

Place des seniors sur le marché de l'emploi cadre

Webinaire
12 juin 2024



ST Sylvie TARTESSE (Externe)
Organisateur

YM Yann MORIN (Externe)
Organisateur

L'Observatoire du marché de l'emploi cadre de l'Apec

RECRUTEMENT PRÉVISIONS & PROCESSUS



RECRUTEMENT PRÉVISIONS & PROCESSUS



HORS-SÉRIE



Sommaire

01. Tendances du marché de l'emploi cadre pour 2024
02. Des préjugés sur l'âge qui persistent dans les entreprises
03. Des points noirs pour les cadres en poste, en termes de reconnaissance, d'évolution professionnelle et de rémunération
04. Des difficultés spécifiques pour les cadres sans emploi
05. Alors que les retours d'expérience pointent les valeurs ajoutées des seniors dans l'entreprise
06. Des leviers d'actions pour faciliter la recherche d'emploi

Avant-propos Cadres seniors, de qui parle-t-on ?

- *Séniors = cadres > 55 ans*

Quelle(s) définition(s) du **sénior en entreprise** ?

Pas d'âge légal définissant le **sénior en entreprise** ⇔ **Curseur variable**

Dans le monde du travail,
2^e moitié de carrière entamée dès cet âge

Parfois préféré à celui de 50 ans, marque l'entrée dans le dernier quart de la carrière, les 10 dernières années



Dans les **statistiques** et dans un certain nombre de **politiques publiques**

Dans les **politiques de l'emploi** (ex. CDD senior)

Effectifs de cadres seniors

713 000 cadres en emploi âgés de 55 ans et plus

> Part des seniors parmi les cadres en emploi



Secteurs comptant le plus de seniors parmi les cadres

- Santé, action sociale 33%
- Activités associatives 27%
- Formation 28%

Fonctions comptant le plus de seniors parmi les cadres

- Santé, social : 33%
- Direction : 32%

Source : Apec, 2024 et Insee, DSN 2021
Champ : salariés du secteur privé

102 000 demandeurs d'emploi cadres ABC âgés de 55 ans et plus

> Part des seniors parmi les demandeurs d'emploi cadres



Source : Pôle emploi, STMT
Champ : demandeurs d'emploi cadres ABC à fin juin 2022

01. Tendances du marché de l'emploi cadre pour 2024

- 2024 : retour à la normale vs les effets de compensations post CoVid précédents
- Emploi cadres tient mieux que autres emplois (recrutement + création) car bcq de transfos sont portées par des cadres
- Tendance moindre pour les secteurs liés à la consommation des ménages (construction, commerce, ...)

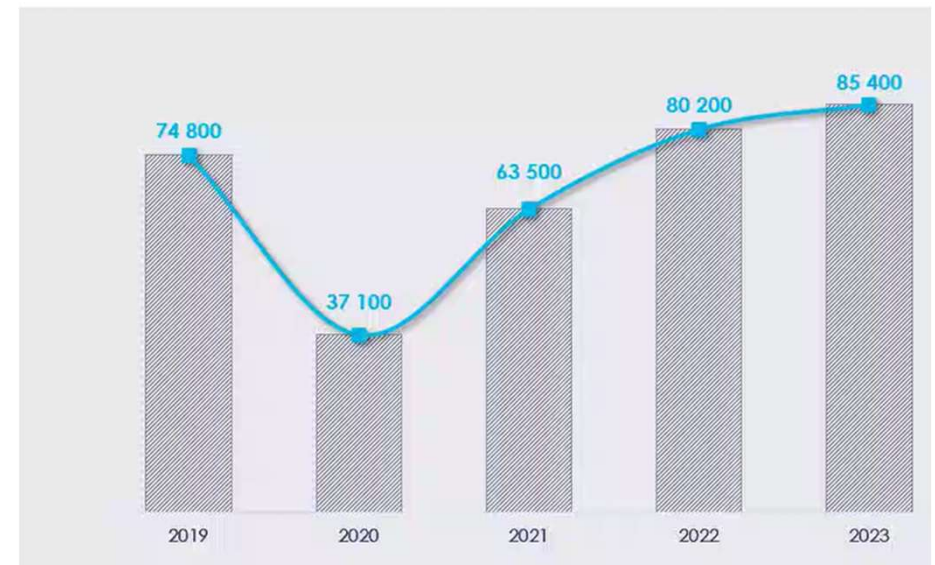
En 2024, les recrutements de cadres continueraient à progresser, mais à un rythme ralenti

> Évolution des recrutements de cadres
(en CDI et CDD d'un an et plus)



Source : Apec, 2024.

Le marché cadre reste créateur d'emplois



Les recruteurs rencontrent d'importantes difficultés de recrutement

> Part des recrutements anticipés comme difficiles

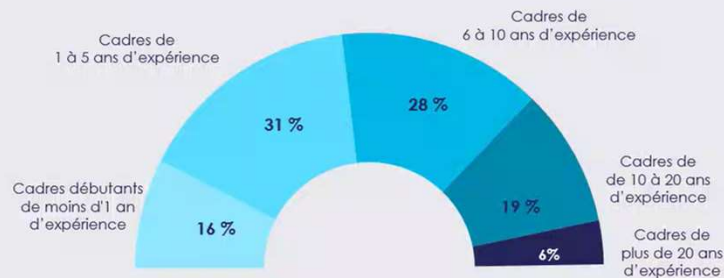


*La fonction Exploitation tertiaire est constituée d'un ensemble composite de métiers cadres : sphère médicale et sociale, tourisme, hôtellerie, restauration, banque, assurance, publicité, création artistique, enseignement, journalisme de presse, transport-transit, immobilier...

Source : Apec, 2023

Les cadres de 1 à 10 ans d'expérience plébiscités par les recruteurs

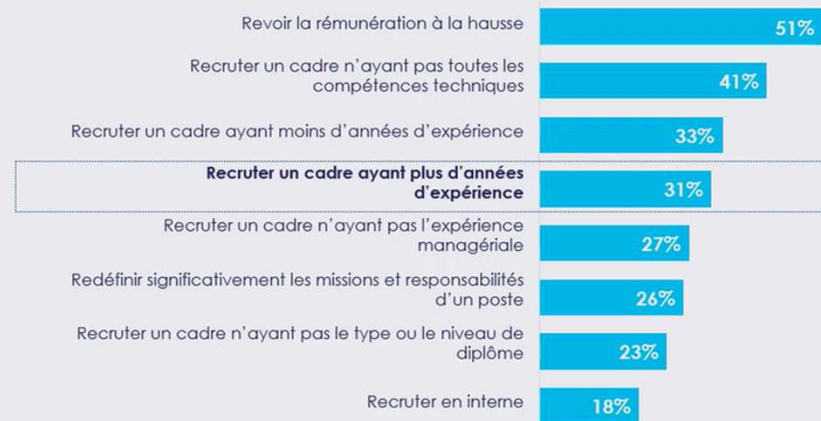
> Recrutements de cadres prévus en 2024 par niveau d'expérience attendu



- Si difficultés, alors moins concurrence, plus poss de négo, poss d'écart avec le profil recherché => ajustement en cours
- Moindres difficultés pour les postes RH et Comm

Face à ces difficultés, les recruteurs assouplissent leurs critères de recherche

> Part des entreprises ayant réalisé au moins une fois ces ajustements en 2023 pour faire aboutir un recrutement de cadre



Base : entreprises ayant recruté au moins un cadre
Source : Apec, 2024

02.

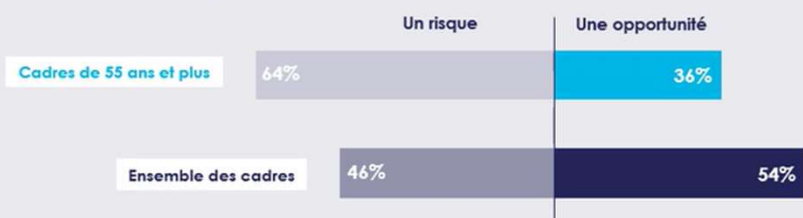
Des préjugés sur l'âge dans les entreprises



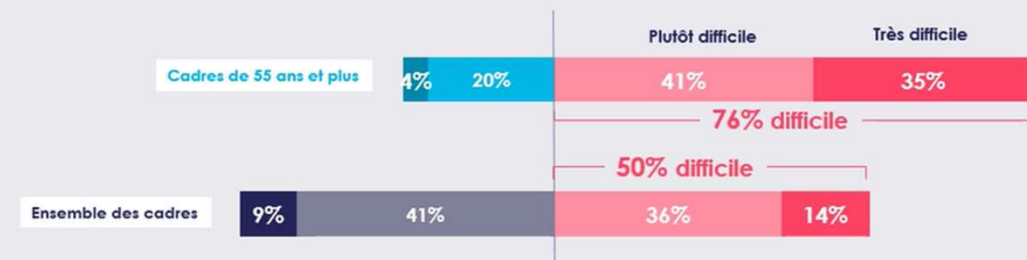
- **Ne pas confondre** utilisation des réseaux sociaux et maîtrise des outils digitaux sur lesquels les cadres expérimentés sont clairement à l'aise
- *Séniors = expérience = grande variété d'environnement => adaptation*

Les cadres seniors en emploi sont frileux à l'idée de changer d'entreprise

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

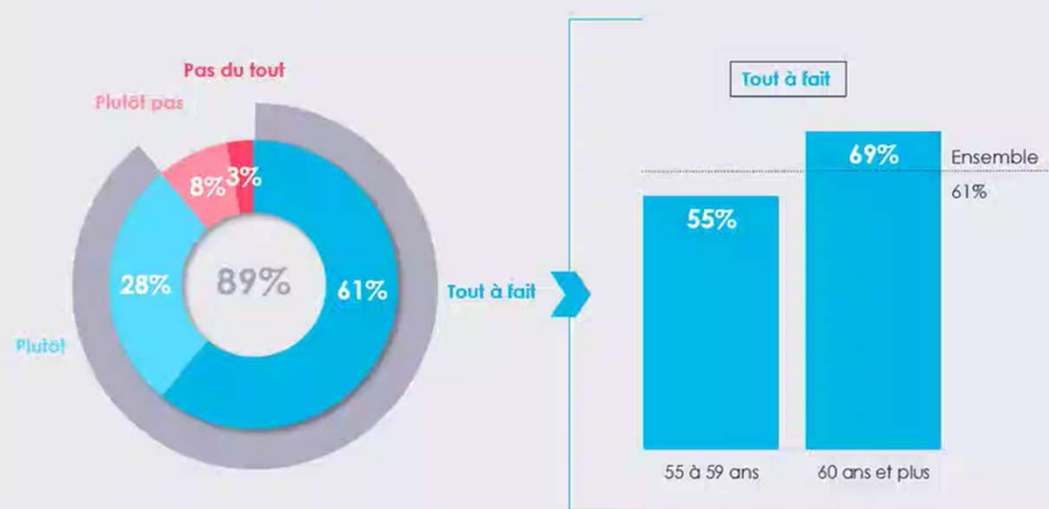


> Si vous deviez changer d'entreprise ou perdre votre emploi, pensez-vous que trouver un emploi équivalent serait ?



Pour les cadres seniors au chômage, l'âge constitue un frein majeur au retour à l'emploi

> Diriez-vous que votre âge vous désavantage dans votre recherche d'emploi ?



base : Ensemble des cadres seniors demandeurs d'emploi
source : Pôle emploi, Apec 2021

03.

Des points noirs pour les cadres en poste : reconnaissance, évolution professionnelle et de rémunération

Des cadres seniors inquiets pour leurs perspectives professionnelles en entreprise

45%

des cadres seniors expriment des craintes pour leurs **perspectives professionnelles** dans leur entreprise

58%

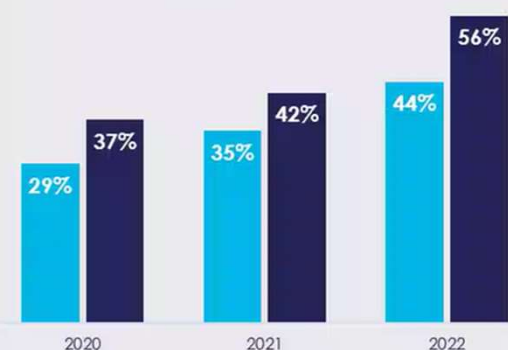
pour l'évolution de leur rémunération

Un point de tension majeur sur les **évolutions de rémunération**, donnant le sentiment de ne pas être reconnu à la hauteur de leur investissement

Base : Cadres seniors
Source : Apec (2021)

> Part de cadres augmentés dans l'année

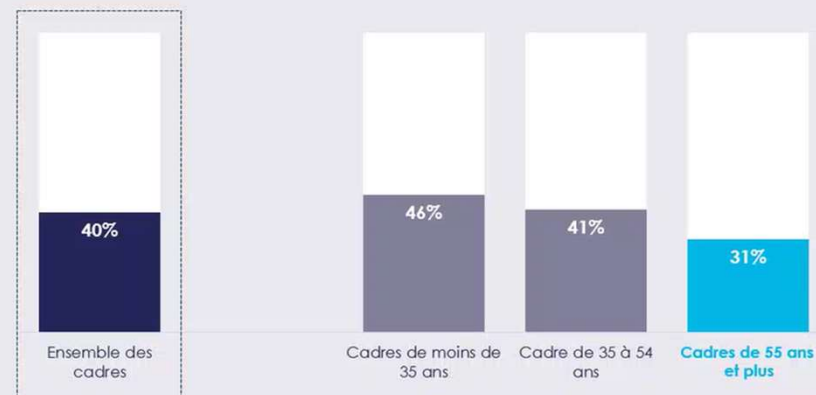
■ Cadres de 55 ans et plus ■ Ensemble des cadres



Base : Cadres seniors n'ayant pas changé d'entreprise dans l'année
Source : Apec (2023)

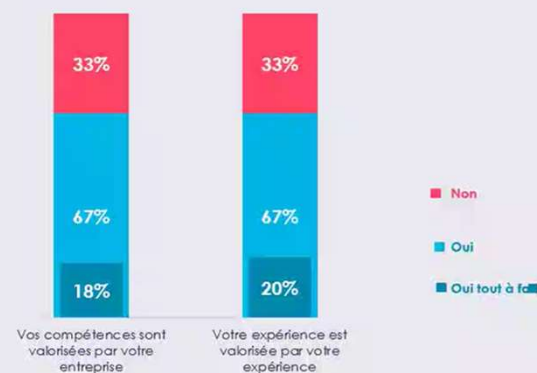
Les perspectives professionnelles en entreprise sont moins avantageuses pour les seniors

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



Pour les cadres en poste, des compétences qui ne sont pas toujours valorisées

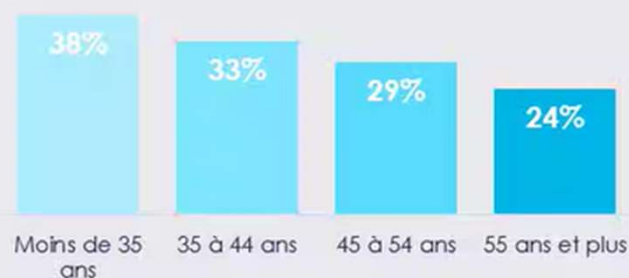
> Diriez-vous qu'aujourd'hui...



Les cadres seniors se sentent moins respectés, écoutés et reconnus par leur entreprise

> Diriez-vous que votre entreprise...?

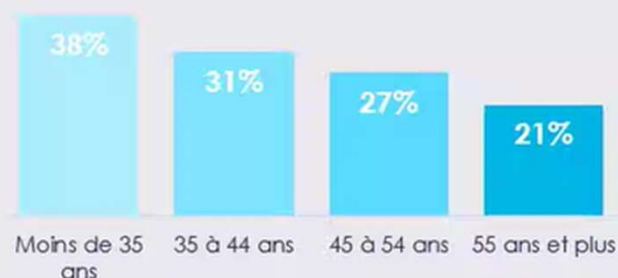
Respecte ses collaborateurs



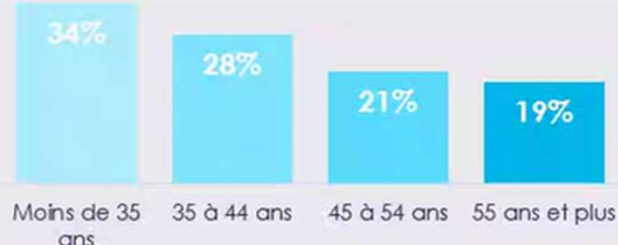
Témoigne de la reconnaissance aux collaborateurs qui s'investissent



Fait confiance à ses collaborateurs



Ecoute ses collaborateurs

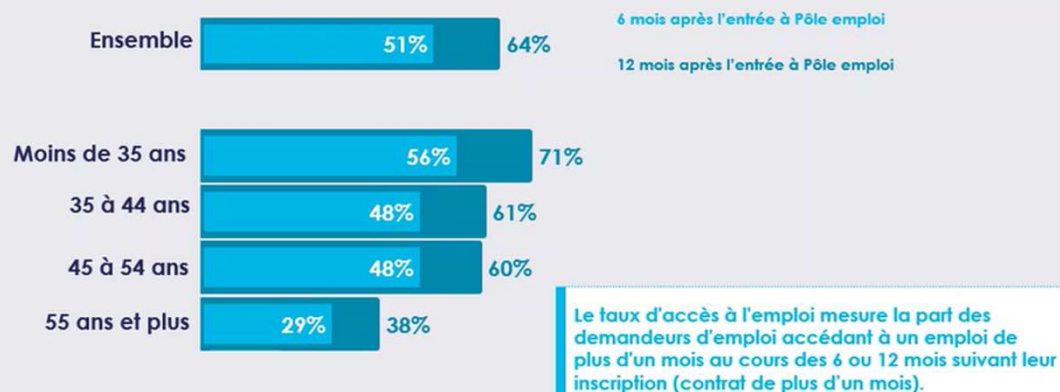


04. Des difficultés spécifiques pour les cadres seniors sans emploi

- *Le chômage = aléas de la vie professionnelle, donc bien compris par les recruteurs*
- *Sauf quand délai*

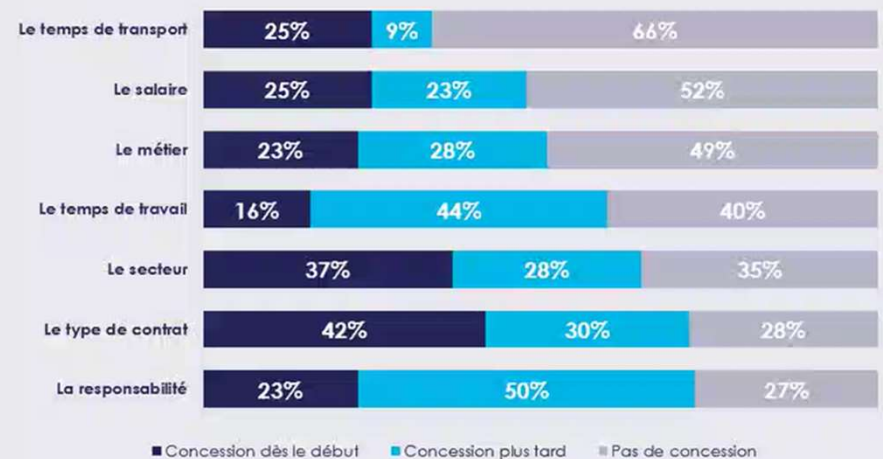
Délai de retour à l'emploi

> Taux d'accès à l'emploi des demandeurs d'emploi CADRES



Pour les cadres sans emploi, des concessions au cours de la recherche

> Temporalité des concessions des demandeurs d'emploi cadres seniors au cours de la recherche d'emploi



Des démarches d'emploi nombreuses et fréquentes

▪ Les démarches les plus mobilisées sont :

- La réponse à des offres d'emploi (66 % au cours des 3 derniers mois).
- La sollicitation du réseau (63 %).
- L'envoi de candidatures spontanées ou contact direct avec un employeur (52 %).

▪ Ces démarches sont effectuées au moins une fois par semaine par 65 % des cadres seniors.

▪ Un recours important aux prestations d'accompagnement

- 83 % des seniors ont bénéficié d'au moins une aide ou d'un service.
- 47 % ont eu recours à des acteurs non-institutionnels

- *Faire du réseau*
- *Valoriser ses atouts*

05. Les atouts des cadres seniors

Des cadres seniors riches de leur expérience et de leurs compétences

> Principal atout des cadres seniors selon les managers



« Certains ont eu différentes expériences dans différentes entreprises et donc ils ont une richesse dans l'œil qui est apportée, en termes de comparaison. C'est un peu le **partage d'expérience**. C'est intéressant de ramener des richesses, des expériences qu'on a vécues un peu partout » RH

- Gestion de missions plus pointues
- Rôle de modération très apprécié dans des équipes

Un rôle de transmission et de régulation des relations sociales au sein de l'entreprise

> Part de managers jugeant les cadres seniors plus aptes que les plus jeunes à



« Je les considère un peu plus comme une **figure paternelle** : je sais que je peux leur parler des soucis que je peux avoir, ils vont me conseiller. En plus ils sont très **gentils**, je n'aurais pas peur de leur dire des difficultés que j'ai. Alors que des personnes de l'âge de mon manager ou un peu moins, en tant que femme, en plus, j'aurais plus tendance à faire comme si je n'avais jamais de problème. Et pareil avec les personnes de mon âge, j'essaie de prouver que j'ai une légitimité. »

Collègue de cadres seniors

Question : Parmi les atouts dont les cadres seniors peuvent faire bénéficier une équipe, lequel, d'après votre expérience, apportent-ils le plus fortement par rapport aux cadres plus jeunes ?
Base : Managers encadrant au moins un cadre senior

Base : Managers encadrant au moins un cadre senior

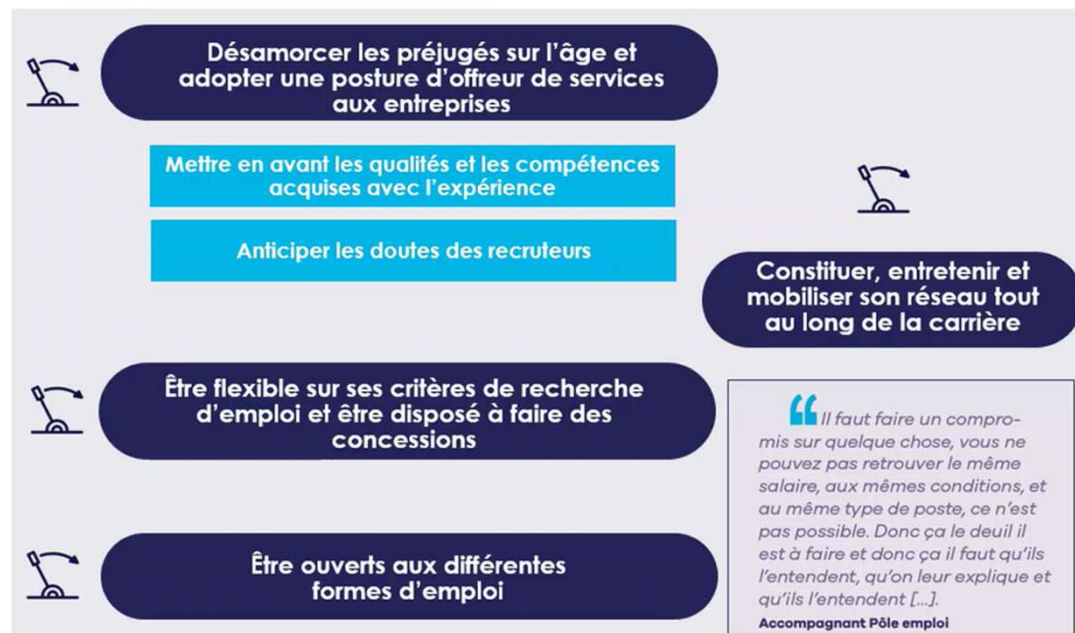
06. Leviers d'actions

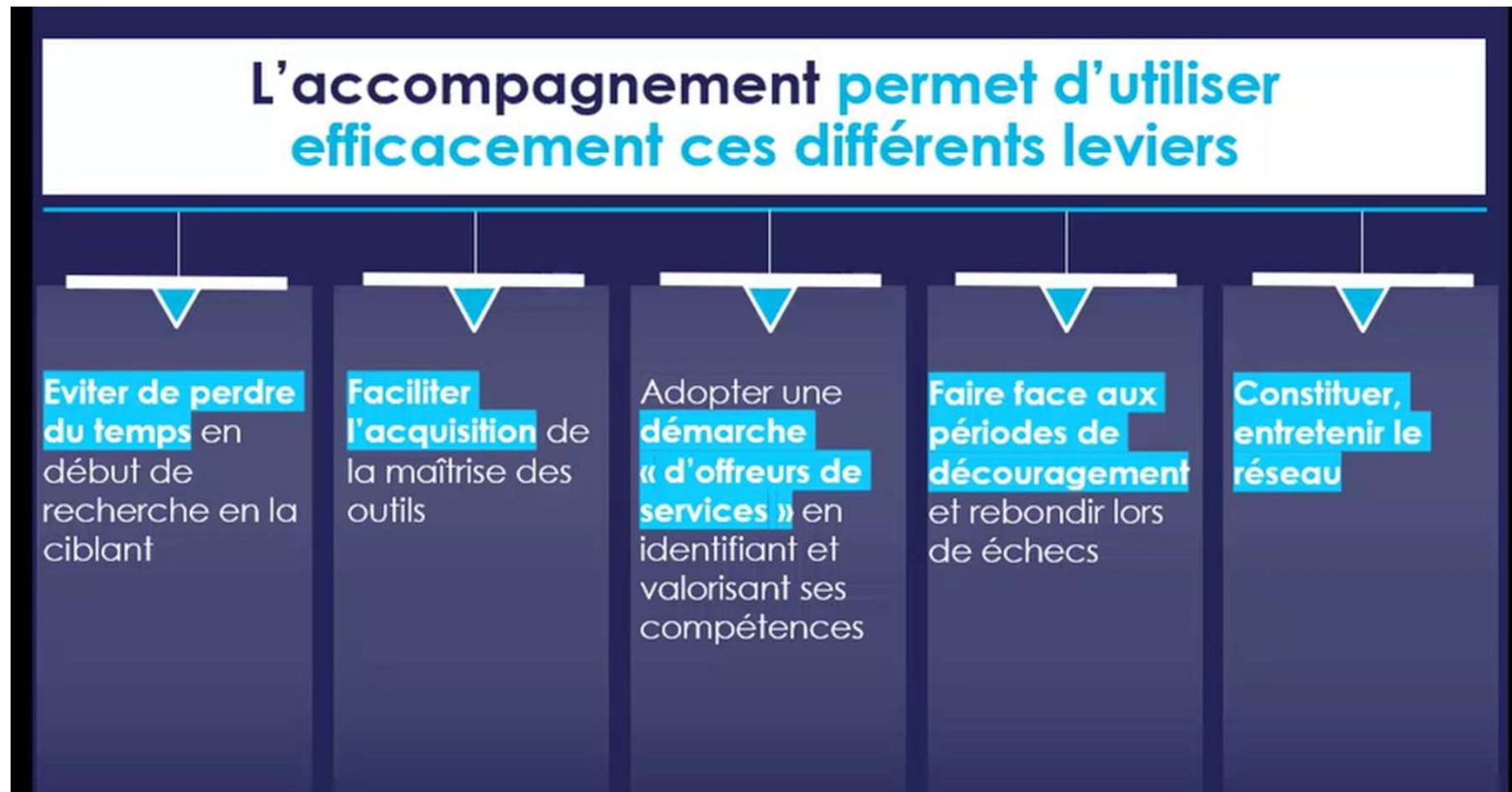
- cf la solution [La Préparation Opérationnelle à l'Emploi individuelle \(POE I\) | France Travail](#)
- Cf les études sur Valtus, Infortive, Taste, ... qui sont majeurs en terme de seniors; allez y, c'est intéressant
- [CDD Sénior : Contrat à durée déterminée pour les seniors \(CDD senior\) | Service-Public.fr](#)

Face à ces difficultés, des leviers peuvent être actionnés par les seniors



Face à ces difficultés, des leviers peuvent être actionnés par les seniors





<https://www.linkedin.com/pulse/recruter-un-senior-en-france-quels-avantages-queelles/> **L'exonération de cotisations patronales** : les employeurs qui embauchent des seniors de plus de 57 ans peuvent bénéficier d'une exonération de cotisations patronales pendant une durée maximale de 12 mois.