

RAPPORT ANNUEL 2020

Face à la crise, s'engager pour l'emploi

apec

**L'Apec 100 % mobilisée
face à la crise**

04 — 05

**Regards croisés
Christine Lê,
présidente de l'Apec
et Gilles Gateau,
directeur général**

06 — 07

**Soutenir l'activité
économique et
préparer la reprise**

08 — 11

**Agir pour l'accès
à l'emploi et
le développement
des compétences**

12 — 19

**Construire ensemble
un emploi responsable**

20 — 21

**5 enjeux pour l'emploi
cadre en 2021**

22 — 23

L'Apec 100% mobilisée face à la crise

TOUT AU LONG D'UNE ANNÉE MARQUÉE PAR DE PROFONDS BOULEVERSEMENTS SOCIAUX ET ÉCONOMIQUES, L'APEC A ADAPTÉ EN PERMANENCE SES SERVICES. AVEC UN FIL CONDUCTEUR : AGIR POUR LES CADRES, LES JEUNES DIPLÔMÉ·E·S ET LES ENTREPRISES QUI EN ONT LE PLUS BESOIN, EN FONCTION DES ALÉAS LIÉS À LA CRISE SANITAIRE. ALORS QUE L'INCERTITUDE RESTE DE MISE POUR 2021, L'APEC S'ENGAGE SUR L'ENSEMBLE DU TERRITOIRE, AFIN QUE SES CLIENTS PUISSENT CONTINUER À FAIRE GRANDIR LEURS PROJETS PROFESSIONNELS.

Dès l'annonce du premier confinement, l'Apec s'est mise en ordre de marche. Sa volonté de garantir la continuité de l'activité s'est appuyée sur son expérience de digitalisation d'une partie de son offre de services. C'est la raison pour laquelle elle a basculé très rapidement 100 % en distanciel. L'Apec a pu compter, à cet égard, sur la forte mobilisation de ses collaborateurs et collaboratrices. Dès le 16 mars, tou·te·s ont continué à œuvrer en télétravail, l'ensemble des centres Apec étant alors fermés. L'offre de services a été immédiatement adaptée, tant sur les formats que sur les contenus. Lors du 2^e confinement, en octobre, conformément à sa mission de service public, l'Apec a maintenu son activité de conseil en présentiel, tout en proposant un accompagnement majoritairement à distance, afin de limiter les déplacements des clients comme ceux des consultant·e·s de l'Apec.

Le sens de l'adaptation

La dynamique d'adaptation et d'innovation de l'Apec, impulsée par son conseil d'administration et déployée par la direction générale et l'ensemble des collaborateurs et collaboratrices, vise à répondre à l'accélération des transformations des modes de travail, aux projets d'évolution professionnelle des cadres à court ou moyen terme, et aux besoins des entreprises.

Dès le premier confinement, un nouveau format d'atelier à distance a ainsi été proposé aux entreprises, avec des thématiques adaptées à la conjoncture comme [Mener un entretien de recrutement en face-à-face ou à distance](#) ou [Intégrer en période de turbulences](#). De même, les cadres ont pu participer à des webateliers en phase avec leurs besoins, tels que [Reconversion, comment faire ?](#) L'Apec a assuré, par ailleurs, la poursuite de dispositifs d'accompagnement, comme l'opération de parrainage « Sésame Jeunes Talents ».

Animée par l'ambition de garder un lien fort avec ses clients, l'Apec a renforcé ses prises de parole sur les réseaux sociaux et le [site apec.fr](#), avec de nombreux conseils et avis d'experts sur des problématiques liées à la crise sanitaire, notamment le recrutement, la recherche d'emploi et la gestion RH. Autant d'informations destinées à éclairer cadres et entreprises sur la réalité du marché de l'emploi, dans une période complexe et changeante.

Afin de favoriser les rencontres entre pairs, quatre communautés phygiales d'échange ont été lancées par l'Apec pour ses entreprises clientes, sur le modèle de celles créées en 2019 pour les cadres. Dans un contexte marqué par la distanciation sociale, l'ensemble de ces communautés, implantées dans les territoires, offre à plus de 14 000 membres l'opportunité de bénéficier d'une dynamique de groupe dans leur recherche d'emploi ou leur gestion RH.

Enfin, la collaboration avec les autres acteurs de l'emploi et de la formation est, plus que jamais, essentielle. L'Apec a développé ses actions partenariales pour favoriser la mise en place de passerelles entre les dispositifs existants. Ainsi, elle a renforcé sa collaboration avec Pôle emploi, dans l'objectif de développer l'efficacité et la complémentarité des services proposés aux cadres, aux jeunes diplômé·e·s et aux entreprises.

Le levier de l'anticipation

L'Apec a mis en place, à l'été, des groupes de travail chargés de continuer à réfléchir à l'adaptation de l'offre de services pour faire face à la dégradation du marché de l'emploi qui se profilait pour la rentrée, en particulier pour les jeunes diplômé·e·s. L'occasion pour l'Apec d'accélérer son plan de transformation, entamé en 2017, d'adapter davantage son offre de services phytale et d'anticiper les contours à venir de l'accompagnement des cadres, des jeunes diplômé·e·s et des entreprises.

C'est dans ce contexte particulièrement complexe que Gilles Gateau, nommé le 22 avril 2020 directeur général de l'Apec, a pris ses fonctions le 1^{er} juillet, avec l'ambition que l'Apec réponde aux urgences liées à la situation économique, tout en préparant l'avenir.

Une mobilisation en temps réel

Grâce aux études menées par son [observatoire](#), l'Apec a pris rapidement la mesure des premiers effets de la crise sanitaire sur les intentions de recrutement et les embauches effectives. Elle a mis en exergue l'urgence de la situation pour la jeune génération, dont l'entrée sur le marché du travail a été rendue particulièrement difficile. Dès le mois de septembre, l'Apec a mis en place, dans le cadre du plan « #1jeune!solution », un dispositif #ObjectifPremierEmploi, avec plusieurs actions concrètes pour aider les jeunes à préparer leur entrée sur le marché du travail. Un plan pour les entreprises est également développé, afin de répondre aux attentes des organisations qui continuent à recruter pendant la crise et d'aider l'ensemble des entreprises, notamment les TPE-PME, à préparer l'après-crise.



930

collaborateurs et collaboratrices



12

délégations régionales
> Des implantations en métropole et dans les territoires ultramarins



74 000

offres d'emploi en ligne chaque jour sur apec.fr (vs 79 000 offres d'emploi en 2019)



1,2 M

de visiteurs uniques chaque mois sur apec.fr (vs 1,3 M de visiteurs uniques chaque mois en 2019)

Dans le contexte complexe et incertain de l'année 2020, l'Apec a réagi très rapidement pour répondre aux besoins exprimés par ses clients et aux urgences de la crise. Elle s'est également mobilisée pour penser l'après-crise, et aider cadres, jeunes diplômé·e·s et entreprises à se projeter dans l'avenir.



Regards croisés Christine Lê Gilles Gateau

présidente de l'Apec
et directeur général

Éditorial

prenantes, sa gouvernance, ses salarié·e·s. Cette raison d'être va inspirer la logique de transformation qui anime aujourd'hui l'Apec.

En 2020, quel a été le rôle de l'Apec au regard de la situation économique ?

C.L. : Dans cette période de perte de repères, le conseil d'administration a souhaité que soit réaffirmé le rôle de l'Apec, à savoir être cette boussole auprès des entreprises, des cadres et des jeunes diplômés, qui arrivent dans un marché de l'emploi qui n'est plus du tout celui dans lequel ils s'étaient projetés. Grâce à l'engagement de la gouvernance, de la direction et des équipes, nous avons pu, à la fois apporter une réponse immédiate en situation de crise et mener un travail prospectif pour penser l'avenir.

G.G. : Il a fallu du jour au lendemain faire preuve d'une capacité de réaction et d'inventivité avec une réponse à distance et la mise en place de solutions concrètes. Puis, dès l'été, nous avons rouvert nos centres, proposé à nos clients une offre de services hybride combinant présentiel et distanciel et lancé un plan très ambitieux pour les jeunes diplômés. Malgré l'incertitude, il faut combattre la menace de l'attentisme et continuer à être dans l'action. L'Apec est un service reconnu comme essentiel. Tous les collaborateurs et toutes les collaboratrices sont à la hauteur de cette responsabilité et en tant que directeur général, je suis très fier et admiratif de cet engagement.

Pourquoi et comment l'Apec a-t-elle travaillé sur ses valeurs et ses convictions ?

G.G. : Nous avons souhaité réaffirmer les valeurs qui guident nos actions, pour clarifier qui nous sommes et pourquoi nous agissons. C'est le sens de la demande d'affirmation de notre raison d'être. Nous avons également fait évoluer notre identité de marque avec une nouvelle identité visuelle. C'est une démarche collaborative assez exemplaire sur la façon dont une entreprise travaille avec ses parties

C.L. : Il était essentiel d'affirmer notre raison d'être, d'autant que l'année 2020 a été celle du renforcement des valeurs du paritarisme, avec la signature d'un ANI (accord national interprofessionnel) sur le statut de l'encadrement. Un ANI sur le télétravail a également été signé. Plus globalement, le conseil d'administration s'est fortement mobilisé, à la fois pour répondre à l'urgence et pour travailler à la stratégie en s'appuyant sur la capacité de convergence des partenaires sociaux.

Comment l'Apec prépare-t-elle l'après-crise ?

C.L. : L'année 2020 a mis en avant la nécessité d'innover davantage, d'anticiper, d'être en veille. Nous avons la chance de disposer d'un observatoire. À nous de nous appuyer sur ses analyses pour proposer une impulsion nouvelle. Il est nécessaire de garder confiance, d'être dans une adaptation permanente, de renouer avec une innovation plus forte. C'est pourquoi, un travail conséquent et constant est mené avec le conseil d'administration pour donner les moyens à l'Apec de se transformer.

G.G. : Nous avons mené une réflexion avec le conseil d'administration sur les axes stratégiques autour desquels l'Apec de demain doit se réinventer. Cela donne aux équipes des directives claires, qui vont servir en 2021 à construire notre nouveau plan stratégique à l'horizon 2026, et négocier avec l'État d'ici l'été notre nouveau mandat de service public 2022-2026. Un exemple de ces orientations : nous devons favoriser la réussite des recrutements, d'autant plus précieux qu'ils sont plus rares et être aux côtés de nos clients, en allant encore plus loin que ce que nous avons fait jusqu'à présent dans la mise en relation entre les candidats et les entreprises.



Soutenir l'activité économique et préparer la reprise

L'ANNÉE 2020 A PLONGÉ L'ÉCONOMIE DANS UNE IMPORTANTE RÉCESSION, AVEC DES SECTEURS ENTIERS MIS À L'ARRÊT PENDANT LA PREMIÈRE PÉRIODE DE CONFINEMENT. CERTAINES ENTREPRISES ONT POURSUIVI LEURS PROJETS DE RECRUTEMENT, TANDIS QUE D'AUTRES ONT PRÉPARÉ LA REPRISE. DANS CE CONTEXTE, L'APEC A EU UN RÔLE CENTRAL À JOUER. FACE À L'URGENCE, ELLE A AJUSTÉ SES ACTIONS ET PROPOSÉ DES SERVICES RÉPONDANT AUX NOUVELLES PROBLÉMATIQUES DES ENTREPRISES ET PLUS PARTICULIÈREMENT DES TPE ET DES PME, TOUCHÉES DE PLEIN FOUET PAR LA CRISE. GRÂCE À SON OFFRE DE SERVICES PHYGITALE, L'APEC EST AUX CÔTÉS DES ENTREPRISES, POUR LES AIDER, QUELLES QUE SOIENT LES CIRCONSTANCES, DANS LEURS RECRUTEMENTS, LEUR GESTION RH ET LA PRÉPARATION DE L'APRÈS-CRISE.



16 550

entreprises ont bénéficié d'une prestation de conseil en 2020



84 %

des entreprises clientes de l'Apec sont des TPE-PME et 55 % ont moins de 50 salarié-e-s

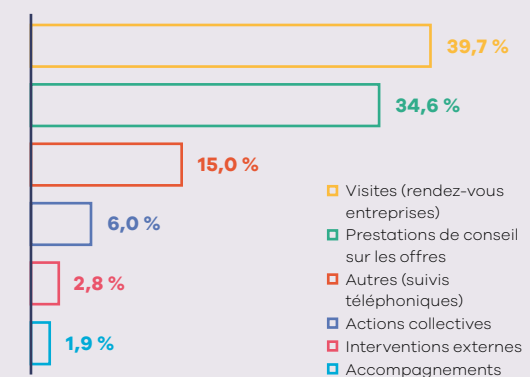
> Adapter l'offre de services à l'évolution des besoins des entreprises

Les périodes de confinement ont bousculé les modes de travail et conduit à repenser de nombreuses modalités de collaboration et d'échanges. Animée par l'objectif de continuer à rester proche des entreprises dans une période de crise sans précédent, l'Apec a mis en place de nouveaux webateliers et webconférences. Quelques jours après le premier confinement, en mars 2020, elle a proposé aux recruteurs, des ateliers RH autour de thématiques adaptées à la réalité économique. En mai, elle s'est adressée aux collectivités territoriales avec un webinaire sur le développement économique en période de turbulences. Dans la même optique, le format des matinées RH a été adapté, avec des sujets correspondant aux besoins RH des entreprises, à l'image de la webmatinale consacrée à la mobilité interne et à l'engagement des collaborateurs et collaboratrices. Des articles, destinés à donner des clés et des conseils aux TPE et PME sur l'organisation du travail à distance, le management à distance, etc., ont, par ailleurs, été conçus spécifiquement et publiés sur apec.fr.

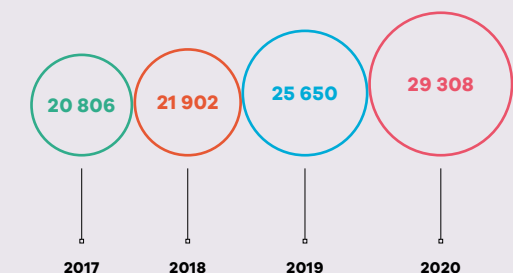
Favoriser la mise en relation, même à distance

Comment continuer à faciliter la rencontre entre recruteurs et compétences cadres, alors que la distance devient la règle ? Un important travail a été mené en vue d'organiser les événements de mise en relation en version 100 % digitale, en région comme au niveau national. La première édition 100 % digitale du Salon Compétences Cadres s'est ainsi tenue en décembre 2020. Cet événement de recrutement a rassemblé plus de 2 500 participante-s. Plus de 650 opportunités d'emploi étaient proposées aux candidat-e-s et près de 1 800 entretiens ont été réalisés en visioconférence.

TYPES DE PRESTATIONS DE CONSEIL POUR LES ENTREPRISES



ÉVOLUTION DU NOMBRE DE PRESTATIONS DE CONSEIL POUR LES ENTREPRISES



+14,3 %

de prestations de conseil auprès des entreprises vs 2019

Des rencontres rendues possibles grâce à une fonctionnalité de *matching*, permettant de rapprocher les informations renseignées par les candidate-s lors de leur inscription au salon, des descriptifs de poste proposés par les recruteurs. Tout au long de l'année 2020, l'Apec a adapté son offre de services pour favoriser les mises en relation entre candidate-s et recruteurs et contribuer à la continuité de la vie économique. Ainsi, en novembre 2020, un événement 100 % distanciel a été organisé en partenariat avec l'ABEA (Association bretonne des entreprises agroalimentaires). Il a rassemblé 8 entreprises, 215 cadres et jeunes diplômé-e-s, et a donné lieu à la réalisation de 75 entretiens entre recruteurs et candidate-s. Ces événements de mise en relation à distance, organisés également en Nouvelle-Aquitaine ou bien encore dans les Hauts-de-France ont rencontré un franc succès, permettant de pourvoir des postes grâce au travail des consultant-e-s Apec pour sélectionner les candidatures et préparer les candidate-s en amont des entretiens.

“Le travail qui avait été fait précédemment avec l'Apec sur la professionnalisation de nos parcours de recrutement nous a bien aidés. Le fait d'avoir des grilles d'analyse de compétences nous a permis de pouvoir mener des entretiens en visioconférence pendant la période de confinement.”

Alice Tissier, directrice générale de la chambre d'agriculture du Loir-et-Cher

L'Apec a aussi décidé de faire progresser la visibilité, auprès des recruteurs, des profils des candidate-s sur apec.fr. Pour faciliter le recrutement des entreprises ayant le plus de difficultés, l'Apec a ainsi développé des recommandations de profils

de candidate-s, fondées sur le *matching*, pour les offres restées sans candidature.

Un plan d'action destiné à aider les entreprises

Si la baisse des offres d'emploi a été de près de 30 % sur l'ensemble de l'année 2020⁽¹⁾, certaines entreprises ont continué à recruter. L'Apec a renforcé ses actions d'accompagnement pour les aider dans la recherche des compétences cadres nécessaires à leur développement. Il s'agit d'accélérer les recrutements, grâce à l'expertise des consultant-e-s de l'Apec, à leur connaissance des spécificités des différents bassins d'emploi des territoires et à la mise en œuvre de services d'aide à la présélection de candidate-s. Cette expertise permet aux entreprises de gagner jusqu'à deux semaines par recrutement et représente un soutien concret et efficace.

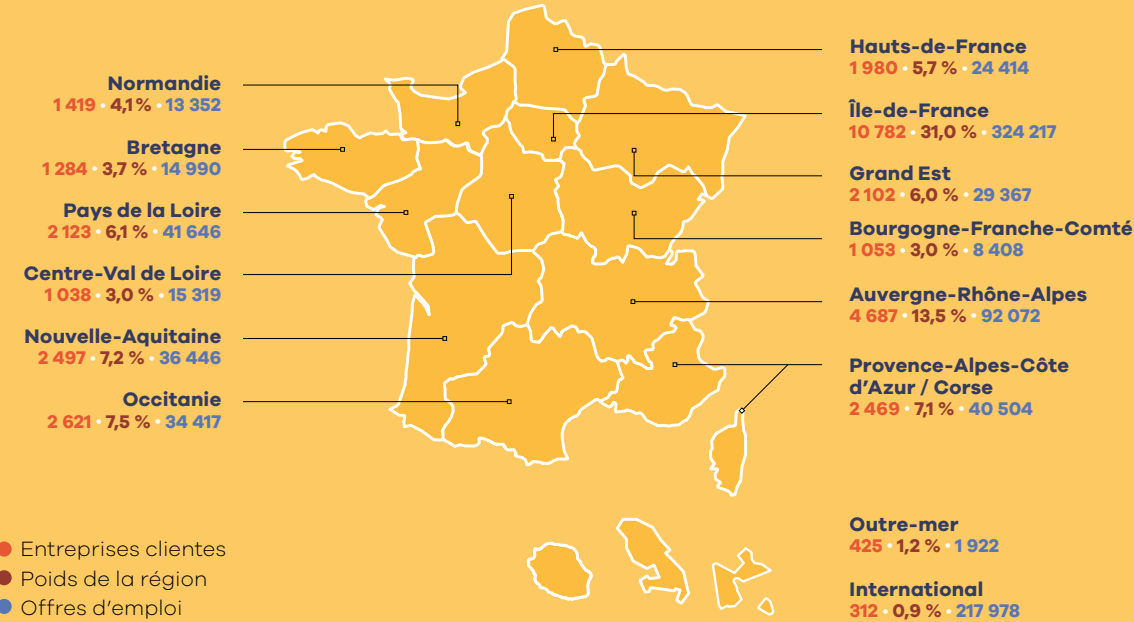
40 % des entreprises ont annulé ou reporté un recrutement de cadre prévu en 2020⁽¹⁾

L'Apec accompagne également les entreprises ayant suspendu leurs recrutements, en les aidant à maintenir le lien avec le marché de l'emploi et les candidate-s. potentiels, afin de préparer la reprise. Deux axes d'action concrets sont ainsi proposés. Un premier axe vise l'optimisation de l'attractivité des entreprises et de leur marque employeur avec, notamment, des ateliers dédiés à ce besoin. Le second axe d'action favorise le développement des compétences internes. Pour cela, l'Apec apporte des conseils adaptés à chaque entreprise et les informe sur les dispositifs de formation existants, ainsi que sur le Conseil en évolution professionnelle (CEP).

Repères

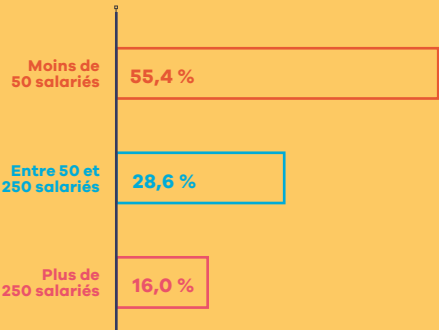
**NOMBRE D'ENTREPRISES CLIENTES
DISTINCTES ET NOMBRE D'OFFRES
D'EMPLOI**

34 832 entreprises clientes
896 166 offres d'emploi



**TYPLOGIE DES CLIENTS
BÉNÉFICIAIRES EN 2020**

Par taille d'entreprises*



* Hors entreprises :
- des secteurs institutionnels
- effectifs non renseignés

**SECTEURS D'ACTIVITÉ DES ÉTABLISSEMENTS
CONSOMMATEURS DE PRESTATIONS DE CONSEIL**

Ingénierie et R&D	11,2 %	Activités des organisations associatives et administration	4,9 %
Conseil et gestion des entreprises	10,5 %	Formation initiale et continue	4,5 %
Commerce interentreprises	7,5 %	Mécanique, métallurgie	4,3 %
Santé et action sociale	7,2 %	Construction	4,2 %
Activités informatiques	7,1 %	Autres secteurs	33,0 %
Banque et assurances	5,6 %		

Repères



310 000
profils dans la
profilthèque Candidapec



25 700
recruteurs consultent
la profilthèque chaque
mois en moyenne



9 960
participant-e-s aux ateliers et
matinales RH, en présentiel
ou à distance, en 2020



Agir pour l'accès à l'emploi et le développement des compétences

12



13

FACE À LA BAISSÉ DU NOMBRE D'OFFRES D'EMPLOI CADRE, DE NOUVEAUX ENJEUX ONT ÉMERGÉ : LE MAINTIEN DANS L'EMPLOI DEVIENT UN IMPÉRATIF, TANDIS QUE L'ACCÈS AU MARCHÉ DU TRAVAIL SE RÉVÈLE SINGULIÈREMENT ARDU. L'APEC EST EN PREMIÈRE LIGNE POUR AIDER LES JEUNES DIPLÔMÉ·E·S, AINSI QUE LES CADRES EN PÉRIODE DE TRANSITION PROFESSIONNELLE.

SON OBSERVATOIRE DE L'EMPLOI CADRE ET L'EXPERTISE DE SES CONSULTANT·E·S, QUI CONSEILLENT ÉGALEMENT LES ENTREPRISES DANS LEURS RECRUTEMENTS, LUI PERMETTENT D'AVOIR UN REGARD OPÉRATIONNEL ET PROSPECTIF. UN ATOUT POUR RÉPONDRE AVEC PRÉCISION ET RÉACTIVITÉ AUX NOUVELLES RÉALITÉS DU MARCHÉ DE L'EMPLOI. L'APEC JOUE PLEINEMENT SON RÔLE D'OPÉRATEUR DU CONSEIL EN ÉVOLUTION PROFESSIONNELLE DANS UNE PÉRIODE OÙ LE DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES DES CADRES RESTE LE LEVIER MAJEUR DE LEUR EMPLOYABILITÉ.



131 970

clients cadres et jeunes diplômé·e·s (dont 57 % de femmes) en 2020



67,2 %

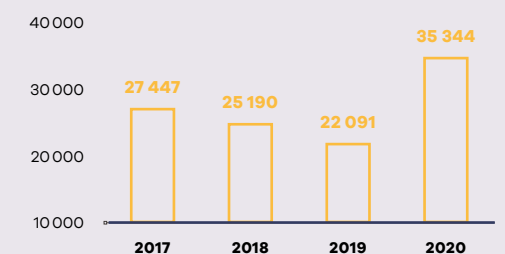
des clients cadres et jeunes diplômé·e·s ont bénéficié du Conseil en évolution professionnelle (CÉP)

> Se mobiliser pour les jeunes diplômé·e·s

Les jeunes diplômé·e·s ont été particulièrement impactés par la baisse du nombre d'offres d'emploi cadre : -38 % d'offres d'emploi accessibles aux jeunes en 2020 vs -29 % pour l'ensemble des cadres⁽¹⁾. Dans ce contexte, une solide préparation en amont de l'insertion professionnelle se révèle indispensable. Fortement investie sur ce sujet, l'Apec a renforcé son offre de services. Plus de 35 000 jeunes diplômé·e·s ont bénéficié des services et des conseils de l'Apec en 2020, contre 22 000 en 2019. Parmi ces services, un nouveau dispositif #ObjectifPremierEmploi a été déployé par l'Apec (voir page 14).

Par ailleurs, chaque délégation régionale s'est mobilisée avec ses partenaires pour mettre en œuvre des actions visant à répondre à l'urgence des jeunes diplômé·e·s sans emploi. En région Provence-Alpes-Côte d'Azur, pour la 5^e année consécutive, l'opération « Sésame Jeunes Talents » a été lancée, malgré les contraintes du 2^e confinement. Fondée sur le principe d'actions de parrainage au profit des jeunes diplômé·e·s des quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV), cette édition a mobilisé de nombreux acteurs économiques et institutionnels. En tout, 40 jeunes sont suivis durant un an par un parrain ou une marraine, contributeur ou contributrice du développement économique de la région. Autre événement de l'Apec pour renforcer sa présence aux côtés des jeunes diplômé·e·s : les Journées Tremplin Apec & CESI en Nouvelle-Aquitaine. Organisées début juillet, elles ont rassemblé en distanciel 70 étudiant·e·s et futurs diplômé·e·s autour de webateliers, de webinaires et de tables rondes, pour les aider dans leur insertion professionnelle.

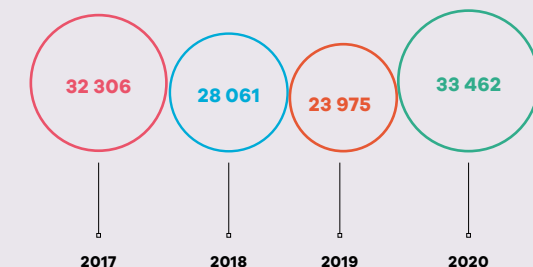
ÉVOLUTION DU NOMBRE DE CLIENTS JEUNES DIPLÔMÉ·E·S



35 344

jeunes diplômé·e·s accompagnés en 2020

ÉVOLUTION DU NOMBRE DE PRESTATIONS DE CONSEIL POUR LES JEUNES DIPLÔMÉ·E·S



+39,5 %

de prestations de conseil auprès des jeunes diplômé·e·s vs 2019

Avec #ObjectifPremierEmploi, sur le terrain aux côtés des jeunes diplômé-e-s

Dans le cadre du plan gouvernemental « #1jeune1solution », l'Apec a décidé de déployer, dès septembre 2020, un nouveau dispositif : **#ObjectifPremierEmploi**. Il relève d'une volonté forte, celle d'accompagner, d'ici à l'été 2021, 50 000 jeunes diplômé-e-s, soit plus du double des années précédentes. Déployé au plus près des territoires, ce plan est soutenu *via* le financement par l'État d'une trentaine de postes supplémentaires de consultant-e-s, venant en appui des 500 consultant-e-s déjà présents au sein de l'Apec. Le dispositif #ObjectifPremierEmploi constitue une véritable force de frappe mise en œuvre afin de soutenir ces jeunes diplômé-e-s.

L'action la plus emblématique concerne un nouvel atelier collectif, proposé dans les centres Apec ainsi qu'à distance. Une occasion unique pour chaque jeune de définir un plan d'action personnalisé pour sa recherche d'emploi. Il bénéficie, pour cela, des conseils d'un-e consultant-e et d'une aide pour affiner son projet tout en participant à des exercices de mise en situation, en interaction avec les autres jeunes. Un suivi individuel postatelier est également proposé aux jeunes les plus en difficulté.

En vue de multiplier l'impact de son dispositif, l'Apec a renforcé ses partenariats avec les écoles, les universités et les organisations étudiantes. Ainsi, à Montpellier, l'Apec, partenaire de l'université Paul-Valéry depuis plusieurs années, a intensifié ses actions en 2020, avec 17 ateliers organisés pour les étudiant-e-s de master 2.

Neuf consultant-e-s de l'Apec se sont mobilisés pour aider les jeunes diplômé-e-s à mieux connaître les débouchés de leur filière. Les services de l'Apec, dont ceux du dispositif #ObjectifPremierEmploi, leur ont été également présentés. Ce sont, au total, 210 étudiant-e-s qui ont pu être ainsi accompagnés à leur sortie d'études. D'autres universités et écoles, comme Sciences Po, le groupe IGS, le Celsa ou bien encore l'ESTACA, se sont mobilisées pour donner un large écho à #ObjectifPremierEmploi.

Objectif 1^{er} Emploi

“Être entre jeunes, pouvoir partager et échanger sur ses expériences dans la bienveillance, c’est aussi ce qui fait la force de cet atelier. J’en ressors surtout boostée et avec un vrai plan d’action pour affiner ma recherche d’emploi.”

Andréa Hernandez, jeune diplômée, actuellement chargée de recrutement dans une université

Afin de faire connaître le plus largement possible ce dispositif auprès des jeunes concernés, l'Apec a également initié une vaste communication utilisant les canaux favoris des jeunes. Une campagne inédite a été lancée pour toucher cette cible qui n'identifie pas encore

suffisamment l'Apec. Une trentaine d'influenceurs et d'influenceuses, dont trois « têtes d'affiche » bénéficiant de communautés importantes sur Instagram et YouTube, sont ainsi devenus prescripteurs et prescriptrices de l'atelier #ObjectifPremierEmploi. Une opération spéciale a également été lancée avec la plateforme vidéo Konbini, pour aller au plus près des jeunes diplômé-e-s.

Mutualiser les forces et les ressources

Pour optimiser ses actions en faveur des jeunes diplômé-e-s, l'Apec se mobilise aux côtés de ses partenaires dans des opérations communes. Fidèles à la promesse républicaine de l'égalité des chances, l'Apec et l'association NQT (Nos quartiers ont du talent) ont renouvelé leur partenariat en faveur des jeunes diplômé-e-s issus des QPV ou d'origine modeste. L'Apec et NQT ont organisé avec Pôle emploi, du 21 septembre au 2 octobre 2020, le salon virtuel Révèle ton talent, parrainé par le ministère du Travail, de l'Emploi et de l'Insertion et l'Agence nationale de la cohésion des territoires (ANCT). Une opportunité pour les jeunes diplômé-e-s, bac +3 et plus, d'accéder à des offres d'emploi, d'alternance et de missions VIE, de rencontrer des recruteurs de tous les secteurs et de participer à des ateliers, des webconférences et des séances de *coaching* personnalisés.

L'Apec et NQT ont également participé à un webinaire organisé par Pôle emploi, *Accompagner et recruter des jeunes diplômés*, le 27 novembre. Son objectif ? Encourager les entreprises, et en particulier les TPE-PME, à ouvrir davantage leurs recrutements à cette population.

L'Apec a, par ailleurs, pris part en décembre, aux côtés du Haut-Commissaire à l'Emploi et à l'Engagement des entreprises, Thibaut Guilluy, à un webinaire destiné aux recruteurs, et portant sur le thème *Recruter et intégrer des jeunes diplômé-e-s*.

“C’est avec l’accompagnement de l’Apec que j’ai pu sortir de cette posture de jeune diplômée, qui cherche son premier emploi, pour me présenter comme une professionnelle avec une expérience et quelque chose à apporter à l’entreprise.”

Pauline Bezault, animatrice qualité à la chambre d'agriculture du Loir-et-Cher

L'Apec a, en outre, renforcé ses actions d'information auprès des acteurs universitaires, afin d'apporter un éclairage sur l'impact de la crise sanitaire. Elle est notamment intervenue au sein de la Conférence des grandes écoles (CGE), et de la 6^e Conférence des stages du ministère chargé de l'Enseignement supérieur. Elle a également présenté un focus sur l'état du marché de l'emploi pour les scientifiques, lors d'une intervention pour Sorbonne Université.

Cet engagement auprès des jeunes diplômé-e-s s'inscrit dans une mobilisation générale impliquant l'État, ainsi que les acteurs de l'emploi et de la formation au service de l'insertion professionnelle.

14
V
15

Repères



1 340

ateliers
#ObjectifPremierEmploi
réalisés en 2020



8 470

jeunes diplômé-e-s ont
participé à un atelier
#ObjectifPremierEmploi en 2020



95 %

des jeunes diplômé-e-s
recommandent
cet atelier

Repères



33,5 %

des clients de l'Apec
ont moins de 30 ans



7,4 %

des jeunes diplômé-e-s,
bénéficiaires de services de
conseil de l'Apec, sont issus
des QPV



89,4 %

des jeunes diplômé-e-s ont
accédé à un emploi à 12 mois
après avoir bénéficié de conseils
personnalisés

> Accompagner les cadres dans le retour à l'emploi et la mobilité professionnelle

L'Apec soutient, par des initiatives ciblées, les cadres confrontés à une perte d'emploi. Pour les cadres demandeurs d'emploi de longue durée ou éloignés de l'emploi, le programme Nouveaux Horizons allie un plan d'action personnalisé et des ateliers collectifs. Cette prestation d'accompagnement intensif vise à accroître la capacité de ces cadres à se projeter dans l'avenir, à évaluer leurs compétences au regard du marché.

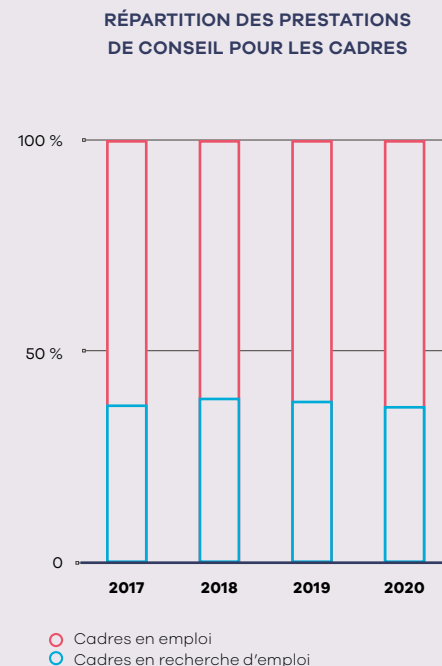
Pour les cadres de plus de 50 ans demandeurs d'emploi, un dispositif « Talents Seniors » a été expérimenté dans les Hauts-de-France et en Provence-Alpes-Côte d'Azur depuis 2019. Il repose sur la mise en relation de ces cadres avec des parrains et marraines, tous acteurs de l'écosystème économique régional. La première édition, qui s'est achevée à l'été 2020, a tenu toutes ses promesses : au final, 60 % des participante-s avaient retrouvé un emploi, une formation, ou avaient créé leur entreprise. Ce dispositif est étendu en 2021 dans cinq régions supplémentaires.

Par ailleurs, afin de multiplier l'impact de ses services, l'Apec noue des partenariats avec des acteurs de l'écosystème de l'emploi. En 2020, ce fut le cas, par exemple, avec Pôle emploi, Activ'Action et SNC (Solidarités nouvelles face au chômage), avec, à chaque fois, le même objectif : une complémentarité d'actions, afin d'accompagner les cadres éloignés de l'emploi.

L'Apec et Pôle emploi, dans leur nouvelle convention de partenariat, ont prévu de renforcer leur collaboration en faveur notamment des jeunes diplômé-e-s et des cadres demandeurs d'emploi.

“L'accompagnement de l'Apec apporte un soutien : on a revu le CV ensemble, les ateliers m'ont permis d'acquérir de la facilité, de la technique [...]. Je sentais comme un aboutissement. Je me disais : là, je suis prêt, je vais trouver.”

Olivier Rossignol, cadre senior



113 090
prestations de conseil
pour les cadres en 2020

L'objectif est d'accompagner, sur l'année 2021, au moins 10 000 demandeurs d'emploi de longue durée. L'accent est plus particulièrement mis sur les cadres seniors, notamment ceux âgés de plus de 55 ans. Les deux partenaires renforcent également leur coopération pour satisfaire plus rapidement les besoins en compétences cadres des recruteurs, TPE, PME-PMI.

47 %

des cadres ont entrepris des démarches d'anticipation (consultation d'offres d'emploi) en décembre 2020, soit 8 points de plus qu'en septembre 2020 ⁽¹⁾

Soutenir les cadres dans leurs souhaits de mobilité et de formation

Reconversion, mobilité, formation, création d'entreprise, etc. Autant de souhaits qui ont émergé ou qui se sont accentués, chez certains cadres, en 2020. L'Apec, opérateur du CÉP, leur propose ainsi de faire le point sur leurs projets professionnels, pour préparer une éventuelle reconversion, réfléchir à se former si nécessaire ou changer de poste.

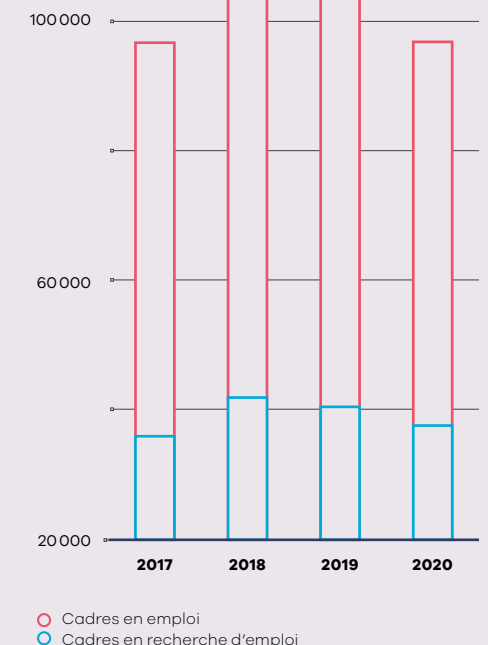
“Il y a aussi des choses que j'ai été amené à mettre en avant, qui étaient mes compétences personnelles, notamment le fait que je sois curieux et en informatique, c'est nécessaire [...]. Les réunions que j'ai eues avec ma consultante Apec m'ont permis de cimenter ce discours en entretien, d'avoir quelque chose de solide à dire aux employeurs.”

Mathieu Carré, journaliste en reconversion dans l'informatique

Parmi les nombreux services proposés, les cadres peuvent, avec le webinaire Reconversion, comment faire ?, identifier leurs besoins, les conditions de réussite de leur projet et les moyens nécessaires pour le concrétiser.

Ils peuvent également affiner leur projet d'évolution professionnelle dans les ateliers consacrés au changement de poste et aux plans d'action à déployer ou bien encore faire aboutir leur projet de formation avec le service Solution Formation. Ce service individuel, de 2 à 4 entretiens, permet aux cadres de préciser leur projet de formation avec un-e consultante Apec, en lien avec leurs aspirations, leurs besoins et ceux du marché du travail.

RÉPARTITION DU NOMBRE DE CLIENTS CADRES



59 220
cadres en emploi
accompagnés en 2020



37 340
cadres en recherche d'emploi
accompagnés en 2020

L'enjeu de cet accompagnement en termes de mobilité et de formation est primordial dans un contexte de nécessaire agilité : d'une part, le poids des mobilités subies ou contraintes augmente, provoquant l'obligation pour certains cadres de changer de fonction ou de métier ; d'autre part, pour les cadres en poste et porteurs d'un projet d'évolution professionnelle, la mobilité interne semble constituer une réponse intéressante ⁽¹⁾.

Valoriser les compétences cadres

Là encore, les actions partenariales sont essentielles pour démultiplier l'efficacité des actions engagées. L'Apec a ainsi inauguré en 2020 une collaboration étroite avec les associations Transitions Pro. L'enjeu est d'optimiser les démarches d'évolution et de transition professionnelle, en s'appuyant sur l'expertise de chacun et sur les dispositifs mis en place par l'État et les partenaires sociaux, comme le parcours « Transitions collectives ».

L'évolution professionnelle est également au cœur des actions communes de l'Apec et de Pôle emploi. Leur nouvelle convention de partenariat prévoit de mutualiser l'expertise des deux organisations pour renouveler et enrichir l'offre de services, ainsi que pour répondre avec plus d'acuité aux attentes des cadres en matière de formation par exemple ou d'accompagnement à la création ou la reprise d'une entreprise. La complémentarité dans l'accompagnement des projets de mobilité internationale sera également renforcée.

1/3

des cadres expriment l'envie d'entamer une reconversion professionnelle à la suite de la crise sanitaire ⁽¹⁾

Explorer les nouvelles formes d'emploi

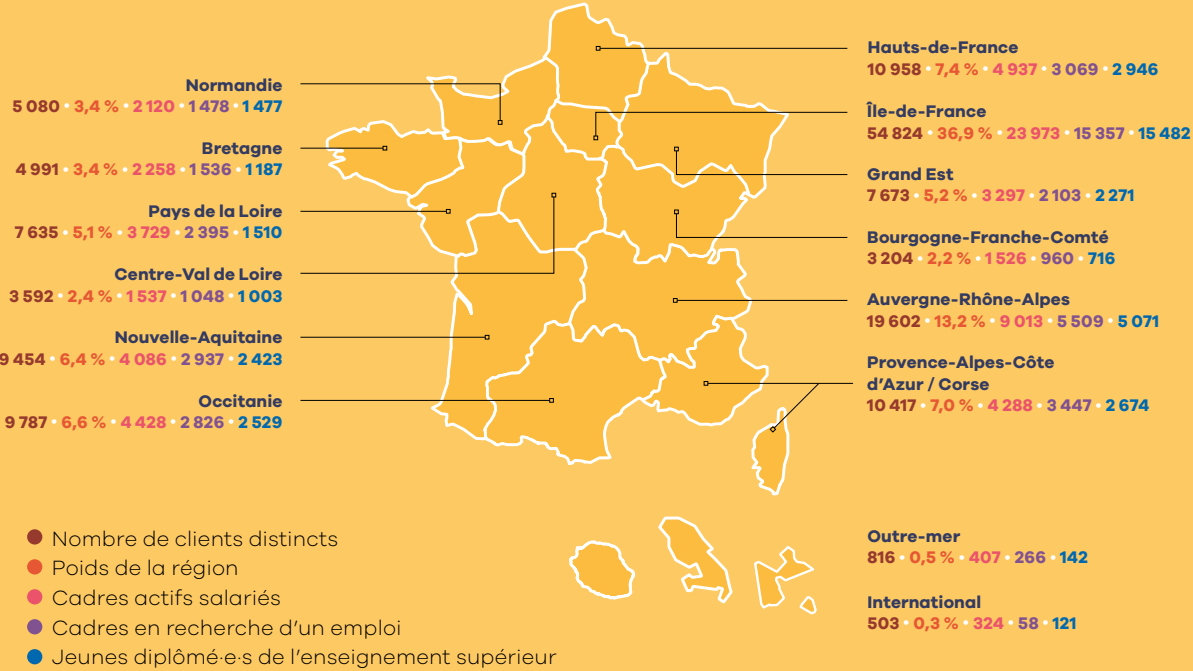
L'Apec, en sa qualité d'observatoire de l'emploi cadre, documente les nouvelles formes d'emploi pouvant répondre aux aspirations des cadres et aux logiques de transformation des entreprises.

Ainsi, une étude menée par l'Apec et l'Institut de recherche interdisciplinaire en sciences sociales (Irisso) de l'université Paris Dauphine - PSL a été réalisée sur le portage salarial chez les seniors. Cette population se caractérise, en effet, par une forte proportion de travailleurs et travailleuses non salarié-e-s. Or, le portage salarial, à mi-chemin entre le salariat classique et le travail indépendant, semble bien adapté au maintien en emploi des cadres seniors.

C'est donc tout au long du parcours des cadres que l'Apec s'engage pour permettre à chacun d'être pleinement l'acteur de sa vie professionnelle.

Repères

NOMBRE DE CADRES ET DE JEUNES DIPLÔMÉ-E-S AYANT BÉNÉFICIÉ DE PRESTATIONS DE CONSEIL



44,9 %

des clients cadres sont des actifs salariés



43,2 %

des cadres actifs salariés ont connu une mobilité professionnelle à 12 mois après avoir été conseillés par l'Apec



37,2 %

des clients cadres ont plus de 45 ans



75,6 %

des cadres demandeurs d'emploi ont retrouvé un emploi à 12 mois après avoir été conseillés par l'Apec



27,7 %

des clients cadres demandeurs d'emploi bénéficiaires d'un service de conseil sont des demandeurs d'emploi de longue durée

MON CONSEIL
EN ÉVOLUTION
PROFESSIONNELLE

Repères



9 565

ateliers ou webateliers proposés aux cadres en 2020



20

communautés phygiales d'entraide et d'échange pour les cadres, dans les territoires

Construire ensemble un emploi responsable

L'APEC EST ENGAGÉE DANS UNE DÉMARCHE DE RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE. PARMI LES AXES DE TRAVAIL : LA PROMOTION DE LA DIVERSITÉ, LA RÉDUCTION DE L'IMPACT ENVIRONNEMENTAL ET LA MESURE DE SON UTILITÉ SOCIALE ET ÉCONOMIQUE. AUTANT D'ACTIONS MENÉES PAR L'APEC, EN LIEN AVEC SA RAISON D'ÊTRE, POUR CONTRIBUER À CONSTRUIRE, AVEC LES AUTRES ACTEURS DE L'EMPLOI ET DE LA FORMATION, UN MONDE DU TRAVAIL PLUS INCLUSIF ET RESPONSABLE.

Agir pour favoriser l'inclusion

L'Apec renforce ses actions en faveur des personnes éloignées de l'emploi et en particulier celles en situation de handicap. À cet égard, elle se mobilise aux côtés de ses partenaires. L'Apec a ainsi renouvelé sa convention de partenariat avec le [réseau des Cap emploi](#) et formalisé sa collaboration avec [handicap.fr](#), organisateur du salon Hello Handicap. Le principe est celui d'une complémentarité de compétences pour proposer une offre de services enrichie et mutualiser certaines actions de sensibilisation et de mobilisation. Aux côtés de l'Agefiph, l'Apec a également organisé, en décembre 2020, une webmatinale pour les employeurs, *Ensemble réussir emploi et handicap*, avec l'intervention de Caroline Dekerle, conseillère emploi, relance inclusive, ressources auprès de Sophie Cluzel, secrétaire d'État chargée des personnes handicapées.

L'Apec participe, par ailleurs, à la mise en place d'initiatives innovantes ou d'expérimentations inscrites au Programme d'État pour l'insertion professionnelle des personnes en situation de handicap, telle la plateforme numérique gouvernementale « [Mon parcours handicap](#) », lancée en mai 2020. Par ailleurs, l'implication de l'Apec s'incarne dans ses engagements envers ses collaborateurs et collaboratrices.

L'Apec a fait appel à une entreprise adaptée pour la réservation et la mise en place des salles de réunion, ainsi que pour la gestion et l'entretien des espaces communs du siège de l'Association à Paris. Enfin, l'accessibilité de ses informations a été renforcée, le site de l'Apec étant devenu, fin 2020, un site « [handi-accueillant](#) » pour ses publics cadres et jeunes diplômé-e-s, première marche d'un dispositif visant à renforcer l'accessibilité de l'ensemble du site.

Réduire l'impact environnemental

Autre axe majeur de développement de la politique RSE de l'Apec : la réduction de son empreinte écologique. L'Apec a, tout d'abord, réalisé le calcul de son empreinte carbone, afin de déterminer les mesures à mettre en œuvre pour favoriser des modes de travail responsables et durables. Parmi les actions envisagées : la promotion des modes de transport alternatifs afin de limiter l'impact environnemental des déplacements des salarié-e-s et des clients. Par ailleurs, un appel d'offres, réservé aux entreprises adaptées, a été lancé afin de renforcer l'organisation systématique du tri sélectif des déchets de bureaux, de leur récupération à leur traitement.

Mesurer l'impact des actions de l'Apec

Objectiver l'utilité sociale et économique du recours à l'Apec a été au cœur d'un ensemble

de travaux menés en 2020. Ce chantier, inédit et innovant, a démarré en 2019 via une démarche exploratoire pour définir la meilleure approche. La mesure choisie a consisté à analyser l'ensemble de la chaîne de valeur, depuis les profils des clients et leurs besoins jusqu'aux impacts de leur recours à l'Apec. Ne pouvant pas être juge et partie, l'Apec s'est appuyée sur quatre prestataires pour conduire certains travaux sous le pilotage de la direction données, études et analyses, ainsi que sur un comité d'experts externes.

Pour ce premier exercice, deux populations ont été étudiées : côté entreprises, les TPE-PME ayant publié une offre d'emploi cadre et, côté cadres, ceux ayant une intention de mobilité. 2 300 TPE-PME et 6 000 cadres représentatifs des clients et des « non clients » de l'Apec ont été interrogés. Leurs réponses ont été complétées par les points de vue de collaborateurs et collaboratrices de l'Apec. L'objectif est de comparer les profils de cadres bénéficiaires de services de l'Apec et de cadres non bénéficiaires de ces services, afin de mesurer l'ensemble des impacts via une modélisation économétrique et, *in fine*, d'avoir une appréciation fine de l'utilité économique et sociale de l'Apec.

Les impacts mesurés seront publiés au 1^{er} semestre 2021 pour les deux populations étudiées afin de décrire les effets directs et indirects de l'action de l'Apec sur ses clients et sur la société. Côté entreprises, la durée du recrutement, l'adéquation du candidat ou de la candidate recruté-e aux attentes du poste et sa contribution à la performance de l'entreprise constituent les principaux indicateurs de l'évaluation. Les indicateurs, côté cadres, concernent notamment la satisfaction au travail, la mobilité externe, la rémunération et la capacité à donner du sens à sa carrière, ainsi que le chômage et les arrêts de travail.



“Les actions menées en 2020 reflètent la volonté de l'Apec de renforcer sa contribution sociétale. Cette volonté a été réaffirmée dans notre raison d'être et sera le guide de notre ambition au service de l'intérêt général.”

Gilles Gateau, directeur général de l'Apec

5 enjeux pour l'emploi cadre en 2021

CHAQUE ANNÉE, L'OBSERVATOIRE DE L'EMPLOI CADRE PUBLIE UNE SYNTHÈSE PROSPECTIVE VISANT À ÉCLAIRER LES ENJEUX DE L'ANNÉE À VENIR. L'ANNÉE 2021, HÉRITIÈRE D'UNE PÉRIODE PROFONDÉMENT CHAHUTÉE, DESSINE UN HORIZON COMPLEXE ET MOUVANT, DANS LEQUEL LA CONJONCTURE VIENT ACCÉLÉRER ET RECONFIGURER DES LAMES DE FOND STRUCTURELLES.

Si la crise a rebattu les cartes, elle n'a pas pour autant modifié profondément les principales lignes de force de l'emploi cadre. Les grands enjeux qui se dessinent pour 2021 trouvent leurs racines dans le temps long. Mais chacun a été mis sur le devant de la scène par la crise, qui leur a conféré une coloration bien particulière⁽¹⁾.

Le devenir des emplois et la baisse des embauches

Selon les estimations de l'Apec, les recrutements de cadres ont connu une chute vertigineuse de 40 % en 2020⁽²⁾. Malgré une reprise relative en toute fin d'année, les offres d'emploi cadre publiées sur apec.fr sont toujours moins nombreuses qu'en 2019. Très peu d'entreprises envisagent début 2021 de recruter davantage qu'en 2020, année de recul historique.

Les niveaux de 2019, eux, ne seront pas atteints, même si la situation venait à s'améliorer au second semestre. Avec davantage de cadres au chômage ou confrontés à l'urgence de quitter un poste ou un secteur, l'équation pourrait se révéler douloureuse. Ce qui se joue est à la fois lié à la capacité des entreprises à maintenir les compétences pour la reprise, mais aussi aux difficultés pour certains cadres à retrouver un emploi. Cela concerne en particulier les cadres seniors, qui pourraient être ciblés directement ou indirectement par des mesures de départ.

La persistance des tensions dans le recrutement

En 2021, les recrutements de cadres, qui ne devraient donc pas retrouver les niveaux d'avant la crise, réduiront ainsi une partie de la tension spécifique à ce marché. Toutefois, des difficultés de recrutement persisteront pour certains métiers cadres dont les compétences sont rares, comme par exemple dans les métiers de la *data*⁽³⁾ ou pour des métiers émergents⁽⁴⁾. Comprendre la façon dont ces difficultés peuvent être réaménagées est un enjeu crucial pour que les entreprises les anticipent mieux et que les cadres disposent d'outils pour se positionner au mieux sur le marché du travail.

Une accélération des transitions professionnelles ?

Les envies de changements professionnels étaient nombreuses et d'intensité diverse avant la crise. Certes, les cadres dont l'intention de changement était moins criante pourraient ajourner leurs projets dans l'attente d'un contexte plus favorable. Mais la crise pourrait globalement jouer un rôle d'accélérateur : les cadres des secteurs les plus affectés par la crise, comme ceux chez qui elle a exacerbé un besoin de sens, devraient amorcer des transitions vers de nouveaux horizons professionnels. En effet, la crise sanitaire de 2020 a été l'occasion pour certains cadres

de procéder à une réflexion approfondie sur la tournure à donner à leur carrière.

Si 57 % des cadres estiment que la crise sanitaire a été l'occasion de réfléchir à leurs priorités et projets professionnels⁽⁵⁾, la proportion dépasse les 70 % pour les moins de 35 ans. La capacité à accompagner et faire aboutir ces transitions professionnelles sera au cœur de l'année 2021.

L'aspiration à une meilleure qualité de vie

Pour les cadres qui ne seront pas aux prises avec une insertion ou un maintien en emploi délicat, la recherche d'une optimisation de la qualité de vie devrait se généraliser. Concrètement, l'attractivité des postes, des entreprises et des régions devrait s'en trouver modifiée. À ce titre, l'accès au télétravail régulier et à une forme de flexibilité sont emblématiques : 7 cadres sur 10 jugent, en effet, que le fait de pouvoir télétravailler constitue un critère important dans la recherche d'un emploi⁽⁶⁾. La mobilité géographique est un autre enjeu : 30 % des cadres expriment le souhait de changer de région à la suite de la crise sanitaire, une proportion qui atteint 43 % pour les cadres d'Île-de-France⁽²⁾.

La transformation des pratiques managériales

La crise sanitaire et économique a bousculé bien des aspects de l'entreprise, depuis l'organisation du travail⁽⁷⁾ jusqu'aux *business models* de certaines entreprises, en passant par les processus de production. Ce faisant, elle a mis en lumière la nécessité – qui se faisait déjà sentir auparavant – de réviser les pratiques et le rôle des managers. Orchestrer ce changement est incontournable pour accompagner les grandes transformations – notamment digitales – de l'entreprise vers plus d'agilité, de transversalité et de flexibilité. C'est aussi un enjeu clé pour les cadres en attente de davantage d'autonomie.

“Les fondamentaux de l'emploi cadre seront encore au rendez-vous en 2021 et les cadres seront les premiers acteurs des changements en matière d'organisation du travail et de pratiques managériales.”

Pierre Lamblin, directeur des études de l'Apec.



Conseil d'administration



Christine L 
Présidente
> CFE-CGC



Laurent Da Silva
1 r vice-président
> Medef



Anne-Florence Quintin
Vice-présidente
> CFDT Cadres



Christian Cl mencelle
Vice-président
> CPME



Élisabeth Bauby
> Medef



Isabelle Bricard
> U2P



Jean-Luc Clément
> CFTC Cadres



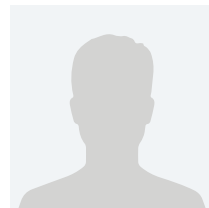
Pierre Damiani
> CFE-CGC



Françoise Diard
Secrétaire adjointe
> Medef



Nadine Gagnier
> CPME



Alain Grégoire
> Medef



Chloé Grenouilleau
> FO-Cadres



Pierre-Matthieu Jourdan
Trésorier
> Medef



Marie-José Kotlicki
> Ugict-CGT



Laurent Mahieu
> CFDT Cadres



Mélanie Méric
> Medef



Jean-Luc Molins
Trésorier adjoint
> Ugict-CGT



Antoine Morgaut
> Medef



Éric Peres
> FO-Cadres



Isabelle Sancerni
Secrétaire
> CFTC Cadres

> Président.e.s des comités paritaires régionaux (CPR)

> Auvergne-Rhône-Alpes
Philippe Godineau

> Bourgogne-Franche-Comté
Jacky Descoursieres

> Bretagne
Catherine Maillard

> Centre-Val de Loire
Christian Bertin

> Grand Est
Régis Huard

> Hauts-de-France
Carine Gosse

>  le-de-France
Laurent Da Silva

> Normandie
Jean Loisel

> Nouvelle-Aquitaine
Henri-Vincent Amouroux

> Occitanie
Corinne Cabanes

> Pays de la Loire
Fabien Pons

> Provence-Alpes-Côte d'Azur & Corse
Anne-Marie Chopinet

>  quipe dirigeante

> **Gilles Gateau**
Directeur général

> **Philippe Dialynas**
Directeur général adjoint

> **Véronique Dubois**
Directrice de la communication

> **Sabine Frantz-Dursus**
Directrice des ressources humaines et RSE

> **Bernard Garcia**
Directeur des affaires financières

> **Hélène Halec**
Directrice marketing et expérience client

> **Bruno Jonchier**
Directeur du réseau

> **Pierre Lamblin**
Directeur des données, études et analyses

> **Boris Parsy**
Directeur des systèmes d'information

> **Anne Vinagre**
Directrice de la performance

> Délégués régionaux

> Auvergne-Rhône-Alpes
Éric Guillaumot

> Bourgogne-Franche-Comté
Dominique Doussot

> Bretagne
Olivier Maurin

> Centre-Val de Loire
(en cours de recrutement)

> Grand Est
Jacques Triponel

> Hauts-de-France
Valérie Fenaux

>  le-de-France
Guy Gustin

> Normandie
Marc Lesueur

> Nouvelle-Aquitaine
Danielle Sancier

> Occitanie
Jean-Sébastien Fiorenzo

> Pays de la Loire
Michèle Sallembien

> Provence-Alpes-Côte d'Azur & Corse
Anthony Fumard

L'Apec, association paritaire, accompagne les cadres, les jeunes diplômé·e·s et les entreprises, au plus près des territoires, en s'appuyant sur la qualité du conseil de ses 930 collaborateurs et collaboratrices. **Aujourd'hui, de nouveaux défis apparaissent. Les aspirations, le travail, les formes d'emploi évoluent.** Face à ces transformations, l'Apec se mobilise au quotidien, afin d'ouvrir le champ des possibles pour chacune et chacun en innovant, en éclairant les évolutions actuelles et à venir grâce à son observatoire de l'emploi cadre, et en luttant contre les préjugés et les discriminations qui existent encore. Inscrite dans son histoire, ses valeurs, ses pratiques, la raison d'être de l'Apec s'énonce ainsi :

« **Accompagnant les mutations du travail et de l'emploi, l'Apec s'engage pour une action efficace, inclusive et prospective au service de l'intérêt général et du dynamisme des territoires, pour les cadres, les jeunes diplômé·e·s et les entreprises.** »

> Directeur de la publication :

• Gilles Gateau /

> Directrice de la communication :

• Véronique Dubois /

> Coordination éditoriale :

• pôle contenus /

> Conception et réalisation :

• **la nouvelle**

> Crédits photos

- © Studio Cabrelli
- © Yannick Labrousse
- © Philippe Levy
- © Aurélie Raisin

