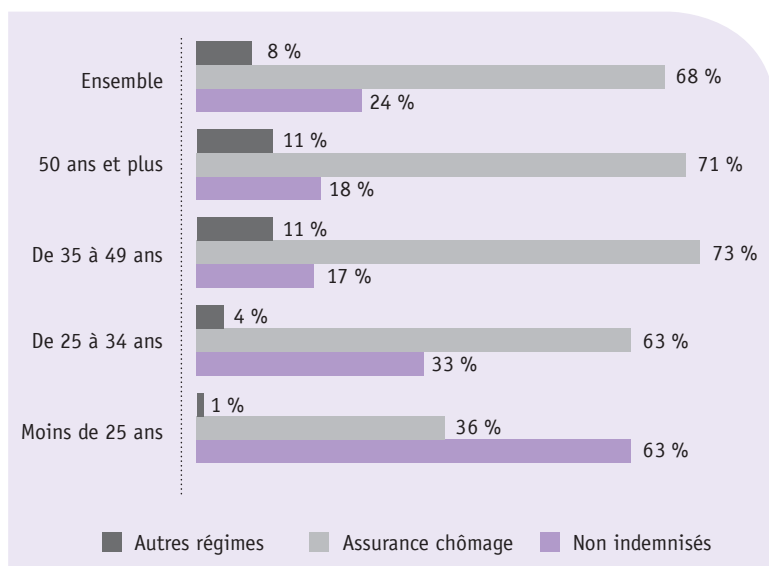
-Figure 6- Répartition des cadres demandeurs d'emploi selon le niveau de formation et le sexe



Champ : 48 120 cadres demandeurs d'emploi inscrits au cours du 1er trimestre 2010
Source : Pôle emploi

-LES CADRES DEMANDEURS D'EMPLOI BÉNÉFICIENT POUR LA PLUPART D'UN DROIT À INDEMNISATION-

-Figure 7- Répartition des demandeurs d'emploi cadre selon l'âge et l'indemnisation

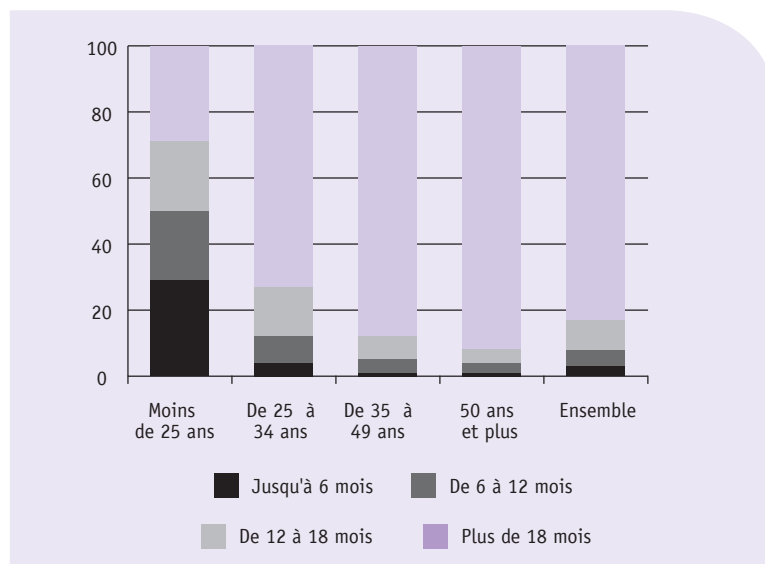


Source : Pôle emploi

Plus des trois quarts des cadres demandeurs d'emploi ont un droit ouvert à indemnisation. Au-delà de 35 ans, moins de 10 % ne bénéficient pas de droits. Le salaire de référence est élevé et s'établit à 130 euros par jour (soit un salaire mensuel de plus de 3 900 euros.) Dans la majeure partie des cas, l'allocation versée est une allocation du régime d'assurance chômage (Figure 7).

D'autre part, les cadres demandeurs d'emploi ont pour la plupart un droit ouvert pour une durée supérieure à 18 mois (**Figure 8**).

–Figure 8–
Répartition des demandeurs d'emploi cadre selon l'âge et la durée potentielle d'indemnisation



Source : Pôle emploi

–UNE SORTIE DES LISTES DE PÔLE EMPLOI POUR PRÈS DE LA MOITIÉ DES CADRES, 12 MOIS PLUS TARD–

– 44 % DES CADRES SONT SORTIS DES LISTES DE DEMANDEURS D'EMPLOI 12 MOIS APRÈS L'INSCRIPTION

À l'issue de la première année d'inscription, 44 % des cadres sont sortis des listes de Pôle emploi (**Figure 9**). Sur les 58 mois d'observation, un cadre est resté en moyenne près de 14 mois inscrit sur les listes et sans aucune activité salariée, il a exercé pendant près d'un mois un emploi en activité réduite de courte durée (78 heures ou moins dans le mois) tout en restant inscrit sur les listes, deux mois un emploi en activité réduite de longue durée (plus de 78 heures) tout en restant inscrit sur les listes, et est resté inscrit près de six mois sans avoir l'obligation de rechercher un emploi puisque non immédiatement disponible (**Tableau 1**). La plupart de ces cadres sont sortis au

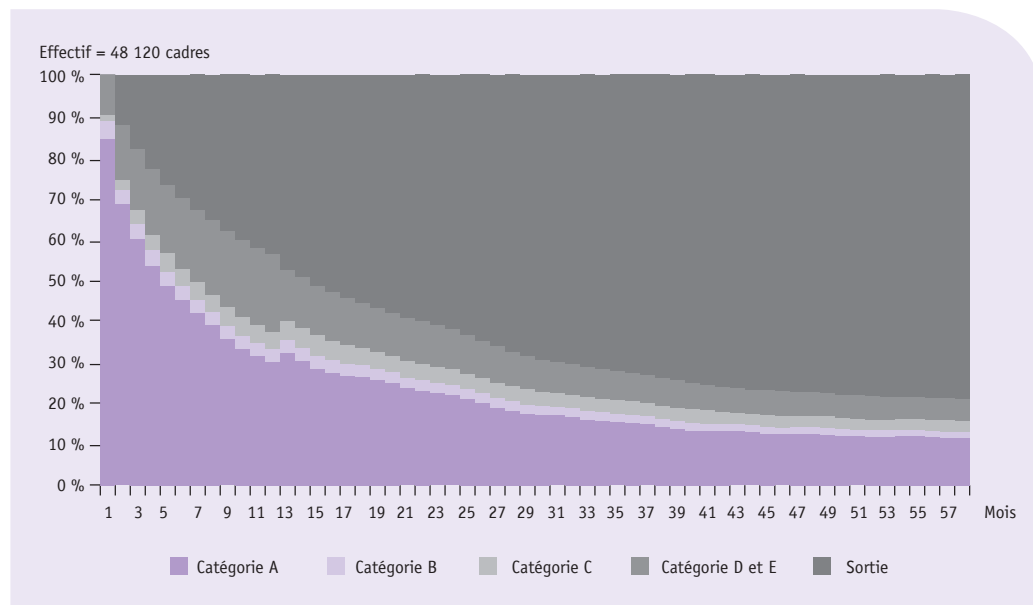
moins une fois des listes de Pôle emploi au cours de la période d'observation. Pour autant, toute sortie n'est pas nécessairement définitive.

–Tableau 1–
Durée moyenne passée dans chaque catégorie

	Durée moyenne passée dans chaque état (en mois)
Catégorie A	14
Catégorie B	1
Catégorie C	2
Catégorie D et E	6
Sortie	35
Total	58

Champ : 48 120 cadres demandeurs d'emploi inscrits au cours du 1er trimestre 2010
Source : Apec / Pôle emploi

-Figure 9-
Répartition des cadres demandeurs d'emploi selon les catégories de demandeurs d'emploi, du 1er mois au 58e mois d'observation



Champ : 48 120 cadres demandeurs d'emploi inscrits au cours du 1er trimestre 2010
 Source : Apec / Pôle emploi

LES PROBABILITÉS DE SORTIR DES LISTES DE DEMANDEURS D'EMPLOI DIFFÈRENT SELON LA CATÉGORIE D'INSCRIPTION

L'exercice d'une activité réduite de plus de 78 h un mois donné accroît la probabilité de sortir des listes de Pôle emploi le mois suivant. Ainsi, un cadre exerçant une activité réduite de longue durée (catégorie C) un mois donné de la période d'observation a une probabilité de 9,1 % de sortir des listes de Pôle emploi le mois suivant contre 6,4 % pour les cadres exerçant une activité courte comme pour les cadres n'exerçant aucune activité⁹.

DEUX ANS APRÈS LEUR INSCRIPTION, PLUS D'UN TIERS DES CADRES SONT RESTÉS INSCRITS AU MOINS DOUZE MOIS EN CONTINU

Au cours des 24 premiers mois suivant leur inscription, 32 % des cadres demandeurs d'emploi ont été inscrits en continu au moins douze mois sur les listes de Pôle emploi ; de plus, 4 % ont été inscrits au moins 12 mois, sans que cela soit de façon continue¹⁰ (voir encadré 2).

9. Dans un certain nombre de cas, les demandeurs d'emploi retrouvant un emploi choisissent dans un premier temps de rester inscrits et passer en activité réduite longue, avant de ne sortir des listes qu'après la fin de leur période d'essai.

10. Et sans sortie continue de plus de 6 mois.

Au total, 36 % des cadres ont donc été inscrits au moins 12 mois au cours des 24 mois qui ont suivi leur inscription (de façon continue ou non), soit une part légèrement plus faible que celle observée pour l'ensemble de la cohorte, toutes qualifications confondues (39 %) : ce sont ceux que nous considérons

comme « demandeurs d'emploi de longue durée » et que nous étudions par la suite (**Tableau 2**). Les femmes sont proportionnellement plus nombreuses que les hommes à connaître cette situation (39 % contre 35 %).

– Tableau 2 –

Part des cadres demandeurs d'emploi longue durée

	Hommes	Femmes	Ensemble
Cadres demandeurs d'emploi inscrits au premier trimestre 2010	30 442	17 678	48 120
« Demandeurs d'emploi de longue durée » : demandeurs d'emploi inscrits au moins 12 mois au cours des 24 mois suivant leur inscription	35 %	39 %	36 %
<i>Dont : Demandeurs d'emploi inscrits douze mois en continu au cours des 24 mois suivant leur inscription</i>	31 %	34 %	32 %
Demandeurs d'emploi inscrits 24 mois en continu	13 %	14 %	14 %
Demandeurs d'emploi inscrits au moins 21 mois au cours d'une période de 24 mois	18 %	20 %	19 %

Champ : 48 120 cadres demandeurs d'emploi inscrits au cours du 1er trimestre 2010
Source : Apec / Pôle emploi

Durée moyenne d'inscription selon la durée d'observation

	Cadres demandeurs d'emploi de longue durée	Cadres non demandeurs d'emploi de longue durée
Répartition des cadres	36 %	64 %
Durée moyenne d'inscription au cours des 24 mois suivant leur inscription	21 mois	10 mois
Durée moyenne d'inscription au cours des 58 mois suivant leur inscription	35 mois	16 mois

Champ : 48 120 cadres demandeurs d'emploi inscrits au cours du 1er trimestre 2010
Source : Apec / Pôle emploi

– Encadré 2 –

DÉFINITIONS

Le chômage de longue durée peut être appréhendé au travers de deux types de mesure :

- une mesure administrative : demandeurs d'emploi inscrits en catégorie A, B ou C au moins 12 mois en continu et en recherche active d'emploi (24 mois en continu pour les demandeurs d'emploi de très longue durée).
- une mesure élargie permettant de rendre compte d'une part du phénomène croissant d'allers-retours entre chômage et emploi et pour gommer d'autre part certaines dimensions administratives de la liste des demandeurs d'emploi : demandeurs d'emploi inscrits en catégorie A, B ou C au moins 12 mois au cours des 24 premiers mois d'inscription, sans avoir connu d'interruption d'inscription en catégorie A, B ou C de plus de 6 mois (21 mois au cours des 24 mois pour les demandeurs d'emploi de très longue durée).

Dans la suite de l'étude, **la mesure élargie du chômage de longue durée** sera utilisée pour mesurer le chômage des cadres demandeurs d'emploi de longue durée.

— 3 —

—REPRÉSENTATIONS, TYPOLOGIE DE PARCOURS ET ATTENTES DES DEMANDEURS D'EMPLOI DE LONGUE DURÉE—

- 21 Les représentations et attitudes renvoient à l'hétérogénéité des parcours professionnels
- 22 La temporalité du chômage : de l'excès d'optimisme à l'acceptation des « règles du jeu »
- 24 Quatre grands groupes de trajectoires dans le chômage
- 32 Les freins à la reprise d'emploi des cadres demandeurs d'emploi longue durée
- 33 Les attentes exprimées en termes d'accompagnement

Trajectoires professionnelles et représentations du monde du travail ont une incidence sur les comportements et dynamiques de retour à l'emploi. À l'inverse, l'expérience d'un épisode de chômage, en particulier lorsque celui-ci se transforme en chômage de longue durée, fait également évoluer les représentations du marché du travail. Pour éclairer ces représentations, une enquête qualitative a été menée auprès des cadres qui sont ou ont été demandeurs d'emploi de longue durée (**voir encadré 3**).

L'attachement au travail en tant que vecteur d'épanouissement et de réalisation est une réalité pour les cadres demandeurs d'emploi de longue durée, qu'ils aient ou non retrouvé un travail. Le travail reste une source de satisfaction, d'accomplissement de soi. Bien qu'attachés au statut de cadre, perçu comme l'expression d'une certaine reconnaissance de leurs compétences et d'une place particulière dans l'entreprise, ils sont prêts à y renoncer face à l'épreuve du chômage de longue durée. Au-delà de ces grands traits communs, les représentations du monde du travail varient selon le profil des cadres et leur parcours professionnel. Il se dessine par ailleurs une temporalité du chômage, avec trois étapes fréquemment vécues par les cadres demandeurs d'emploi de longue durée.

-Encadré 3-

MÉTHODOLOGIE DE L'ENQUÊTE QUALITATIVE

L'enquête qualitative a été réalisée auprès de 51 cadres connaissant ou ayant connu le chômage de longue durée. La méthodologie de l'étude a consisté à croiser le regard de cadres qui connaissent le chômage de longue durée et celui de cadres qui l'ont connu et sont aujourd'hui réinsérés dans l'emploi durable, au travers d'une double approche méthodologique : 39 entretiens individuels ont été réalisés auprès de 24 cadres au chômage et 15 cadres en emploi, 3 focus groups ont été menés auprès de 12 cadres en emploi, à Paris et à Lyon.

L'objectif de cette méthodologie était de faire émerger les représentations vis-à-vis du monde du travail, de confronter le vécu du chômage, et d'identifier les bonnes pratiques favorisant le retour à l'emploi.

L'âge, le sexe, la région de résidence, le temps passé au chômage et le fait de connaître, durant la période de chômage, une situation d'aller-retour entre l'emploi et le chômage, sont les principaux critères de diversité de l'échantillon.

Les jeunes diplômés qui n'ont pas encore connu d'expérience professionnelle n'ont pas été intégrés dans le champ de l'étude.

L'enquête, réalisée en juin/juillet 2015, a été confiée au Crédoc.

– LES REPRÉSENTATIONS ET ATTITUDES RENVOIENT À L'HÉTÉROGÉNÉITÉ DES PARCOURS PROFESSIONNELS –

Bien que les cadres représentent une réalité très hétérogène, pour schématiser, cinq grands profils permettent de distinguer les cadres demandeurs d'emploi de longue durée selon des critères sociodémographiques et de représentation du monde du travail et du chômage¹¹.

Les trois premières catégories renvoient aux parcours professionnels antérieurs et au mode d'accès au statut de cadre :

- Ceux qui ont accédé dès le début de leur carrière au statut de cadre du fait de leur niveau élevé de qualification (diplôme d'ingénieur ou d'école de commerce) et ont connu depuis lors un parcours professionnel ascendant avec une expérience du changement d'entreprise. Ils perçoivent le travail davantage comme un moyen d'accomplissement personnel. Forts de leur vécu antérieur positif et de leur réseau, ils se projettent plutôt dans une période de chômage courte et surévaluent leurs chances de retour à l'emploi.

- Ceux, issus du rang, généralement moins diplômés et dont l'accès au statut de cadre s'est fait au fil du temps par promotion interne dans la même entreprise. Ils ont donc une faible expérience de la mobilité avec des risques élevés d'enfermement sectoriel ou fonctionnel. Le travail, source de fierté, est souvent perçu comme un devoir pour la société. Ils ont une certaine confiance dans leurs compétences professionnelles et se projettent plutôt dans une période de chômage courte (sauf les plus âgés). Le décalage entre l'image qu'ont ces cadres de leur situation à leur entrée dans le chômage et la réalité est d'autant plus marqué qu'ils apparaissent comme les moins au fait du fonctionnement du marché du travail actuel.

- Ceux, jeunes et récemment entrés sur le marché du travail, dont les parcours précaires dès l'entrée sur le

marché du travail (alternance de contrats courts et de recherche d'emploi) renforcent la vision pragmatique du travail et des contraintes du marché. Ils ont un faible capital relationnel du fait de leur courte expérience. Leurs représentations apparaissent comme les plus en phase avec les exigences du marché. Ils sont conscients de la complexité du retour à l'emploi.

Deux autres catégories émergent, selon leur projet professionnel :

- Ceux ayant une trajectoire professionnelle horizontale, avec un attachement fort à un métier particulier. Ils envisagent le travail comme une vocation, ce qui les éloigne du retour à l'emploi, dans la mesure où ils n'envisagent pas ou très difficilement de passerelles ou de reconversions professionnelles malgré l'échec de leurs recherches.

- Enfin, ceux s'étant reconvertis dans de nouveaux métiers, pour lesquels le travail n'est pas une fin en soi, mais est envisagé comme devant être intégré dans le projet de vie global. À l'entrée dans le chômage, ils sont dans une dynamique de reconversion professionnelle, qui prend parfois la forme d'un projet de création d'entreprise. Le chômage de longue durée s'explique chez eux avant tout par un besoin de temps pour construire ou consolider leur projet. Leurs représentations du marché du travail sont réalistes, en phase avec les contraintes du marché.

Les représentations et postures des demandeurs d'emploi induisent des comportements spécifiques pendant la période de chômage et de recherche d'emploi et révèlent des besoins en accompagnement propres selon le profil du demandeur d'emploi de longue durée.

¹¹ Il faut rappeler que seuls sont interrogés ici des cadres connaissant ou ayant connu un épisode de demande d'emploi de longue durée.

-LA TEMPORALITÉ DU CHÔMAGE : DE L'EXCÈS D'OPTIMISME À L'ACCEPTATION DES « RÈGLES DU JEU »-

La bascule dans le chômage, l'inactivité est souvent un choc puis une épreuve pour les cadres demandeurs d'emploi de longue durée. Schématiquement, trois temps se distinguent, et parfois se chevauchent, dès l'entrée au chômage puis au fil des mois de la recherche.

- UN PREMIER TEMPS : UN RETOUR SUR SOI SÉCURISÉ PAR L'ASSURANCE CHÔMAGE ET UNE PROJECTION OPTIMISTE SUR LE RETOUR À L'EMPLOI

Nombreux sont les cadres qui déclarent spontanément avoir eu besoin, en se retrouvant au chômage, de prendre du temps pour eux. Pour des cadres souvent épuisés par les responsabilités liées à leur statut ou les conditions du licenciement, ce temps est associé à une période de reconstruction, de deuil de l'emploi perdu. Pour d'autres, ce temps est davantage investi au profit de la sphère privée et familiale. Ce temps se justifie à leurs yeux comme nécessaire pour prendre du recul sur leur trajectoire et élaborer un projet professionnel qui corresponde à leurs attentes. Il est par ailleurs légitimé par la confiance qu'ils ont en leurs compétences, leur capacité à rebondir et l'assurance d'un revenu compensatoire pendant la durée d'indemnisation.

« Le temps de chômage a permis de prendre du recul et mieux cerner quelles situations de travail on a envie d'avoir. Ça permet de se recentrer sur ses objectifs professionnels. » (Femme, 35 ans, en emploi dans le domaine de l'art).

« Je suis resté confiant. J'ai négocié une bonne indemnité de départ, et avec l'allocation chômage j'ai des droits jusqu'en juin 2016. À titre personnel, ça m'a donné plus de temps avec ma famille, j'ai eu un enfant il y a un an. J'avais besoin de cette période de réflexion, se faire au changement. » (Homme, 35 ans, sans emploi, recherche dans le domaine de la finance).

Seuls les cadres avec peu d'expériences professionnelles n'intègrent pas ce temps de prise de recul : la précarité de leur situation d'emploi les installe dans une dynamique de recherche quasiment ininterrompue et marquée par des concessions multiples dès l'entrée dans le chômage de longue durée. Pour les autres, la recherche d'emploi, presque toujours initiée en parallèle dès les premières semaines de chômage, se caractérise par sa sélectivité.

« La prime de licenciement, c'est la porte ouverte à se dire qu'on a un an, on peut se la couler douce. J'ai profité un maximum de ce temps pour faire des recherches qualitatives [...] J'ai perdu 9 ou 12 mois de recherche, c'était trop ciblé. » (Homme, 49 ans, en emploi dans le domaine de la distribution de matériel hi-fi).

- UN SECOND TEMPS : DOUTE FACE À LA DIFFICULTÉ DU RETOUR À L'EMPLOI ET INCOMPRÉHENSION DES MOTIFS D'ÉCHEC

Le chômage est d'autant plus une épreuve que la période de recherche s'étend en dépit de l'énergie et des efforts déployés. La plupart des cadres interrogés se révèlent plutôt au fait des techniques de recherche et n'ont pas de difficulté véritable à combler leurs possibles lacunes. L'incompréhension du non-retour à l'emploi, l'absence d'entretiens ou de contacts avec les employeurs notamment, majorent le risque de repli sur soi, d'isolement social et parfois de dépression.

« J'étais en déprime de ne pas trouver, j'étais en déprime de ne pas comprendre pourquoi je ne trouvais pas, je ne recevais pas de réponse de grandes entreprises alors que les annonces me correspondaient vraiment. » (Femme, 27 ans, en emploi dans le domaine de la communication).

« Je pensais vraiment retrouver du travail beaucoup plus facilement mais pas du tout. Du coup, vous n'avez plus du tout de contacts, vous ne voyez plus personne. Vous êtes juste face à vos échecs. Tous ces courriers, ou tous ces coups de fil que vous envoyez auxquels vous n'avez absolument aucune réponse. Vous suscitez la curiosité de personne et c'est ça qui est super dur [...] Je l'ai interprété comme étant "has been", bonne à rien et n'intéressant personne. » (Femme, 30-49 ans, en emploi dans le secteur de l'énergie).

Ce second temps, celui des échecs de la recherche, souligne la difficulté à concilier le premier temps de pause et l'absolue nécessité d'une activation précoce d'une recherche en phase avec les contraintes du marché du travail.

« Il faut chercher le plus tôt possible. Plus on attend, plus c'est difficile. Le recruteur préfère quelqu'un en activité. Quand on n'est plus en poste, ça suppose qu'on n'était pas le meilleur dans son travail. » (Homme, 35 ans, sans emploi, recherche dans le domaine de la finance).

Les cadres les plus âgés (notamment ceux n'ayant connu qu'une seule entreprise ou qu'un seul métier) et les jeunes cadres sont certainement les plus en besoin d'écoute et de guidance dans cette période de perte de repères¹² : l'accompagnement doit leur permettre d'envisager de réorienter ou d'élargir leurs recherches vers de nouveaux secteurs, et les guider dans la recherche de débouchés.

UN TROISIÈME TEMPS : LES NÉCESSAIRES CONCESSIONS DU RETOUR À L'EMPLOI, « L'ACCEPTATION DES RÈGLES DU JEU »

Face aux difficultés rencontrées, la plupart des cadres revoient à la baisse leurs ambitions initiales. Certains redéfinissent leur projet par une création d'entreprise,

souvent positionnée comme un choix par défaut, faute d'insertion dans le salariat. Les concessions, qui portent principalement sur le niveau de rémunération, la localisation géographique et parfois le renoncement au statut de cadre, et la redynamisation de la recherche apparaissent comme des facteurs déterminants dans le retour à l'emploi des cadres qui parviennent à sortir du chômage de longue durée.

« Ce qui est décisif : changer sa perception et ses attentes. Accepter de baisser ses attentes, se repositionner, au début attentes hautes sur poste, salaire, on se rend compte que ce n'est pas le marché, il faut se réadapter. » (focus group, Paris).

« C'est l'offre et la demande, on propose des salaires ric rac avec plus de responsabilité, de plus en plus inhumains. On est des ressources. C'est le jeu : ou on l'accepte ou on ne joue pas. Il faut choisir sa bataille, il y en a qu'on ne peut pas gagner, sauf à monter sa structure. » (Homme, 34 ans, en emploi, business manager dans le secteur de l'industrie).

Les entretiens qualitatifs ont ainsi montré une assez grande hétérogénéité des représentations qu'ont les cadres demandeurs d'emploi de longue durée de leur statut professionnel et des réalités du marché du travail. Leur relation au travail peut être perçue selon les cas comme une source d'épanouissement personnel, un devoir pour la société, une nécessité de composer avec une réalité d'un marché du travail marquée par des emplois précaires, une vocation pour un métier, ou une phase de reconversion. Malgré cette diversité de représentation, on observe des étapes communes dans l'évolution des représentations qu'ont les cadres de leur épisode de recherche d'emploi (temps du retour sur soi, période de doute et d'incompréhension, période des concessions).

¹² Notons que seuls les cadres reconvertis ou en reconversion sont à l'écart de cette période de doute : en effet, dans leur cas, les mois de chômage s'expliquent non pas par un échec de leurs recherches, mais plutôt par un temps nécessaire à l'aboutissement de leur nouveau projet.

- QUATRE GRANDS GROUPES DE TRAJECTOIRES DANS LE CHÔMAGE -

Sur la cohorte des demandeurs d'emploi inscrits au 1er trimestre 2010, 17 551 cadres¹³ ont été enregistrés comme étant des demandeurs d'emploi de longue durée (définition élargie). Grâce à l'Optimal Matching Analysis (voir encadré 4), une typologie des parcours de sortie des listes de Pôle emploi des cadres demandeurs d'emploi de longue durée a été bâtie. Les effets à long terme de l'activité réduite sur cette sortie sont également appréhendés selon le type de parcours. Les femmes étant plus nombreuses que les hommes à exercer une activité réduite, le

choix a été fait d'analyser séparément les trajectoires des hommes de celles des femmes. L'analyse du parcours de sortie des listes de Pôle emploi des cadres prend en compte la trajectoire de chacun des cadres mois par mois au cours des cinq années d'observation.

Du fait de l'hétérogénéité de ces parcours, ce sont sept trajectoires de sortie des listes de cadres demandeurs d'emploi de longue durée qui ont été mises en évidence. Ces trajectoires ont été rassemblées en quatre grands groupes.

¹³ Hors annexes 8 et 10 (intermittents du spectacle).

Sous-groupes	Groupe 1	Groupe 2		Groupe 3			Groupe 4	Total
	Sortie durable après 2 ans d'inscription	Apport de l'activité réduite		Une réinsertion difficile			création de son propre emploi	
		Effet tremplin	Effet enfermement	Sortie graduelle et lente	Jeunes seniors peu diplômés	Vers la retraite		
Répartition sur l'ensemble des cadres demandeurs d'emploi de longue durée	37 %	23 %	9 %	12 %	10 %	7 %	2 %	100 %
Répartition des hommes cadres demandeurs d'emploi de longue durée	39 %	21 %	7 %	-	17 %	13 %	3 %	100 %
Répartition des femmes cadres demandeurs d'emploi de longue durée	34 %	25 %	12 %	29 %	-	-	-	100 %
Part du groupe dans l'ensemble de la cohorte	13,3%	8,3%	3,2%	4,3%	3,6%	2,5%	0,8%	36%

MÉTHODOLOGIE

L'Optimal Matching Analysis : une méthode originale pour analyser les trajectoires des cadres demandeurs d'emploi de longue durée

L'Optimal Matching Analysis (OMA) repose sur l'analyse de séquences. Cette méthode est généralement privilégiée lorsque l'événement étudié, ici le chômage de longue durée des cadres, peut se reproduire souvent et prendre plusieurs états. Son usage s'est principalement développé en biologie (avec, par exemple, l'étude des séquences d'ADN), puis s'est ensuite étendu au domaine des sciences sociales à la fin des années 1980 par Andrew Abbott (Abbott et al. 1986). L'analyse de séquence permet de prendre en compte la trajectoire dans son ensemble et ainsi d'étudier les successions d'états dans la trajectoire. La finalité de l'OMA est de comparer les séquences et d'étudier la façon dont elles s'enchainent pour, dans une seconde étape, dégager des idéaux-types ou des trajectoires-types à l'aide des méthodes de classification hiérarchique.

L'originalité de cette méthode est de former des groupes homogènes qui reposent non pas sur les caractéristiques sociodémographiques des cadres, mais à la fois sur la succession d'états (recherche active d'emploi, activité réduite, absence d'obligation de recherche active d'emploi, sortie des listes de Pôle emploi) et la durée passée dans chacun de ces états. L'objectif est d'obtenir une classification avec une variabilité minimale au sein des groupes et une variabilité maximale entre les groupes.

L'échantillon se compose de 10 635 hommes et 6 916 femmes. Les trajectoires de ces individus ont été observées mensuellement pendant près de cinq années. Les états observés sont au nombre de cinq : en recherche d'emploi, en activité réduite de courte durée, en activité réduite de longue durée, en dispense de recherche active d'emploi, sortie des listes de Pôle emploi. Une Classification Ascendante Hiérarchique (le critère d'agrégation est celui de Ward) est utilisée afin de regrouper les trajectoires similaires. La formation de ces classes est définie selon la succession des catégories de demandeurs d'emploi et de la durée passée dans chacune des catégories.

Au vu des effectifs, une typologie en six classes pour les hommes et en quatre classes pour les femmes est jugée satisfaisante : les classes sont homogènes et distinctes les unes des autres (Robette, 2011). À partir des résultats des classifications, il est possible pour chaque classe d'observer graphiquement à l'aide de chronogrammes¹⁴ l'évolution des parcours de retour à l'emploi sur l'ensemble de la période.

À partir de ces classes, il est possible de calculer un certain nombre d'indicateurs (regroupés dans le Tableau 5 et Tableau 6 en annexe) et de décrire l'évolution des parcours de sortie des listes de Pôle emploi des cadres selon le genre.

¹⁴ Répartition cumulée des individus dans chaque catégorie de demandeurs d'emploi à chaque instant d'observation. Avec ce type de graphique, il n'est pas possible de suivre la trajectoire d'un individu.

—

UNE SORTIE DURABLE APRÈS DEUX ANS D'INSCRIPTION (39 % DES HOMMES ET 34 % DES FEMMES DE LA POPULATION)

—

Les demandeurs d'emploi appartenant à ce parcours restent près de deux ans¹⁵ inscrits sur les listes de Pôle emploi, avec au moins une sortie des listes durant la période d'observation de cinq ans. Cependant cette sortie n'est pas pérenne pour tous les individus puisque 11 % des femmes et 20 % des hommes sont inscrits à la fin des 58 mois d'observation. Au cours de leur période d'inscription, 49 % des femmes ont exercé au moins un mois une activité réduite de courte durée et 43 % de longue durée. Pour les hommes, ces proportions s'élèvent, respectivement, à 35 % et 37 %. Quand elle existe, la pratique de l'activité réduite est plus intense chez les femmes :

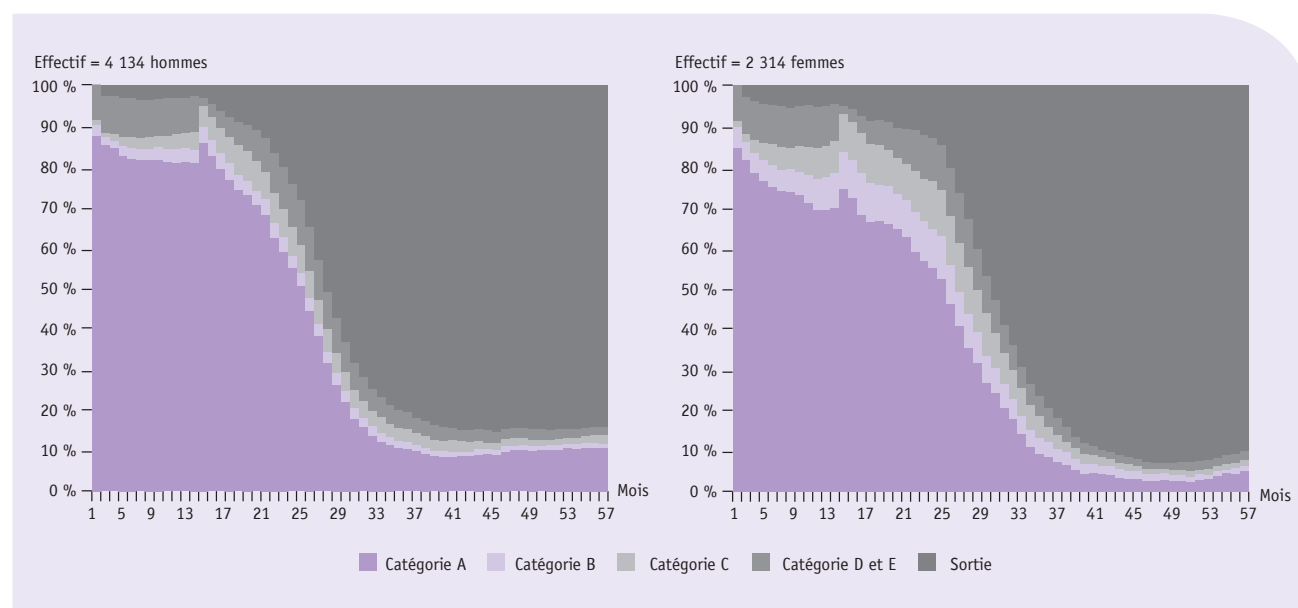
elle occupe 20 % de leur temps d'inscription contre 10 % pour les hommes.

Les individus âgés de 30 à 49 ans (67 % des hommes et 71 % des femmes), les diplômés possédant un Bac + 5 (39 % des hommes et 48 % des femmes) et les demandeurs d'emploi cherchant un emploi dans le domaine professionnel du support à l'entreprise (40 % des hommes et des femmes) sont surreprésentés dans ce parcours. Un demandeur sur deux parmi les hommes et quatre sur dix parmi les femmes se sont inscrits à Pôle emploi suite à un licenciement. Les hommes sont nombreux à chercher un emploi dans le domaine du commerce-vente-grande distribution (16 %) alors que les femmes cherchent plutôt un emploi dans le domaine des services à la personne et à la collectivité (17 %) et dans celui de la communication média-multimédia (11 %).

¹⁵ La durée maximale d'indemnisation par l'assurance chômage est au maximum de deux ans pour les moins de 50 ans.

—Figure 10—

Une sortie durable après deux ans d'inscription



Champ : 4 134 hommes cadres et 2 314 femmes cadres demandeurs d'emploi de longue durée, définition élargie
Source : Apec / Pôle emploi

— **L'APPORT DE L'ACTIVITÉ RÉDUITE : ENTRE TREMPLIN ET ENFERMEMENT** —

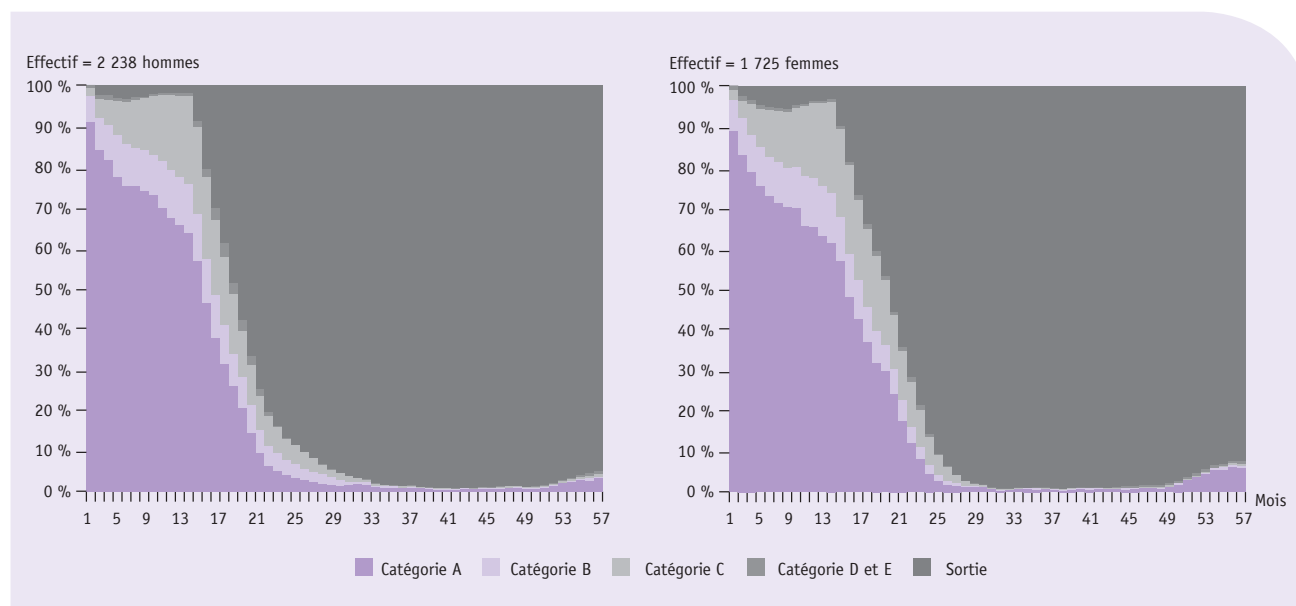
Activité réduite : un marchepied pour une sortie durable à moyen terme ? (21 % des hommes et 25 % des femmes de la population)

Après être restés les 12 premiers mois inscrits sur les listes de Pôle emploi, les individus de ce groupe sont sortis rapidement et durablement du chômage de longue durée. Ils ont peu changé de catégorie au cours de leur inscription et sont restés en dehors des listes pendant 40 mois en moyenne. L'exercice de l'activité réduite (longue ou courte) a concerné un demandeur d'emploi sur deux et occupé 28 % de leur temps d'inscription.

L'activité réduite semble jouer un rôle de tremplin vers une sortie définitive des listes de Pôle emploi.

Ce groupe se caractérise par une surreprésentation d'individus âgés de moins de 40 ans (50 % des hommes et 64 % des femmes) et de diplômés ayant un Bac +5 (45 % des hommes et 60 % de femmes). Sont particulièrement présentes parmi le groupe de femmes les jeunes de moins de 30 ans (24 %). Les demandeurs d'emploi se sont majoritairement inscrits à Pôle emploi suite à un licenciement (38 % des hommes et 29 % des femmes) ou à la fin d'un contrat en CDD (17 % des hommes et 25 % des femmes), motif proportionnellement plus important chez les moins de 35 ans. On note par ailleurs une proportion importante de femmes qui s'inscrivent suite à une démission (7 %). Ces individus sont plus nombreux à chercher un emploi dans le domaine du support à l'entreprise (38 % des hommes et 41 % des femmes). Les femmes avec ce parcours sont également nombreuses à chercher un emploi dans le domaine des services à la personne et à la collectivité (16 %) et dans celui de la communication-média-multimédia (11 %). À l'inverse, les hommes recherchent plus souvent un emploi dans le domaine de l'industrie (15 %).

—Figure 11—
Activité réduite : un marchepied pour une sortie durable à moyen terme



Champ : 2 238 hommes cadres et 1 725 femmes cadres demandeurs d'emploi de longue durée, définition élargie
Source : Apec / Pôle emploi

Pour quelques cadres interrogés lors de l'enquête qualitative, l'expérience de l'alternance ou du cumul emploi / chômage a été un levier pour le retour à l'emploi durable. La condition semble être une bonne adéquation entre ces emplois et le projet professionnel en termes de domaine et de niveau d'emploi. L'activité réduite constitue également une source d'élargissement du réseau professionnel, élément pouvant faciliter l'accès à l'emploi.

« J'ai trouvé cet emploi parce que j'avais une expérience en intérim en Alsace, qui s'est bien passée. Le commercial m'a recontacté pour me positionner sur des postes, et au 4e essai ça a marché. J'étais dans ses favoris sur mon profil. J'étais parmi les premiers qu'il proposait, il me proposait plus souvent. Il est légitime, désintéressé, il me recommande. »

Des allers-retours emploi chômage (7 % des hommes et 12 % des femmes population)

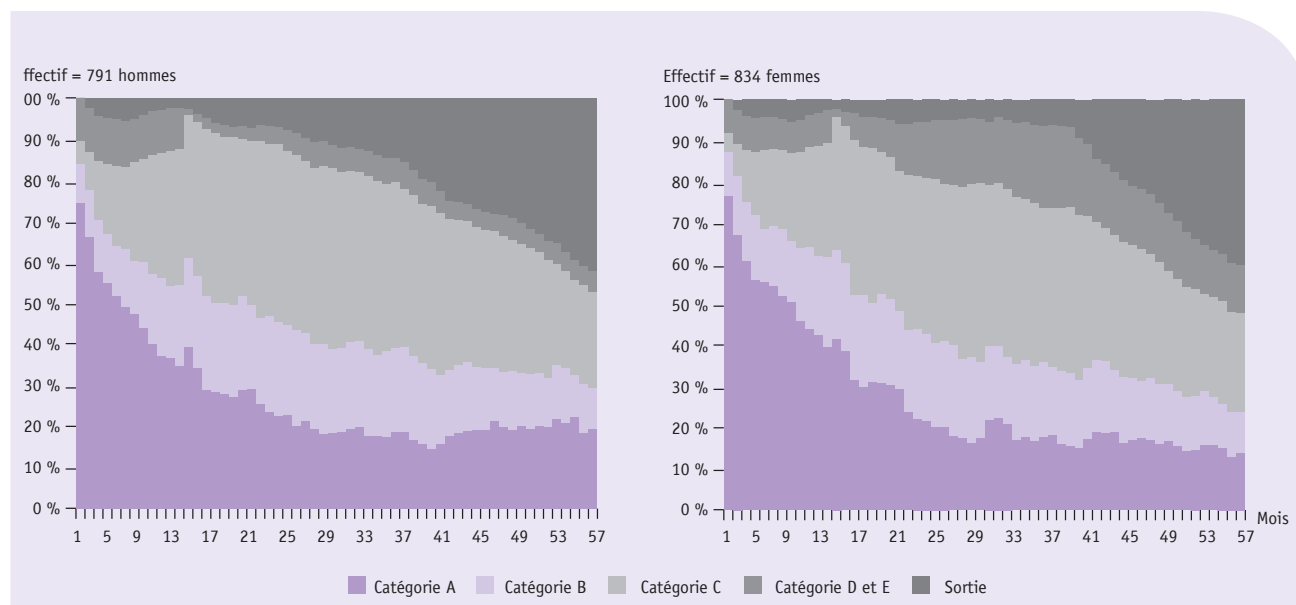
Dans ce parcours, les trajectoires sont marquées par une pratique fréquente de l'activité réduite et la récurrence d'inscription sur les listes de Pôle emploi. Trois demandeurs d'emploi sur dix connaissent une

inscription en continu et un sur quatre est inscrit en catégorie D et E. Ces individus ont un nombre moyen de transitions d'une catégorie à une autre élevé (10,5 pour les hommes et 11 pour les femmes). Les parcours de sortie des listes de Pôle emploi de ces demandeurs d'emploi sont très hétérogènes en raison de l'entropie et de la distance intra-classe élevées.

Les individus âgés entre 40 et 54 ans (48 % des hommes et 46 % des femmes) et les titulaires d'un Bac+5 (36 % des hommes et 46 % des femmes) sont surreprésentés. Les individus qui s'inscrivent suite à un licenciement (45 % des hommes et 37 % des femmes) ou suite à la fin d'un CDD (15 % des hommes et 19 % des femmes) sont également nombreux. Les hommes et femmes cherchent un peu plus souvent un emploi dans le domaine de la communication-média-multimédia (7 % des hommes et 13 % des femmes). La proportion de ceux cherchant un emploi dans le domaine du support à l'entreprise (32 % des hommes et 37 % des femmes) est moins importante que dans les autres classes. Les hommes de ce groupe sont également nombreux à chercher un emploi dans le domaine de l'industrie (16 %) et celui du commerce-vente-grande distribution (12 %).

-Figure 12-

Un chômage rythmé par des emplois précaires



Champ : 791 hommes et 834 femmes cadres demandeurs d'emploi de longue durée, définition élargie
Source : Apec / Pôle emploi

Parmi les répondants à l'enquête qualitative, près de la moitié ont connu une reprise d'activité, ponctuelle ou de cumul. Pour les cadres interrogés, cette situation correspond rarement à une stratégie pour retrouver un emploi durable. Il s'agit avant tout d'une réponse à un besoin économique, social et/ou moral : rester actif, sortir de l'isolement social.

« J'avais besoin de retrouver, effectivement, un petit peu une "vie sociale", entre guillemets, parce que c'est vrai que de ne pas travailler et de ne pas être en contact avec d'autres personnes de l'extérieur, ça finit par peser au bout d'un moment. » (Femme, 47 ans, sans emploi, recherche dans le domaine de l'industrie agroalimentaire).

Les cadres apparaissent très partagés quant à la balance avantages / inconvénients de cette situation. Côté avantages, les cadres y voient la possibilité de redynamiser le parcours de recherche d'emploi, redonner l'envie de travailler, retrouver confiance en ses capacités et compétences, pouvoir arguer d'une expérience professionnelle plutôt que de laisser voir un « trou » sur le CV, élargir son réseau professionnel, envisager de nouvelles pistes pour une reconversion éventuelle, etc.

« J'ai pris cet emploi pour garder une activité professionnelle. C'est toujours mieux sur un CV de dire que j'ai travaillé, même si c'est sous-qualifié. Ça permet de garder le rythme, d'être avec des collègues [...] Ça me permet de montrer que je suis active, que je n'ai pas peur de faire le travail que d'autres ne veulent pas. » (Femme, 34 ans, sans emploi, recherche dans le secteur du commerce).

Du côté des inconvénients, le risque d'enfermement est au cœur des esprits. Il est avéré pour plusieurs d'entre eux qui, s'ils sont toujours inscrits à Pôle emploi et aspirent à retrouver un emploi qui corresponde à leur projet initial, ont de fait mis en suspens leurs recherches en raison d'une moindre disponibilité ou parce qu'ils désespèrent de retrouver un emploi durable dans leur domaine. Certains anticipent également un risque de perte de compétences, et une difficulté à valoriser cette expérience dans le parcours professionnel si l'emploi occupé n'a pas de rapport avec le domaine recherché, ou une perte de légitimité pour occuper un poste de cadre en cas de déclassement pendant leur recherche d'emploi.

« [À propos de son choix d'accepter un emploi en tant que téléconseillère] Parce que c'est vrai que l'effet pervers, c'est d'oublier au fur et à mesure. Parce qu'on est en 2015 maintenant, et effectivement, le diplôme, il est loin [...] Toutes les facultés orales, écrites, le fait de savoir rédiger un courrier correctement, de s'adapter, etc. » (Femme, 28 ans, sans emploi, recherche dans le domaine de la communication).

– UNE RÉINSERTION DIFFICILE POUR LES PLUS ÂGÉS ET LES MOINS DIPLOMÉS –

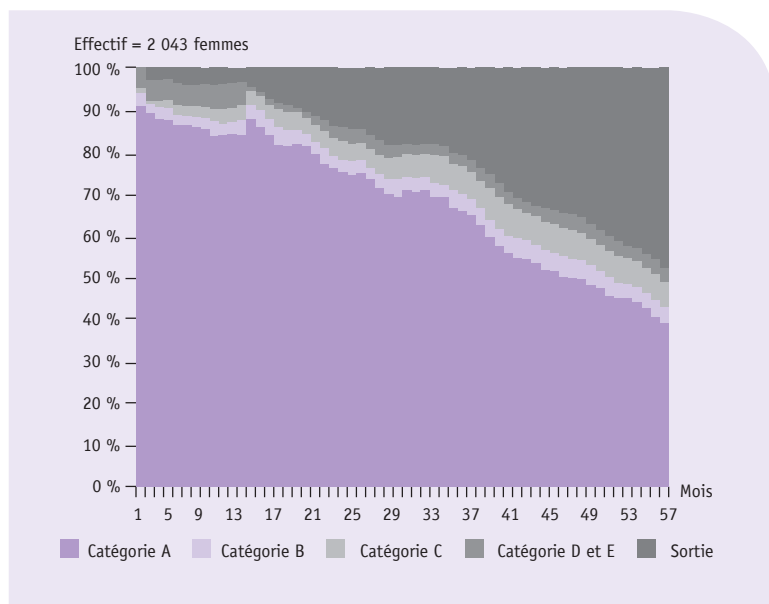
Une sortie graduelle et lente du chômage (29 % de la population des femmes)

Ce parcours se compose principalement de femmes restées longtemps sans emploi (40 mois en moyenne) et ayant des difficultés à sortir définitivement des listes d'inscriptions de Pôle emploi. Plus de quatre femmes sur dix ont exercé des activités réduites de courte ou de longue durée sans pour autant sortir définitivement des listes de Pôle emploi, ce qui explique un nombre moyen de transition élevé de 5,7. Une femme sur cinq est âgée de 55 ans et plus. Ce groupe a également un niveau de formation moins élevé que les autres. Les trois quarts des femmes se sont inscrites à Pôle emploi suite à un licenciement (41 %) ou à une rupture conventionnelle de CDI (24 %). Comme pour les hommes appartenant aux trajectoires « des jeunes séniors à la réinsertion difficile » et « la retraite en point de mire », on peut supposer que les femmes les plus âgées sont sorties progressivement des listes de Pôle emploi lors du départ à la retraite.

Une réinsertion difficile pour les jeunes séniors (17 % de la population des hommes)

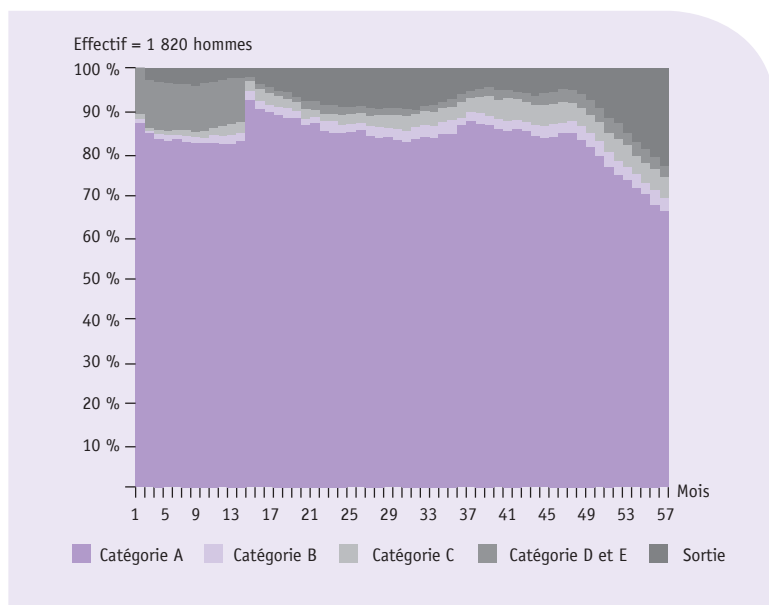
Les demandeurs d'emploi appartenant à ce groupe sont restés durablement dans le chômage (40 mois en moyenne) et 44 % connaissent des inscriptions en continu. Ils sont également affectés par la récurrence du chômage et peinent à en sortir durablement. Ce groupe se distingue des groupes précédents par la présence d'une proportion importante de demandeurs d'emploi en formation les 12 premiers mois d'inscription (10 %).

–Figure 13–
Une sortie graduelle et lente du chômage



Champ : 2 043 femmes cadres demandeurs d'emploi de longue durée, définition élargie
Source : Apec / Pôle emploi

–Figure 14–
Des jeunes seniors à la réinsertion difficile



Champ : 1 820 hommes cadres demandeurs d'emploi de longue durée, définition élargie
Source : Apec / Pôle emploi

Les individus suivant ce parcours sont plus âgés (52 % ont plus de 50 ans) et sont moins fréquemment titulaires d'un Bac +5 et plus (32 %). On note par ailleurs la présence d'une proportion plus importante d'individus ayant uniquement un Bac (17 %). Ils sont plus nombreux à s'inscrire sur les listes suite à un licenciement (51 %) et à chercher un emploi dans le domaine du support à l'entreprise (40 %).

Étant donné la moyenne d'âge avancée ces individus, on peut faire l'hypothèse que les sorties des listes des demandeurs d'emploi les plus âgés correspondent à un départ à la retraite. En effet, 44 % des cadres âgés de 55 ans et plus lors de leur première inscription sont sortis des listes de Pôle emploi au bout des cinq années d'observation, soit à un âge de 60 ans et plus.

La retraite en point de mire (13 % de la population des hommes)

Après être restés les 36 premiers mois inscrits sur les listes de Pôle emploi en catégorie A, ces hommes sont sortis des listes de Pôle emploi. Ils ont tous connu au moins une sortie des listes de Pôle emploi.

Peu d'entre eux ont été en activité réduite ou non tenus d'accomplir des actes positifs de recherche d'emploi, ce qui explique un nombre moyen de transition d'une catégorie à une autre, une entropie¹⁶ et une distance intra-classe¹⁷ faibles.

16. L'entropie est utilisée pour comparer l'homogénéité de la répartition des états. Une entropie égale à 0 signifie que tous les individus de la classe ont un parcours de retour à l'emploi identique. À l'inverse, une entropie égale à 1 signifie que tous les individus de la classe ont un parcours de retour à l'emploi différent.

17. La distance intra-classe calcule la distance moyenne entre les trajectoires de la classe. C'est un indicateur d'homogénéité des trajectoires. Plus la distance intra-classe est élevée, plus la variabilité des parcours de retour à l'emploi à l'intérieur de la classe est forte.

Ces individus sont plutôt âgés (50 % ont 55 ans et plus), la moyenne d'âge de cette classe est supérieure à celle constatée dans la classe « des séniors à la réinsertion difficile » (50,3 ans contre 47,9 ans), on peut donc avancer que ces hommes sont sortis assez rapidement des listes de Pôle emploi lors du départ à la retraite.

Les individus possédant un diplôme Bac +5 sont sous-représentés dans cette classe (26 %) à l'inverse de ceux disposant d'un CAP/BEP qui sont plus nombreux (15 %) que dans les autres classes. L'inscription sur les listes de Pôle emploi se fait suite à un licenciement (52 %) ou à une rupture conventionnelle de CDI (25 %). Ces hommes cherchent un emploi dans le domaine du support à l'entreprise (39 %), dans celui de l'industrie (15 %) et dans celui du commerce-vente-grande distribution (14 %).

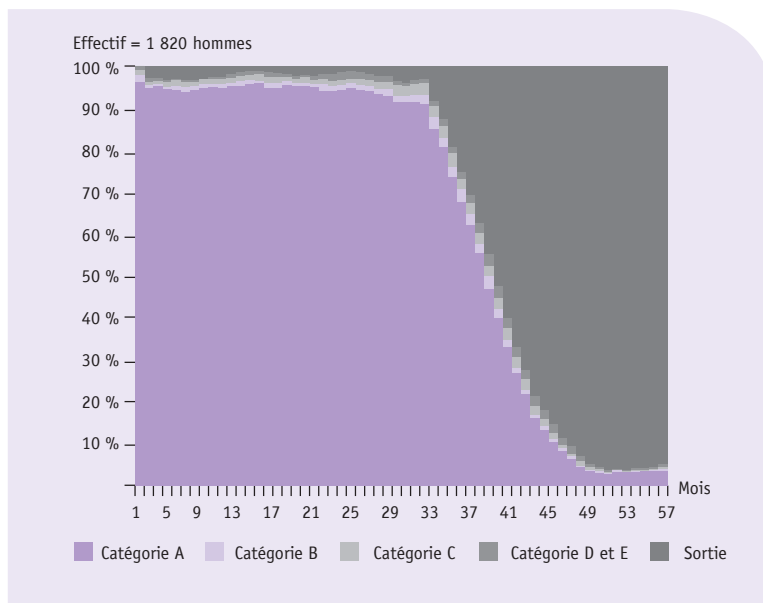
UN RETOUR À L'ACTIVITÉ PAR LA CRÉATION DE SON PROPRE EMPLOI ? (3 % DE LA POPULATION DES HOMMES)

Après être restés les 12 premiers mois inscrits sur les listes de Pôle emploi, une très grande majorité des hommes ont bénéficié d'un contrat aidé ou créé leur entreprise¹⁸. Ce groupe comprend également des demandeurs d'emploi qui restent inscrits tout au long de la période d'observation (45 %).

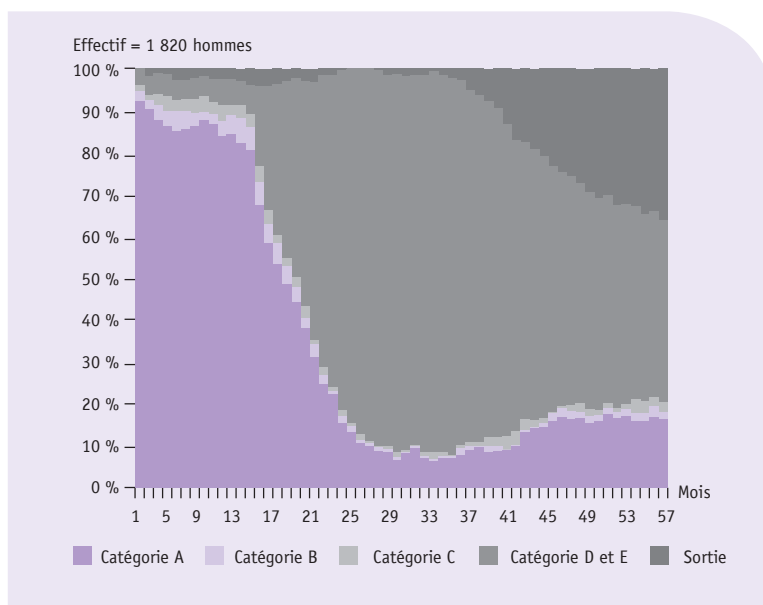
Ces individus sont âgés de 40 ans et plus (75 %), ont un Bac+ 5 (34 %) et s'inscrivent suite à un licenciement (49 %) ou à une rupture conventionnelle de CDI (28 %). Les titulaires d'un Bac+2 et d'un Bac +4 (39 %) et ceux déclarant rechercher principalement un emploi dans le domaine du support à l'entreprise (45 %) et celui du commerce-vente-grande distribution (18 %) sont plus nombreux que dans les autres classes.

¹⁸ Il s'agit majoritairement de passages en catégorie E (la catégorie D ne concernant qu'une part minime des demandeurs d'emploi dans cette classe). Il est très vraisemblable, compte tenu de l'âge et du niveau de diplôme de ce groupe, qu'il s'agisse majoritairement de demandeurs d'emploi ayant créé leur activité.

—Figure 15—
La retraite en point de mire



—Figure 16—
Un retour à l'activité par la création de son propre emploi ?



– LES FREINS À LA REPRISE D'EMPLOI DES CADRES DEMANDEURS D'EMPLOI LONGUE DURÉE –

Plusieurs éléments sont jugés par les cadres comme des obstacles à la reprise d'un emploi, ces derniers pouvant se cumuler selon les caractéristiques personnelles et professionnelles des cadres.

Le manque de méthodes de recherche d'emploi est un frein au retour sur le marché du travail, les cadres les plus âgés et les jeunes diplômés se déclarant le plus souvent novices dans la recherche d'emploi : ils ont peu d'expérience, ou une expérience lointaine, dans la rédaction de CV et de lettre de motivation, ce qui est un obstacle pour un premier contact avec l'entreprise.

« Comme je n'ai jamais été au chômage depuis 23 ans, je ne connais pas les techniques, les astuces, j'avais besoin d'un regard extérieur sur le CV, les lettres de motivation. » (Homme, 49 ans, autoentrepreneur dans le domaine de l'électronique, ex-demandeur d'emploi longue durée).

Un réseau professionnel insuffisamment développé constitue un handicap du fait que le réseau tient une place clé dans le processus de recrutement pour :

- permettre au candidat de recueillir de l'information sur les besoins des recruteurs : anticiper une candidature avant qu'une offre ne soit publiée, s'informer sur les attentes du recruteur ;
- initier le lien de confiance entre le recruteur et le demandeur d'emploi : la recommandation d'un tiers pertinent (c'est-à-dire en qui l'employeur a déjà confiance) permet de rassurer le recruteur sur la capacité du candidat à être à la hauteur des compétences requises pour le poste, ou à s'adapter s'il ne satisfait pas à l'ensemble des qualités requises.

« C'est un réseau de quelques personnes haut placées qui ont des réseaux étendus. Ils peuvent me recommander, savent que je peux apprendre vite si je n'ai pas les compétences. Trois ou quatre personnes sur qui je peux compter, qui me connaissent bien, qui n'ont pas peur de me recommander. » (Homme, 46 ans, sans emploi, recherche dans le domaine de l'informatique).

« Je savais par avance quand un poste était libre et où, car untel me l'avait dit, et je savais qu'en postulant j'aurais l'aval, le soutien, d'un tiers, donc le recruteur me prendrait en entretien. » (Femme, 37 ans, en emploi dans le domaine de l'audiovisuel, ex-demandeur d'emploi longue durée).

L'enfermement dans un secteur d'activité ou un métier, lorsqu'on a une forte spécialisation dans un secteur ou une fonction très spécifique, peut concerner les cadres les plus expérimentés ayant toujours travaillé dans une même entreprise ou les jeunes ayant une faible ou une unique expérience professionnelle. Pour certains cadres, une reconversion vers un autre métier n'est pas envisagée suffisamment tôt tant ils sont spécialisés voire attachés à leur métier.

« La première expérience significative de plus de quatre ans vous enferme dans un secteur ou une fonction. Après vous n'arrivez pas à sortir d'un secteur. » (Homme, 34 ans, en emploi, business manager dans le secteur de l'industrie, ex-demandeur d'emploi longue durée).

« D'avoir travaillé 36 ans dans la même société c'est un handicap. J'avais une spécialisation trop forte dans mon domaine. » (Homme, 60 ans, en emploi dans le domaine de la production de matériel informatique, ex-demandeur d'emploi longue durée).

« On est formé pour travailler dans une officine, ce n'est pas comme des gens qui peuvent se reconvertir, moi je ne vois pas. » (Femme, 62 ans, sans emploi, pharmacienne).

Le découragement consécutif aux échecs successifs et à la difficulté d'en comprendre les raisons constitue un frein supplémentaire, le doute sur ses propres compétences venant accentuer les difficultés à convaincre les employeurs. Ce sentiment est d'autant plus vif qu'on prend conscience qu'on a sous-estimé la difficulté de la recherche et que le temps joue désormais en défaveur du retour à l'emploi : le chômage de longue durée envoie un signal négatif aux employeurs.

« Quand on est déprimé, quand on est découragé, on ne peut pas aller à un entretien avec une tête découragée, ce n'est pas possible, ça ne marchera pas. » (Homme, 46 ans, sans emploi, recherche dans le domaine de l'hôtellerie-restauration).

« Il faut chercher le plus tôt possible. Plus on attend, plus c'est difficile. Le recruteur préfère quelqu'un en activité. Quand on n'est plus en poste, ça suppose qu'on n'était pas le meilleur dans son travail. » (Homme, 35 ans, sans emploi, recherche dans le domaine de la finance).

Les représentations sociales afférentes à l'âge ont également été évoquées par les cadres comme

étant un obstacle à la reprise d'un emploi : les plus expérimentés pensent que les employeurs les trouvent trop âgés et les jeunes femmes pensent être suspectées de vouloir fonder une famille et par voie de conséquence d'être moins disponibles pour leur emploi.

« Chercher un CDI quand on est une femme, trentenaire, c'est très difficile. Soit on a trop d'expérience, soit pas assez, et sinon c'est le problème des enfants. » (Femme, 37 ans, en emploi dans le domaine de l'audiovisuel, ex-demandeur d'emploi longue durée).

–LES ATTENTES EXPRIMÉES EN TERMES D'ACCOMPAGNEMENT–

Les cadres demandeurs d'emploi de longue durée attendent d'être pris en charge et écoutés en tant qu'individus par un conseiller, consultant ou coach dès la perte de leur travail. Du fait de leur haut niveau d'expérience professionnelle et de leur statut de cadre, ils estiment ne pas être une cible prioritaire des conseillers de Pôle emploi. En même temps, peu d'entre eux connaissent les services proposés par l'Apec. Ils déclarent pourtant avoir parfois besoin d'un regard extérieur et analytique leur expliquant clairement la situation dans laquelle ils se trouvent.

« Avoir un arbitre objectif sur ce qui se passe, pas un ami qui dit que c'est le recruteur qui va pas. Quelqu'un comme mon manager actuel, il note les bons points, les moins bons. » (Homme, 25 ans, en emploi dans le domaine de l'informatique, ex-demandeur d'emploi longue durée).

Le conseiller, consultant ou coach qui les accompagne doit être un expert dans le secteur d'activité des cadres. Il doit pouvoir leur apporter de nouvelles pistes de recherche d'emploi mais aussi les aider à développer leur réseau et profiter de celui de l'expert.

« J'attendais plus de conseils pour aborder les entreprises ou collectivités, savoir se présenter sur son CV, obtenir un carnet d'adresses. Ce n'est pas évident d'identifier toutes les entreprises ou collectivités. » (Homme, 30 ans, en emploi, urbanisme puis reconversion dans le domaine de l'informatique, ex-demandeur d'emploi longue durée).

L'expert n'intervient pas uniquement sur le plan professionnel, puisqu'il doit également être un soutien moral en les encourageant dans leur démarche de retour à l'emploi.

« Quelqu'un qui vous conforte, vous encourage, vous donne de nouvelles pistes de réflexion. Qui vous dise "ne vous inquiétez pas, on a déjà vu ce cas, je ne me fais pas de soucis. Accrochez-vous, essayez ci et ça". » (Homme, 34 ans, en emploi, business manager dans le secteur de l'industrie, ex-demandeur d'emploi longue durée).

Les rencontres collectives avec d'autres cadres connaissant soit la même situation soit étant sortis du chômage de longue durée sont attendues par les cadres demandeurs d'emploi de longue durée. Les bénéficiaires perçus de ce type de sessions/ateliers sont de sortir de l'isolement, de dynamiser leur recherche et développer leur réseau.

« On est catalogué chômeur dans la société, les gens se disent qu'on est dans une passe difficile. Le groupe c'est un moteur pour se motiver tous les jours. » (Femme, 33 ans, sans emploi, recherche dans le domaine de l'événementiel).

« Faire en sorte que les gens ne soient pas isolés. Et ça, je pense que l'isolement, c'est le plus difficile à vivre, qu'on soit cadre ou pas cadre. » (Femme, 57 ans, sans emploi, recherche dans le domaine des ressources humaines dans le secteur des services).

Enfin, le besoin de conseils pour la gestion de leur carrière tout au long de leur vie professionnelle est présent. Compte tenu des difficultés vécues par les demandeurs d'emploi de longue durée, la nécessité d'anticiper leur avenir professionnel est manifeste :

- En constituant et alimentant un réseau professionnel tout au long de leur carrière ;
- En explorant les passerelles possibles vers d'autres secteurs ou fonctions ;
- En envisageant des mobilités professionnelles pour éviter l'écueil de « l'enfermement » dans un secteur et sur un poste spécifique.

-Encadré 5-

L'APEC, ACTEUR DU MARCHÉ DE L'EMPLOI DES CADRES

L'une des missions de l'Apec est de sécuriser les parcours professionnels. Dans ce cadre, l'Apec accompagne et conseille les cadres tout au long de leur parcours professionnel, du jeune issu de l'enseignement supérieur au cadre en fin de carrière. Les cadres, qu'ils soient dans une démarche de mobilité, interne ou externe, qu'ils souhaitent faire le point sur leur évolution, réfléchir à leur seconde partie de carrière, qu'ils envisagent une création d'entreprise ou une formation, trouvent à l'Apec toutes les informations sur le marché, les offres d'emploi cadre, les conseils et les services pour anticiper et envisager les différentes possibilités qui s'offrent à eux. Avec les consultants de l'Apec, ils élaborent, construisent et mettent en œuvre leur projet d'évolution. Avec la réforme de la formation professionnelle, l'Apec est l'un des 5 acteurs nationaux du Conseil en Évolution Professionnelle.

« Nouveaux Horizons » : un accompagnement spécifique destiné aux cadres demandeurs d'emploi de longue durée

« Nouveaux horizons » apporte une réponse spécifique à la problématique d'insertion professionnelle des cadres « distants de l'emploi ». Elle vise à accroître la capacité des cadres à se projeter dans l'avenir, évaluer leurs compétences au regard du marché, négocier avec le réel, s'engager dans l'action et tirer les leçons du passé. Elle propose d'agir autrement pour s'ouvrir à de nouveaux horizons. L'objectif de l'accompagnement est double : favoriser l'insertion professionnelle rapide des cadres distants de l'emploi et sécuriser la reprise d'activité. Cet accompagnement permet ainsi au cadre de :

- Bénéficier d'une approche alternative centrée sur sa personne et ses priorités,
- Conjuguer ses talents à ceux d'autres participants grâce aux réunions collectives,
- Trouver un second souffle au travers d'une dynamique nouvelle,
- Changer de point de vue et s'enrichir de nouveaux regards,
- Définir/identifier un axe professionnel porteur en termes de débouchés,
- Sécuriser son intégration dans un nouvel environnement professionnel.

L'ACCOMPAGNEMENT DE PÔLE EMPLOI

Parmi les missions de Pôle emploi, se distinguent celles consistant à accueillir, informer, orienter et accompagner les personnes à la recherche d'un emploi, d'une formation ou d'un conseil professionnel, à faciliter leur mobilité géographique et professionnelle.

Il n'existe pas à proprement parler d'offre de service spécifique aux cadres. En revanche, dans le cadre du développement de la personnalisation de l'accompagnement, Pôle emploi adapte la délivrance de ses services à la population des cadres.

Les attentes exprimées par les cadres concernent principalement :

- les services à distance,
- l'information sur leur marché du travail et sur le marché de la formation.

Ces dernières années, Pôle emploi a largement développé les services digitaux :

- l'espace personnel du candidat accessible 24 heures sur 24 donne accès à des informations personnalisées en fonction du profil de la personne connectée (consulter et rechercher des offres, postuler, s'abonner aux offres, créer son CV et le diffuser, mais aussi bien sûr s'inscrire, s'actualiser, consulter ses droits...),
- la délivrance de services en ligne avec l'Emploi Store. Il s'agit de services pour accompagner la recherche d'emploi par des conseils, des exercices interactifs, ludiques avec de la vidéo, des quiz, la création de parcours scénarisés, en virtuel ou en vidéo avec des situations réelles et en temps réel. On y trouve des *moocs*, des services de *E-learning*, des *learning games*, etc.

Par ailleurs, Pôle emploi travaille à améliorer le contenu et l'accessibilité de l'information sur le marché du travail.

L'espace IMT (« information sur le marché du travail ») sur le site de Pôle emploi consiste à rendre le marché du travail visible et compréhensible par tous. Le demandeur d'emploi peut y trouver des informations relatives à son marché du travail pour mieux cibler sa recherche d'emploi, sa mobilité professionnelle, géographique ou son projet de formation.

L'accord de partenariat entre l'Apec et Pôle emploi renforcera la complémentarité des actions respectives à l'égard des jeunes diplômés, des cadres et des entreprises.



– ANNEXE DES
GRAPHIQUES ET
TABLEAUX –

– 4 –

- Tableau 3 -

Caractéristiques sociodémographiques des cadres demandeurs d'emploi au premier mois d'inscription au 1er trimestre 2010

Cadres demandeurs d'emploi	Hommes (63 %)	Femmes (37 %)	Ensemble
<i>Age lors de l'inscription</i>			
Moins de 30 ans	17	27	21
De 30 à 39 ans	27	34	29
De 40 à 49 ans	26	22	25
De 50 à 54 ans	11	7	9
55 ans ou plus	19	10	16
Ensemble	100	100	100
<i>Niveau de formation</i>			
Aucune formation scolaire	1	0	0
Collège	2	1	2
CAP / BEP	10	4	8
BAC	12	8	10
BAC +2	18	13	17
BAC +3 et +4	13	17	15
BAC +5 et +	44	57	48
Ensemble	100	100	100
<i>Domaine professionnel (ROME) du métier recherché</i>			
Agriculture et pêche	1	2	1
Art et façonnage ouvrages art	<1	<1	<1
Banque, assurances et immobilier	4	3	4
Commerce, vente et grande distribution	14	9	12
Communication, média et multimédia	4	9	6
Construction, bâtiment et travaux publics	6	3	5
Hôtellerie - restauration, tourisme, loisirs et animation	3	2	2
Industrie	16	8	13
Installation et maintenance	2	0	2
Santé	1	4	2
Services à la personne et à la collectivité	7	18	11
Spectacle	<1	1	1
Support à l'entreprise	39	40	39
Transport et logistique	3	1	2
Ensemble	100	100	100

Cadres demandeurs d'emploi	Hommes (63 %)	Femmes (37 %)	Ensemble
<i>RMI/RSA</i>			
Bénéficiaire du RMI/RSA	11	11	11
Non bénéficiaire du RMI/RSA	89	89	89
Ensemble	100	100	100
<i>Pratique d'activité réduite (AR)</i>			
Pas d'AR	85	84	84
En AR	5	7	6
Personnes non immédiatement disponibles et ne recherchant pas d'emploi	10	9	10
Ensemble	100	100	100
<i>Région</i>			
Ile-de-France	34	42	37
Grand Est	5	5	5
Hauts-de-France	7	6	6
Normandie	3	3	3
Centre – Val de Loire	3	3	3
Bourgogne – Franche-Comté	2	2	2
Pays de la Loire	5	4	4
Bretagne	4	3	3
Occitanie	7	7	7
Nouvelle Aquitaine	7	5	7
Auvergne – Rhône-Alpes	12	11	12
Provence-Alpes-Côte d'Azur	8	8	8
Corse	0	0	0
Dom	1	1	1
Ensemble	100	100	100

Champ : 48 120 cadres demandeurs d'emploi inscrits au cours du 1er trimestre 2010
Source : Apec / Pôle emploi

-Tableau 4-

Principales caractéristiques sociodémographiques des cadres demandeurs d'emploi de longue durée au premier mois de leur inscription au premier trimestre 2010

Cadres demandeurs d'emploi	Répartition des inscrits au moins 12 mois dans les 24 derniers mois		
	Hommes (61 %)	Femmes (39 %)	Ensemble
<i>Age</i>			
Moins de 30 ans	9	16	12
De 30 à 39 ans	26	35	30
De 40 à 49 ans	30	27	29
De 50 à 54 ans	14	10	12
55 ans ou plus	21	12	17
Ensemble	100	100	100
<i>Niveau de formation</i>			
Aucune formation scolaire	1	<1	<1
Collège	2	1	2
CAP / BEP	12	5	9
BAC	14	10	12
BAC +2	20	16	18
BAC +3 et +4	14	19	16
BAC +5 et +	37	48	41
Ensemble	100	100	100
<i>Domaine professionnel (ROME) du métier recherché</i>			
Agriculture et pêche	1	1	1
Art et façonnage ouvrages art	<1	<1	<1
Banque, assurances et immobilier	4	4	4
Commerce, vente et grande distribution	15	9	13
Communication, média et multimédia	4	11	7
Construction, bâtiment et travaux publics	5	2	4
Hôtellerie - restauration, tourisme, loisirs et animation	3	2	3
Industrie	13	6	10
Installation et maintenance	3	<1	1
Santé	1	4	2
Services à la personne et à la collectivité	8	18	12
Spectacle	<1	1	<1
Support à l'entreprise	39	40	39
Transport et logistique	4	1	3
Ensemble	100	100	100

Cadres demandeurs d'emploi	Hommes (61 %)	Femmes (39 %)	Ensemble
<i>RMI/RSA</i>			
Bénéficiaire du RMI/RSA	12	11	12
Non bénéficiaire du RMI/RSA	88	89	88
Ensemble	100	100	100
<i>Pratique d'activité réduite (AR)</i>			
Pas d'activité réduite	88	86	87
En activité réduite	5	8	6
Personnes non immédiatement disponibles et ne recherchant pas d'emploi	7	6	7
Ensemble	100	100	100
<i>Région</i>			
Ile-de-France	35	43	38
Grand Est	5	4	5
Hauts-de-France	7	5	6
Normandie	3	3	3
Centre – Val de Loire	3	3	3
Bourgogne – Franche-Comté	2	2	2
Pays de la Loire	5	4	4
Bretagne	3	3	3
Occitanie	7	7	7
Nouvelle Aquitaine	7	6	7
Auvergne – Rhône-Alpes	12	11	12
Provence-Alpes-Côte d'Azur	8	8	8
Corse	0	0	0
Dom	2	2	2
Ensemble	100	100	100

Champ : 17 551 cadres demandeurs d'emploi de longue durée, définition élargie
Source : Apec / Pôle emploi

-Encadré 6-

Précisions pour la lecture des tableaux 5 et 6.

Les tableaux 5 et 6 résument les principales caractéristiques de chacun des groupes. Chez les hommes (**Tableau 5**), le groupe :

- « Une sortie durable après deux ans d'inscription » correspond au groupe 1 ;
- « Activité réduite : un marchepied pour une sortie durable à moyen terme » correspond au groupe 2 ;
- « Réinsertion difficile pour les jeunes seniors » correspond au groupe 3 ;
- « La retraite en point de mire » correspond au groupe 4 ;
- « Des allers-retours emploi chômage » correspond au groupe 5 ;
- « Un retour à l'activité par la création de son propre emploi » correspond au groupe 6.

Chez les femmes (**Tableau 6**), le groupe :

- « Une sortie durable après deux ans d'inscription » correspond au groupe 1 ;
- « Une sortie graduelle et lente du chômage » correspond au groupe 2 ;
- « Activité réduite : un marchepied pour une sortie durable à moyen terme » correspond au groupe 3 ;
- « Des allers-retours emploi chômage » correspond au groupe 4.

Rappel des définitions :

L'entropie est utilisée pour comparer l'homogénéité de la répartition des états. Une entropie égale à 0 signifie que tous les individus de la classe ont un parcours de retour à l'emploi identique. À l'inverse, une entropie égale à 1 signifie que tous les individus de la classe ont un parcours de retour à l'emploi différent.

La distance intra-classe calcule la distance moyenne entre les trajectoires de la classe. C'est un indicateur d'homogénéité des trajectoires. Plus la distance intra-classe est élevée, plus la variabilité des parcours de retour à l'emploi à l'intérieur de la classe est forte.

- Tableau 5 -

Description de la typologie en 6 classes des hommes par des indicateurs sociodémographiques, de durée moyenne et d'occurrence des états

	Groupe 1	Groupe 2	Groupe 3	Groupe 4	Groupe 5	Groupe 6
Effectif	4 134	2 238	1 820	1 320	791	332
Pourcentage	39 %	21 %	17 %	13 %	7 %	3 %
<i>Age lors de l'inscription</i>						
Moins de 25 ans	1	1	0	0	1	0
De 25 à 29 ans	9	16	4	3	7	5
De 30 à 39 ans	32	33	15	14	22	20
De 40 à 49 ans	35	29	29	18	29	26
De 50 à 54 ans	11	10	21	15	19	27
55 ans ou plus	12	11	31	50	22	22
Ensemble	100	100	100	100	100	100
<i>Niveau de formation</i>						
Aucune formation scolaire	1	<1	1	1	1	1
Collège	2	2	2	4	3	1
CAP / BEP	12	10	13	15	12	11
BAC	12	11	17	20	13	14
BAC +2	20	18	21	22	21	22
BAC +3 et +4	14	14	14	12	14	17
BAC +5 et +	39	45	32	26	36	34
Ensemble	100	100	100	100	100	100
<i>Domaine professionnel (ROME) du métier recherché</i>						
Agriculture et pêche	1	1	1	<1	2	2
Art et façonnage ouvrages art	<1	<1	<1	<1	<1	1
Banque, assurances et immobilier	4	4	4	6	2	3
Commerce, vente et grande distribution	16	12	16	14	12	18
Communication, média et multimédia	4	4	5	3	7	2
Construction, bâtiment et travaux publics	5	6	5	3	5	4
Hôtellerie - restauration, tourisme, loisirs et animation	3	3	2	3	4	2
Industrie	12	15	11	15	16	10
Installation et maintenance	3	2	3	4	3	2
Santé	<1	1	1	<1	2	1
Services à la personne et à la collectivité	6	9	7	8	9	6
Spectacle	1	<1	1	1	1	<1
Support à l'entreprise	40	39	40	39	32	45
Transport et logistique	4	3	4	4	5	4
Ensemble	100	100	100	100	100	100
Licenciement	50	38	51	52	45	49
Fin de CDD	10	17	8	7	15	7
Entrée sur le marché du travail	2	3	2	2	2	1
Démission	2	3	1	1	2	2
Rupture conventionnelle de CDI	22	22	19	25	18	28
Autres motifs d'inscription	14	17	19	13	18	13
Ensemble	100	100	100	100	100	100

- Tableau 5 -

Description de la typologie en 6 classes des hommes par des indicateurs sociodémographiques, de durée moyenne et d'occurrence des états

	Groupe 1	Groupe 2	Groupe 3	Groupe 4	Groupe 5	Groupe 6
<i>Durée d'inscription</i>						
21 mois ou plus dans les 24 premiers mois d'inscription	54	14	70	91	69	15
De 12 à moins de 21 mois dans les 24 premiers mois d'inscription	46	86	30	9	31	85
Ensemble	100	100	100	100	100	100
<i>Région</i>						
Ile-de-France	37	34	36	33	30	30
Grand Est	5	6	6	7	6	6
Hauts-de-France	7	7	8	8	7	6
Normandie	3	3	3	5	3	2
Centre – Val de Loire	3	4	3	3	3	4
Bourgogne – Franche-Comté	3	3	2	3	3	2
Pays de la Loire	4	4	3	5	7	7
Bretagne	3	3	4	3	3	3
Occitanie	7	6	6	7	9	9
Nouvelle Aquitaine	6	7	7	6	6	8
Auvergne – Rhône-Alpes	12	13	11	10	12	12
Provence-Alpes-Côte d'Azur	8	9	8	7	10	9
Corse	<1	<1	0	<1	0	<1
DOM	2	1	3	2	1	2
Ensemble	100	100	100	100	100	100
<i>Durée moyenne dans chaque catégorie (en mois)</i>						
Catégorie A	23	12	49	37	16	19
Catégorie B	1	2	1	1	10	1
Catégorie C	2	3	2	1	20	1
Catégorie D et E	3	<1	2	1	3	31
Sortie	29	40	4	18	9	6
Total	58	58	58	58	58	58
<i>A connu au moins 1 épisode (%)</i>						
Catégorie A	100	99	100	100	96	100
Catégorie B	35	42	35	21	87	29
Catégorie C	37	45	31	21	91	27
Catégorie D et E	38	10	31	14	38	100
Sortie	100	100	56	100	70	55
<i>Autres indicateurs</i>						
Nombre moyen de transitions d'une catégorie à une autre	4,4	3,6	4,1	3,0	10,5	4,1
Entropie	0,5	0,3	0,4	0,3	0,9	0,5
Distance intra-classe	6,4	4,3	5,6	3,4	12,7	7,3

Champ : 10 635 hommes cadres demandeurs d'emploi de longue durée, définition élargie
 Source : Apec / Pôle emploi

– Tableau 6 –

Description de la typologie en 4 classes des femmes par des indicateurs sociodémographiques, de durée moyenne et d'occurrence des états

	Groupe 1	Groupe 2	Groupe 3	Groupe 4
Effectif	2 314	2 043	1 725	834
Pourcentage	34 %	29 %	25 %	12 %
<i>Age lors de l'inscription</i>				
Moins de 25 ans	1	1	2	2
De 25 à 29 ans	14	9	22	13
De 30 à 39 ans	41	27	40	27
De 40 à 49 ans	30	25	26	27
De 50 à 54 ans	6	14	5	19
55 ans ou plus	8	24	5	12
Ensemble	100	100	100	100
<i>Niveau de formation</i>				
Aucune formation scolaire	<1	<1	<1	<1
Collège	1	2	1	1
CAP / BEP	5	8	2	5
BAC	10	14	6	11
BAC +2	16	17	13	16
BAC +3 et +4	19	19	18	21
BAC +5 et +	48	40	60	46
Ensemble	100	100	100	100
<i>Domaine professionnel (ROME) du métier recherché</i>				
Agriculture et pêche	2	1	2	1
Art et façonnage ouvrages art	1	1	<1	<1
Banque, assurances et immobilier	4	5	3	2
Commerce, vente et grande distribution	10	10	8	7
Communication, média et multimédia	11	11	9	13
Construction, bâtiment et travaux publics	2	2	2	2
Hôtellerie - restauration, tourisme, loisirs et animation	2	2	2	2
Industrie	6	5	9	5
Installation et maintenance	<1	<1	<1	<1
Santé	3	3	4	9
Services à la personne et à la collectivité	17	16	20	19
Spectacle	1	1	<1	2
Support à l'entreprise	40	41	40	37
Transport et logistique	1	1	1	1
Ensemble	100	100	100	100
Licenciement	40	41	29	37
Fin de CDD	14	13	25	19
Entrée sur le marché du travail	2	3	4	3
Démission	5	4	7	5
Rupture conventionnelle de CDI	26	24	19	22
Autres motifs d'inscription	13	15	16	14
Ensemble	100	100	100	100

- Tableau 6 -

Description de la typologie en 4 classes des femmes par des indicateurs sociodémographiques, de durée moyenne et d'occurrence des états

	Groupe 1	Groupe 2	Groupe 3	Groupe 4
<i>Durée d'inscription</i>				
21 mois ou plus dans les 24 premiers mois d'inscription	53	69	17	63
De 12 à moins de 21 mois dans les 24 premiers mois d'inscription	47	31	83	37
Ensemble	100	100	100	100
<i>Région</i>				
Ile-de-France	45	44	43	39
Grand Est	4	4	4	5
Hauts-de-France	5	5	5	5
Normandie	2	3	2	3
Centre – Val de Loire	2	3	2	3
Bourgogne – Franche-Comté	2	2	2	2
Pays de la Loire	4	3	3	5
Bretagne	3	3	3	3
Occitanie	6	8	7	9
Nouvelle Aquitaine	5	5	7	8
Auvergne – Rhône-Alpes	11	9	13	11
Provence-Alpes-Côte d'Azur	9	9	8	6
Corse	<1	0	<1	0
DOM	1	2	1	1
Ensemble	100	100	100	100
<i>Durée moyenne dans chaque catégorie (en mois)</i>				
Catégorie A	20	39	12	16
Catégorie B	3	2	2	10
Catégorie C	3	3	3	18
Catégorie D et E	4	2	<1	7
Sortie	28	12	40	7
Total	58	58	58	58
<i>A connu au moins 1 épisode (%)</i>				
Catégorie A	99	100	98	97
Catégorie B	49	45	48	85
Catégorie C	43	42	54	86
Catégorie D et E	40	29	8	43
Sortie	100	79	100	67
<i>Autres indicateurs</i>				
Nombre moyen de transitions d'une catégorie à une autre	5,3	5,7	3,9	11
Entropie	0,5	0,6	0,3	0,9
Distance intra-classe	7	8	4,5	13,1

Champ : 6 916 femmes cadres demandeurs d'emploi de longue durée, définition élargie
Source : Apec / Pôle emploi

– RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES –

Abbott A., Forrest J., 1986, « Optimal matching methods for historical sequences », *The Journal of Interdisciplinary History*, vol. 16, n 3, p. 471–494.

Bouffartigue P., Gadea C., Pochic S. (Dir.), 2011, *Cadres, classes moyennes : vers l'éclatement ?*, Armand Colin, coll. « Recherches », 346 p.

Gabardin A., Ritschard G., Müller N. & Studer M., 2011, « Analyzing and visualizing state sequences in R with TraMineR », *Journal of Statistical Software*, vol. 40, n 4, p. 1-37.

Lallement M., 2007, « Qualités du travail et critique de la reconnaissance », dans Caillé Alain (dir.). *La quête de la reconnaissance : nouveau phénomène social total*, La Découverte, pp. 71-88

Lesnard L., de Saint Pol T., 2004, « Introduction aux méthodes d'appariement optimal (optimal matching analysis) », *Document de travail INSEE*, n° 15, p. 30.

Macindoe H., Abbott A., 2004, « Sequence analysis and optimal matching techniques for social science data », In *Handbook of Data Analysis*, ed. M. Hardy and A. Bryman, London: Sage, p. 387-406.

Matus M., Stehlin A., 2014, « Le chômage de longue durée. Vers une mesure de «l'éloignement à l'emploi» de longue durée ? », Direction des statistiques, des études et de l'évaluation, Pôle emploi, Études et recherches, n° 2, 48 p.

Robette N., 2011, *Explorer et décrire les parcours de vie : les typologies de trajectoires*, collection « Les Clefs pour... », CEPED, Paris, ISBN: 978-2-87762-184-7.

N° 2017-29

AVRIL 2017

– LES ÉTUDES DE L'EMPLOI CADRE DE L'APEC –

Observatoire du marché de l'emploi cadre, l'Apec analyse et anticipe les évolutions dans un programme annuel d'études et de veille : grandes enquêtes annuelles (recrutements, salaires, métiers et mobilité professionnelle des cadres, insertion professionnelle des jeunes diplômés...) et études spécifiques sur des thématiques clés auprès des jeunes de l'enseignement supérieur, des cadres et des entreprises. Le département Études et Recherche de l'Apec et sa quarantaine de collaborateurs animent cet observatoire.

Toutes les études de l'Apec sont disponibles gratuitement sur le site **www.cadres.apec.fr**, rubrique **observatoire de l'emploi**



www.apec.fr

ISBN 978-2-7336-1012-1

AVRIL 2017

Ce document a été réalisé par le département études et recherche de l'Apec :

Analyse et rédaction : Sophie Roux, Caroline Legrand

Maquette : Daniel Le Henry.

Direction de l'étude : Maïmouna Fossorier.

Direction du département : Pierre Lamblin.

Pour Pôle emploi :

Analyse et rédaction : Murielle Matus et Wided Merchaoui

Direction de l'étude : Anita Bonnet

Directeur des Statistiques, des Etudes et de l'Evaluation : Stéphane Ducatez

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