

– PRÉVISIONS 2018-2020 DES RECRUTEMENTS DE CADRES EN FRANCE –

LES ÉTUDES DE L'EMPLOI CADRE

N° 2018-01

FÉVRIER 2018

– Les 3 scénarios Apec
pour 2018 - 2020

Crise financière, récession économique, crise des dettes souveraines, mesures d'austérité généralisées... ces événements contraires ont perturbé la croissance hexagonale au cours des dernières années. Divers aléas et des performances en demi-teinte à l'exportation ont également freiné les vellétés de rebond qui se faisaient jour.

L'année 2017 constitue une rupture, avec le retour d'une croissance soutenue et formalisée par une hausse du PIB de +1,9 %. Ce solide rebond s'appuie sur des dépenses d'investissement très bien orientées tant du côté des entreprises (+ 4,4 %) que des ménages (+5,2 %). Cette embellie se retrouve dans les enquêtes de conjoncture mesurant le climat des affaires qui est au beau fixe quel que soit le secteur d'activité considéré. L'amélioration du contexte économique a également permis un léger recul du chômage, à 9,5 % (y compris DOM) contre 10 % un an auparavant. Cet enchaînement vertueux devrait perdurer à l'horizon de notre prévision avec une hausse du PIB similaire (+1,9 % en 2018, 2019 et 2020).

Dans cette optique, le volume de recrutements de cadres devrait dépasser les 255 000 en 2018 et atteindre les 276 000 en 2020 selon le scénario privilégié par l'Apec.

Cependant, les incertitudes économiques en Europe, le comportement d'épargne des ménages, et le ralentissement économique dans les pays émergents pourraient impacter ce chemin de croissance prometteur.



AVERTISSEMENT MÉTHODOLOGIQUE

À partir de 2016, le champ de l'enquête de l'Apec sur les perspectives de l'emploi cadre¹ a évolué : la base de référence des effectifs salariés repose sur les données issues de l'Agence centrale des organismes de sécurité sociale (Acos), qui comprend notamment les entreprises avec participation de l'État.

Dans cette vague, une estimation a également été réalisée sur le champ Unédic, en usage jusque-là, dans le but de comparer les deux résultats et d'éviter, si possible, une compensation permettant d'éviter une rupture de série. La comparaison révèle un écart de +7% entre les résultats s'appuyant sur le champ Acos et ceux sur le champ Unédic.

Le modèle de régression des prévisions à 3 ans a donc été recalculé après avoir appliqué un coefficient correcteur de +7 % à la série des recrutements enregistrés (issue de l'enquête annuelle sur les perspectives de l'emploi cadre de l'Apec), variable à expliquer par le modèle.

1. Apec, *Perspectives de l'emploi cadre 2018*, février 2018.

PRÉVISIONS DE RECRUTEMENTS DE CADRES 2018-2020 : TROIS SCÉNARIOS

Les trois scénarios proposés par l'Apec s'appuient sur les dernières prévisions publiées par les différents instituts de conjoncture (cf. **tableau 10**). Après analyse de ces différentes hypothèses, trois scénarios plausibles empruntant des chemins de croissance différents se sont dégagés :

- Le scénario d'une « **Croissance pérenne** » est soutenu par une bonne tenue de l'investissement couplée à une reprise des dépenses de consommation des ménages.

- Le scénario d'une « **Croissance en perte de vitesse** » formalise une économie française en proie à de nombreuses incertitudes (effets Brexit, échéances politiques, foyers de tension en Europe, commerce mondial) et différents moteurs de croissance moins alertes.

- Le scénario d'un « **Rebond très tonique** » s'appuie sur une augmentation marquée de l'investissement des entreprises, une croissance hexagonale soutenue par la consommation des ménages et une contribution positive du commerce extérieur.

Pour chacun de ces scénarios, un jeu d'hypothèses différenciées concernant l'évolution de trois indicateurs clefs a été élaboré (PIB, FBCF, part de cadres en poste dans l'ensemble des départs à la retraite), afin de calculer les prévisions du nombre de recrutements de cadres en France métropolitaine (en CDI et en CDD d'un an et plus).

–SCÉNARIO « CROISSANCE PÉRENNE »–

–Tableau 1–

Évolution du PIB et de la FBCF selon le scénario « Croissance pérenne »

	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
PIB	+0,2 %	+0,6 %	+0,7 %	+1,2 %	+1,1 %	+1,9 %	+1,9 %	+1,9 %	+1,9 %
FBCF	+0,3 %	-0,8 %	-0,4 %	+0,9 %	+2,8 %	+3,7 %	+3,7 %	+3,8 %	+3,5 %

Source : Apec, 2018
2012 à 2017 : Insee (Décembre 2017)
2018 : prévisions FMI
2019 et 2020 : hypothèses Apec

Après plusieurs années de croissance étale (2012 à 2014) et de rendez-vous manqués (2015 et 2016), l'économie française semble avoir enfin renoué avec une croissance robuste qui devrait se matérialiser par une hausse du PIB de +1,9 % en 2017. Ce solide rebond (après une croissance de +1,1 % en 2016) est lié à la conjonction de différents facteurs. L'environnement international s'est avéré particulièrement porteur tant pour les économies émergentes que pour celles avancées (États-Unis, zone euro). L'accélération de l'activité a également bénéficié de la stabilité du prix du pétrole et de la politique accommodante en matière de crédit de la Banque centrale européenne. Sur le plan intérieur, le secteur de la construction a retrouvé des couleurs, porté par la forte demande des

ménages en biens immobiliers. La production agricole s'est redressée, en lien avec des conditions météorologiques favorables, et l'industrie a tiré profit de la tonicité de la demande intérieure. Enfin les services (notamment l'hôtellerie-restauration) ont renoué avec le dynamisme qui les caractérisait avant la vague d'attentats qui a touché l'Hexagone en 2016.

Dans les entreprises, l'investissement productif a poursuivi son redressement (+4,4 % en 2017). Le rétablissement de la situation financière des entreprises, associé à des conditions de financement favorables, à des carnets de commandes regarnis et aux tensions sur l'appareil productif, devraient renforcer ce mouvement.

–Tableau 2–

Départs à la retraite de cadres en poste, selon le scénario « Croissance pérenne »

	Ensemble des départs à la retraite de cadres*	% de cadres en poste dans l'ensemble des départs à la retraite**	Nombre de cadres en poste dans l'ensemble des départs à la retraite
2012	80 200	56 %	44 900
2013	102 150	50 %	51 075
2014	98 320	48 %	47 194
2015	89 588	50 %	44 794
2016	93 945	51 %	47 912
2017	108 316	53 %	57 407
2018	109 306	53 %	57 932
2019	115 582	53 %	61 258
2020	113 993	54 %	61 556

* En 2013-2015, estimation puis projections Agrirc de nouveaux retraités cadres, 2017
** En 2012, hypothèses Apec

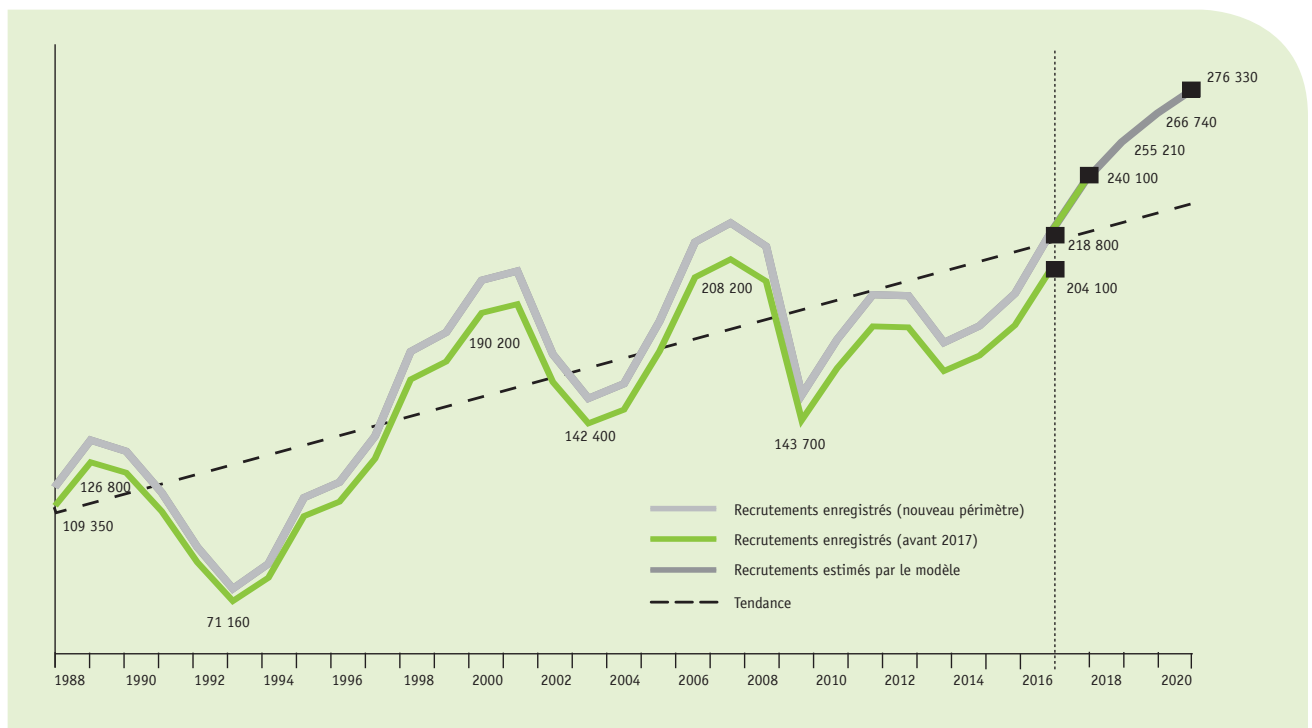
Quant à l'investissement des ménages en biens immobiliers, il a retrouvé une dynamique inédite depuis 2006 (+5,2 % en 2017). Seul l'investissement public est en retrait. Au final, la FBCF devrait progresser de +3,7 % en 2017. Dans ce scénario, cet enchaînement vertueux se poursuivrait en dépit de la fin de la mesure de suramortissement. Les conditions de reprise tant externes qu'internes seraient durables, avec une croissance de la FBCF systématiquement au-dessus des +3 % entre 2018 et 2020.

Portée par l'investissement mais également par la consommation des ménages, la croissance hexagonale perdurerait aux alentours de +1,9 % à l'horizon de la prévision. Cette croissance soutenue s'accompagnerait d'un recul du chômage (9,5 % à fin 2017). À court terme, la baisse des emplois aidés et la fin de la prime

à l'embauche dans les PME freineraient la progression de l'emploi, mais la dynamique engagée sur le marché du travail ne serait pas remise en cause (242 000 emplois marchands générés en 2017 et 100 000 attendus au cours du 1er semestre 2018).

Des aléas entourent toutefois cette prévision. Les exportations françaises peinent à constituer un moteur de croissance pérenne. Elles ont, jusqu'à présent, pesé négativement sur l'évolution du PIB, et les mesures censées soutenir la productivité des entreprises exportatrices n'ont pas encore produit pleinement leurs effets. Enfin, la reprise des pays émergents n'offre pas toutes les garanties et leur fragilité pourrait obérer la dynamique du commerce mondial.

-Figure 1-
Prévisions 2018-2020 du nombre de recrutements de cadres (CDI et CDD d'un an et plus) dans le secteur privé en France métropolitaine, selon le scénario « Croissance pérenne »



Source : Apec, 2018

En 2018, le nombre de recrutements de cadres augmenterait de plus de 6 % et se situerait au-dessus du seuil des 250 000 (**tableau 3**). Cette prévision se situe légèrement en deçà de la médiane de prévision établie à partir de la dernière enquête annuelle de l'Apec² auprès des entreprises fin 2017 (248 000 à 271 000, médiane : 259 500). Si le maintien de ce niveau de croissance se confirmait, le volume de recrutements de cadres atteindrait en 2019 et 2020 des niveaux inégalés (**figure 2**).

– Tableau 3 –
Évolution du nombre de recrutements de cadres (CDI et CDD d'un an et plus) dans le secteur privé en France métropolitaine, selon le scénario « Croissance pérenne »

	Recrutements de cadres	Évolution des recrutements de cadres
2016	218 800	-
2017	240 100	+9,7 %
2018	255 210	+6,3 %
2019	266 740	+4,5 %
2020	276 330	+3,6 %

Source : Apec, 2018

2. Apec, Perspectives de l'emploi cadre 2018, février 2018.

– SCÉNARIO « UNE CROISSANCE EN PERTE DE VITESSE » –

– Tableau 4 –
Évolution du PIB et de la FBCF selon le scénario « croissance en perte de vitesse »

	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
PIB	+0,2 %	+0,6 %	+0,7 %	+1,2 %	+1,1 %	+1,9 %	+1,7 %	+1,5 %	+1,5 %
FBCF	+0,3 %	-0,8 %	-0,4 %	+0,9 %	+2,8 %	+3,7 %	+3,2 %	+2,6 %	+2,3 %

Source : Apec, 2018
2010 à 2017 : Insee (Décembre 2017)
2018 : Insee (acquis de croissance)
2019 et 2020 : hypothèses Apec

Dans ce deuxième scénario, le chemin de croissance de l'économie française est de nouveau perturbé. Le rebond du produit intérieur brut enregistré en 2017 a fait long feu et ne se prolongerait pas, même si l'atonie enregistrée entre 2012 et 2014 n'est plus d'actualité. La faute serait imputable en partie à l'instabilité chronique prévalant au sein de l'Union européenne. Cette dernière serait ainsi confrontée à de multiples foyers de tension : les difficiles négociations concernant le Brexit, l'issue imprévisible des échéances électorales italiennes, l'absence de majorité parlementaire outre-Rhin ou encore les relations tendues entre l'Union européenne et certains de ses États membres (la Pologne, la Hongrie, l'Espagne et la crise catalane...). Ces différents événements perturberaient potentiellement l'activité économique et

distilleraient doutes et manque de visibilité chez les agents économiques. Les échanges commerciaux intra-européens seraient moins importants que prévus avec pour corollaire, en France, un creusement du déficit du solde commercial. Ce ralentissement pourrait être également lié à une propension à investir des entreprises moins forte que prévu, et ce, en dépit de tensions sur l'appareil productif et de conditions de financement toujours aussi avantageuses. Il pourrait également être renforcé par un retrait plus marqué de l'investissement public pour faire face à une baisse prégnante des rentrées fiscales. Au final, l'investissement formalisé par la FBCF ne progresserait que de + 3,2 % en 2018 (après +3,7 % en 2017). Cette progression s'éroderait pour s'établir à + 2,3 %, à l'horizon de la prévision.

La croissance économique pourrait également pâtir d'une consommation des ménages moins bien orientée, en lien notamment avec la mise en œuvre de différentes mesures fiscales qui se traduiraient par la constitution d'une épargne de précaution.

Avec des moteurs (investissement, commerce extérieur, consommation) moins dynamiques, la croissance économique s'établirait à +1,7 % en 2018 et faiblirait légèrement en 2019 et 2020 (+1,5 %). Ce régime de croissance ne permettrait pas de réduire significativement un chômage de nature structurelle toujours proche de la barre des 10 %. La baisse des emplois aidés associée à l'arrêt de la prime à l'embauche dans les PME et à des créations d'emploi moins nombreuses ne permettraient pas de mettre à profit une progression moindre de la population active. Dans ce contexte, la proportion des cadres

en poste au moment de leur départ à la retraite serait moins importante et s'éroderait progressivement pour s'établir à 51 % à l'horizon de la prévision (**tableau 5**).

Même si le volume de recrutements de cadres progresserait de plus de 5 % en 2018 et franchirait la barre des 252 000 (**tableau 6**), les hausses prévues les années suivantes seraient moins importantes : +2,1 % en 2019 et +2,2 % en 2020. Pour autant, plus de 263 000 recrutements seraient enregistrés à l'horizon de la prévision (**figure 2**). Cette évolution légèrement contrariée des recrutements serait liée principalement à une dynamique moindre de l'investissement des entreprises. Les autres moteurs de la croissance (consommation, commerce extérieur) ne seraient pas en mesure de prendre le relais.

– Tableau 5 –

Départs à la retraite de cadres en poste, selon le scénario « croissance en perte de vitesse »

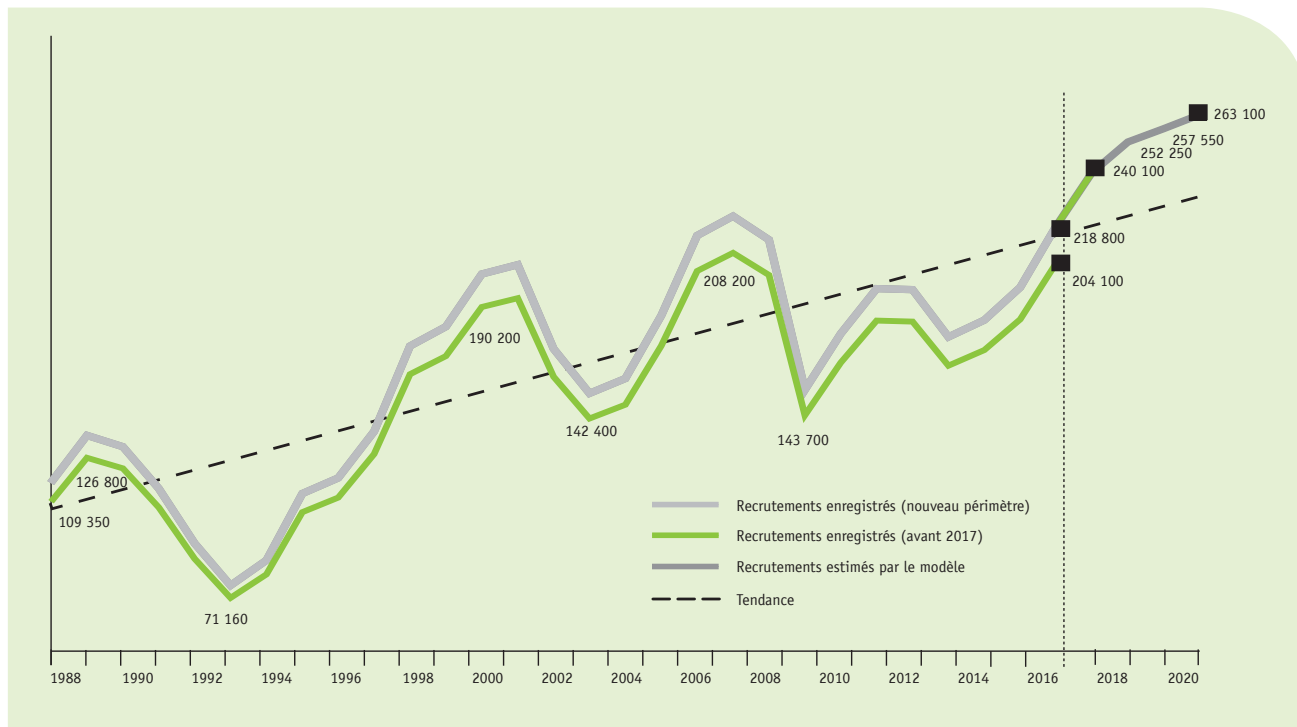
	Ensemble des départs à la retraite de cadres*	% de cadres en poste dans l'ensemble des départs à la retraite**	Nombre de cadres en poste dans l'ensemble des départs à la retraite
2012	80 200	56 %	44 900
2013	102 150	50 %	51 075
2014	98 320	48 %	47 194
2015	93 200	50 %	44 794
2016	98 360	51 %	47 912
2017	105 900	53 %	57 407
2018	108 200	52 %	56 839
2019	105 600	51 %	58 947
2020	113 993	51 %	58 136

* En 2013-2015, estimation puis projections Agirc de nouveaux retraités cadres, 2018

** En 2012, hypothèses Apec

–Figure 2–

Prévisions 2018-2020 du nombre de recrutements de cadres (CDI et CDD d'un an et plus) dans le secteur privé en France métropolitaine, selon le scénario « croissance en perte de vitesse »



Source : Apec, 2018

–Tableau 6–

Évolution du nombre de recrutements de cadres (CDI et CDD d'un an et plus) dans le secteur privé en France métropolitaine, selon le scénario « croissance en perte de vitesse »

	Recrutements de cadres	Évolution des recrutements de cadres
2016	218 800	-
2017	240 100	+9,7 %
2018	252 250	+5,1%
2019	257 550	+2,1%
2020	263 100	+2,2%

Source : Apec, 2018

–SCÉNARIO « REBOND TRÈS TONIQUE »–

–Tableau 7–

Évolution du PIB et de la FBCF selon le scénario « Rebond très tonique »

	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
PIB	+0,2 %	+0,6 %	+0,7 %	+1,2 %	+1,1 %	+1,9 %	+2,2 %	+2,4 %	+2,5 %
FBCF	+0,3 %	-0,8 %	-0,4 %	+0,9 %	+2,8 %	+3,7 %	+3,9 %	+4,7 %	+4,9 %

Sources : Apec, 2018
2011 à 2017 : Insee (Décembre 2017)
2018 à 2020 : hypothèses Apec

Ce troisième scénario se place d'emblée dans le contexte d'un dynamisme renforcé des économies européennes. Les différents moteurs de la croissance (investissement, consommation, commerce extérieur) se seraient réactivés simultanément, permettant d'envisager une croissance économique allant crescendo au cours des trois prochaines années : +2,2 % en 2018, +2,4 % en 2019 et +2,5 % en 2020. Pierre angulaire de cette dynamique inédite depuis 2007, l'investissement, des entreprises s'amplifierait. L'amélioration du climat des affaires et la tonicité de la demande tant intérieure qu'extérieure regarniraient singulièrement les carnets de commandes et accroîtraient la visibilité des acteurs économiques quant à leurs perspectives à

moyen terme. En outre, les tensions croissantes sur l'appareil productif associées à des conditions de financement favorables militeraient fortement pour une propension à investir rehaussée. La contribution des ménages en matière d'investissement serait de nature à conforter cette dynamique. Dans cette perspective, le chemin de croissance s'appuierait sur une hausse de la FBCF proche de +4 % en 2018, pour avoisiner les +5 % en 2020.

Les dépenses de consommation des ménages apporteraient aussi leur écot à ce fort rebond et la contribution du commerce extérieur, une fois n'est pas coutume, s'avérerait positive. Les exportations hexagonales pourraient bénéficier d'un environnement internatio-

–Tableau 8–

Départs à la retraite de cadres en poste, selon le scénario « Rebond très tonique »

	Ensemble des départs à la retraite de cadres*	% de cadres en poste dans l'ensemble des départs à la retraite**	Nombre de cadres en poste dans l'ensemble des départs à la retraite
2012	80 200	56 %	44 900
2013	102 150	50 %	51 075
2014	98 320	48 %	47 194
2015	93 200	50 %	44 794
2016	98 360	51 %	47 912
2017	105 900	53 %	57 407
2018	108 200	55 %	60 118
2019	105 600	56 %	64 726
2020	113 993	57 %	64 976

* En 2013-2015, estimation puis projections Agirc de nouveaux retraités cadres, 2018
** En 2012, hypothèses Apec

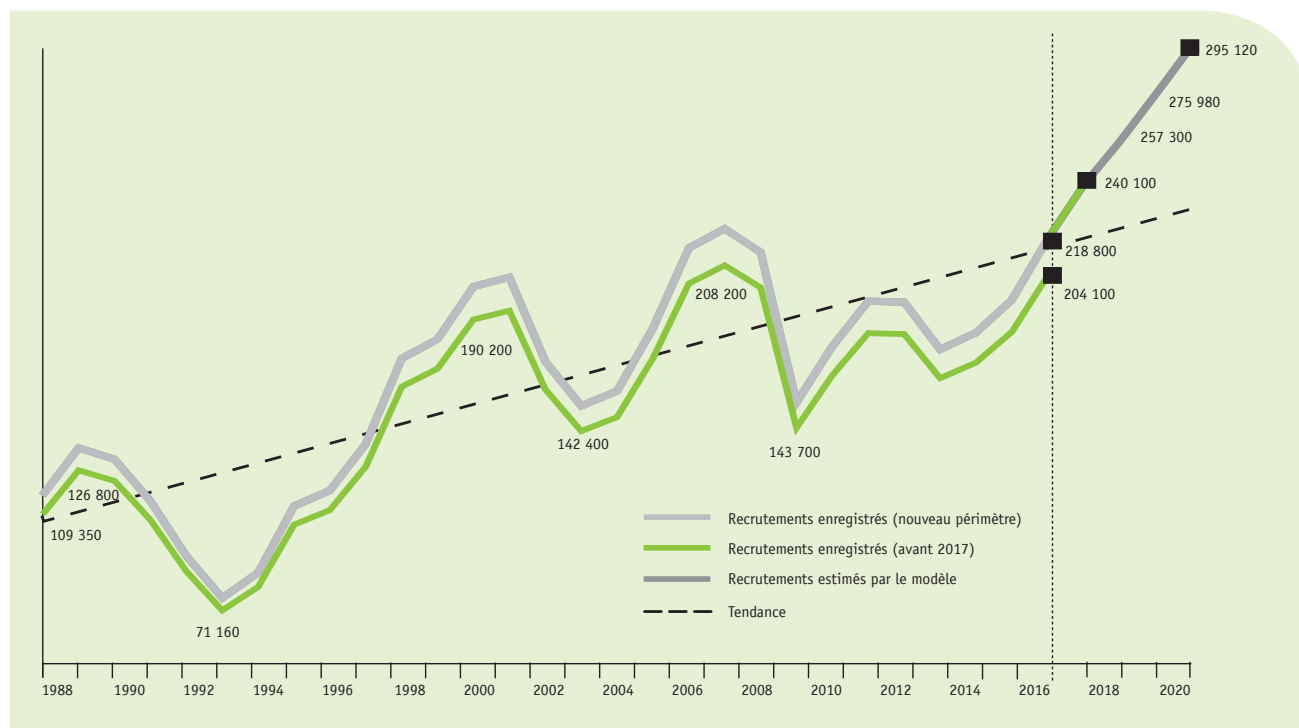
nal très bien orienté. De plus, les dispositifs mis en place ces dernières années (CICE, pacte de responsabilité) et visant à rendre les entreprises françaises plus compétitives pourraient porter leurs fruits et s'accompagneraient d'un renforcement de la présence française à l'international.

Ce cycle de croissance vertueux permettrait de faire baisser significativement le taux de chômage. Le

rythme des créations d'emplois marchands devrait s'accélérer et être largement supérieur à l'évolution de la population active et permettre de revenir à un taux de chômage inférieur à 9 %. Les cadres bénéficieraient pleinement de cette embellie avec une proportion de cadres en poste au moment de partir à la retraite en forte augmentation (57 % à l'horizon de la prévision) (**tableau 8**).

– Figure 3 –

Prévisions 2018-2020 du nombre de recrutements de cadres (CDI et CDD d'un an et plus) dans le secteur privé en France métropolitaine, selon le scénario « Rebond très tonique »



Source : Apec, 2018

La mise en place d'un chemin de croissance particulièrement tonique s'appuyant notamment sur une progression très soutenue de l'investissement couplée à une consommation des ménages très bien orientée et des performances à l'exportation, entraineraient une hausse notable du volume de recrutements de cadres. Celui-ci augmenterait de 7 % en 2018 pour approcher les 260 000 recrutements (**tableau 9**), seuil qui serait très largement dépassé les deux années suivantes avec 295 000 embauches prévues en 2020 (**figure 3**).

– Tableau 9 –

Évolution du nombre de recrutements de cadres (CDI et CDD d'un an et plus) dans le secteur privé en France métropolitaine, selon le scénario « Rebond très tonique »


	Recrutements de cadres	Évolution des recrutements de cadres
2016	218 800	-
2017	240 100	+9,7 %
2018	257 300	+7,2 %
2019	275 980	+7,3 %
2020	295 120	+6,9 %

Source : Apec, 2018

–PRÉVISIONS ÉCONOMIQUES 2018-2020 SELON DIFFÉRENTS INSTITUTS (EN %)–

–Tableau 10–

Prévisions Insee (décembre 2017)	2015	2016	2017	2018 (AC)	2019	2020
PIB	+1,2	+1,1	+1,9	+1,7		
FBCF	+0,9	+2,7	+3,7	+3,2		
Dépenses de consommations des ménages	+1,5	+2,1	+1,2	+1,1		
Variations des stocks (contribution au PIB en points)	+0,1	-0,1	+0,5	+0,1		
Exportations	+6,0	+1,9	+3,3	+3,4		
Importations	+6,4	+4,2	+4,6	+3,1		
Solde extérieur (contribution au PIB en point)	-0,3	-0,8	-0,5	0,0		
Prévisions OCDE (novembre 2017)	2015	2016	2017	2018	2019	2020
PIB	+1,0	+1,1	+1,8	+1,8	+1,7	
FBCF	+0,9	+2,7	+3,5	+3,6	+3,9	
Dépenses de consommations des ménages	+1,4	+2,1	+1,2	+1,3	+1,3	
Variations des stocks	+0,3	-0,1	+0,6	+0,1	0,0	
Exportations	+4	+1,9	+3	+4,3	+4,0	
Importations	+5,5	+4,2	+4,5	+4,5	+4,3	
Prévisions OFCE (novembre 2017)	2015	2016	2017	2018	2019	2020
PIB	+1,2	+1,1	+1,8	+1,7	+1,9	
FBCF	+0,9	+2,7	+3,2	+2,8	+3,0	
Dépenses de consommations des ménages	+1,5	+2,1	+1,2	+1,7	+1,9	
Variations des stocks (contribution au PIB en %)	+0,1	-0,1	+0,5	0,0	0,0	
Exportations	+6,0	+1,9	+2,9	+3,4	+3,3	
Importations	+6,4	+4,2	+3,6	+2,7	+2,9	
Prévisions FMI (janvier 2018)	2015	2016	2017	2018	2019	2020
PIB	+1,2	+1,2	+1,6	+1,9		
Prévisions Banque de France (décembre 2017)	2015	2016	2017	2018	2019	2020
PIB	+1,0	+1,1	+1,8	+1,7	+1,8	+1,6
FBCF	+0,9	+2,7	+3,5	+2,8	+2,4	+2,3
Dépenses de consommations des ménages	+1,3	+2,1	+1,2	+1,5	+1,7	+1,6
Variations des stocks	+0,3	-0,1	+0,6	-0,1	0,0	0,0
Exportations	+4,0	+1,9	+3,3	+5,9	+4,3	+3,7
Importations	+5,5	+4,2	+4,7	+4,7	+3,6	+3,3
Prévisions Commission européenne et Eurostat (novembre 2017)	2015	2016	2017	2018	2019	2020
PIB	+1,1	+1,2	+1,6	+1,7	+1,6	
FBCF	+1,0	+2,8	+3,2	+3,6	+2,9	
Dépenses de consommations des ménages	+1,4	+2,2	+1,1	+1,4	+1,4	
Variations des stocks	+0,3	-0,2	+0,3	-0,1	0,0	
Exportations	+4,3	+1,8	+3,1	+4,0	+4,2	
Importations	+5,7	+4,2	+3,9	+4,0	+4,2	

 Évolutions en %
nd = donnée non disponible

AC = acquis de croissance. L'acquis de croissance d'une variable pour une année N correspond au taux de croissance de la variable entre l'année N-1 et l'année N que l'on obtiendrait si la variable demeurait jusqu'à la fin de l'année N au niveau du dernier trimestre connu.

TCAM = taux de croissance annuel moyen

– NOTE MÉTHODOLOGIQUE –

Ce travail de prévision mené par la Direction Données Études Analyses de l'Apec depuis 2009 s'appuie sur un modèle économétrique des recrutements de cadres³.

La démarche d'analyse recouverte par ce terme consiste à confronter une variable à expliquer (ici, le volume de recrutements de cadres tel que mesuré par le Panel entreprises annuel de l'Apec⁴) avec un certain nombre de variables explicatives candidates. Celles-ci sont des séries macroéconomiques, généralement extraites des données publiées par l'Insee. La technique statistique de la régression linéaire multiple permet d'écarter, parmi ces variables, celles dont l'influence n'est pas significative et, pour les autres, de calculer son coefficient dans l'équation qui permet de reconstituer la variable à expliquer. On peut ensuite extrapoler au-delà des données observées, et calculer des prévisions basées sur des scénarios d'évolution vraisemblables pour les variables explicatives.

Le modèle développé pour les prévisions de recrutements de cadres repose sur les variables explicatives suivantes :

- la formation brute de capital fixe (FBCF) qui représente le volume global de l'investissement
- le produit intérieur brut (PIB) déduit de la FBCF,
- le nombre de départs à la retraite de cadres en poste.

Enfin, l'autocorrélation de la série se traduit par la présence de termes autorégressifs : en particulier, le volume de recrutements de cadres de l'année précédente (réalisations) intervient de manière significative.

L'utilisation de cet outil statistique est complétée d'une part, par le décryptage et le suivi des principaux indicateurs économiques tirés de sources internes et externes et, d'autre part, par l'élaboration de trois scénarios, dont un seul est retenu pour la communication à la presse de l'Apec.

3. *Emploi cadre et cycles conjoncturels – Prévisions à 5 ans*, Apec, juillet 2009

4. Panel de 11 000 entreprises du secteur privé en France. Cf. *Perspectives de l'emploi cadre 2018-Synthèse*, Apec, coll. Les études de l'emploi cadre, n° 2018-00, février 2018.

– 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 diplômé.e.s...) 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.rice.s animent cet observatoire.

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

ISSN 2261-6098

FÉVRIER 2018

L'étude a été réalisée par la direction Données, études et analyses de l'Apec :

Analyse et rédaction : Christophe Lenzi, Christophe Thill et Véronique Lagandré

Maquette : Daniel Le Henry

Directeur de la DDEA : Pierre Lamblin

ASSOCIATION POUR L'EMPLOI DES CADRES

51 BOULEVARD BRUNE – 75689 PARIS CEDEX 14

POUR CONTACTER L'APEC

0 809 361 212 Service gratuit + prix appel

DU LUNDI AU VENDREDI
DE 9H À 19H

© Apec, 2018

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).



www.apec.fr