



Prévisions Apec 2023

Les recrutements de cadres se stabilisent à très haut niveau

■ Le seuil symbolique des 300 000 recrutements de cadres a été franchi pour la première fois en 2022

→ Les entreprises ont recruté 308 300 cadres en 2022 soit une progression de 15 % sur un an. Les postes pourvus (recrutements externes et promotions internes) ont connu une hausse plus forte que celle des sorties. Ainsi, 80 200 postes cadres supplémentaires ont été créés en 2022 contre 63 500 en 2021.

→ La quasi-totalité des secteurs ont participé à cette dynamique. Elle a irrigué sans exception l'ensemble des régions qui affichent toutes des volumes de recrutements records en 2022.

→ Toutes les familles de métiers cadres sont concernées par cette bonne orientation.

■ En 2023, le volume des embauches cadres serait stable par rapport à 2022

→ En 2023, les services à forte valeur ajoutée (activités informatiques, ingénierie-R&D, conseil, banque-assurance) resteraient bien orientés alors que l'industrie, le commerce et la construction marqueraient le pas.

→ Seules cinq régions enregistreraient des progressions et de nouveaux records de recrutements (Île-de-France, Auvergne-Rhône-Alpes, Provence-Alpes-Côte d'Azur et Corse, Occitanie et Pays de la Loire).

→ Les autres territoires verraient leur volume de recrutements de cadres se contracter mais ils demeureraient à des niveaux supérieurs ou proches de ceux observés avant crise.

■ Différentes incertitudes entourent cette prévision

→ La croissance économique 2023 est soumise à des incertitudes de différentes natures (inflation, tensions géopolitiques, instabilité bancaire, conflits sociaux) pouvant influencer sur les dynamiques à l'œuvre.

Bilan global 2022

L'emploi cadre extrêmement dynamique en 2022, nouvelle année record

308 300 recrutements de cadres réalisés en 2022

L'économie française a fait preuve d'une forte résistance en dépit des différents chocs subis ces dernières années (crise sanitaire et confinement, désorganisation des chaînes d'approvisionnement, spirale inflationniste, crise énergétique, etc.).

La croissance économique hexagonale après un rebond d'une exceptionnelle intensité en 2021 (+6,8 %) a de nouveau progressé en 2022 (+2,6 %) grâce notamment à des dépenses d'investissement toujours très bien orientées. Dans la lignée du fort rattrapage de 2021, les entreprises ont massivement recruté des cadres en 2022 et dépassent, pour la première fois, le seuil symbolique des 300 000 recrutements (+15 % sur un an). Cela constitue un record nettement supérieur à celui enregistré en 2019 (281 300).

Cette bonne orientation a concerné la quasi-totalité des secteurs d'activité à l'exception de l'industrie caoutchouc-plastiques et du bâtiment. Les moteurs traditionnels de l'emploi cadre (activités informatiques, ingénierie-R&D, activités juridiques, comptables, conseil) se sont montrés particulièrement actifs avec des hausses de leur volume de recrutements de cadres oscillant entre +10 et +15 %. L'ensemble des territoires régionaux ont profité de cette dynamique et peuvent se prévaloir, sans exception, de niveaux d'embauches de cadres records. Deux régions clés pour l'emploi cadre se sont distinguées avec de très fortes progressions : +15 % en Île-de-France et en Auvergne-Rhône-Alpes avec respectivement 148 100 et 32 800 cadres recrutés.

Des créations d'emplois cadres en hausse en 2022

Dans un contexte de fortes tensions de recrutement et afin de se procurer les compétences cadres dont elles ont besoin, les entreprises ont recruté en externe mais ont également sollicité leur marché interne. Les promotions de salarié.es non-cadres au statut de cadre ont ainsi fortement progressé sur un an (+14 %) et atteignent le niveau (63 600) le plus élevé depuis 2001 (72 000). *In fine*, le nombre de postes de

cadres pourvus (recrutements et promotions internes) est nettement supérieur aux sorties (démissions, licenciements, départs à la retraite). En conséquence, la création d'emplois cadres est en forte progression (80 200 en 2022 contre 63 500 un an auparavant) et matérialise les transformations structurelles à l'œuvre nécessitant l'acquisition de nouvelles compétences.

Création nette de postes cadres en 2022

Recrutements de cadres en CDI ou CDD d'un an et plus	308 300
	+
Promotions internes de non cadres au statut de cadre	63 600
	-
Sorties (démissions, licenciements de cadres en poste)	252 200
	-
Départs à la retraite de cadres en poste	39 500
	=
Création nette de postes cadres (recrutements + promotions - sorties/départs)	+80 200

Source : Apec, 2023

Prévisions 2023

Le marché de l'emploi cadre se stabilise à très haut niveau

La barre des 300 000 recrutements serait de nouveau dépassée en 2023

En 2023, la croissance économique hexagonale devrait perdre en intensité. Selon les dernières prévisions de la Banque de France, le produit intérieur brut ne devrait progresser que de +0,6 % cette année. Si de nombreux aléas et incertitudes entourent cette prévision, le spectre d'un épisode récessif semble écarté. Pour autant, la consommation des ménages pourrait être atone (+0,4 %), même si les dépenses d'investissement des entreprises devraient de nouveau progresser (+2,8 %). Malgré ce contexte, les acteurs économiques envisagent un volume de recrutements stable en 2023 mais toujours à très haut niveau

(308 800), 10 % au-dessus du niveau d'avant crise. Cette stabilité d'ensemble cache toutefois des disparités selon les secteurs et les régions. Les services à forte valeur ajoutée apporteraient une contribution toujours en progression qui profiterait aux régions dans lesquelles ils sont particulièrement bien implantés (Île-de-France, Auvergne-Rhône-Alpes, Provence-Alpes-Côte d'Azur et Corse, notamment). En revanche, les territoires dotés d'un tissu économique à forte spécificité industrielle (Grand-Est, Normandie, Hauts-de-France) devraient marquer le pas avec des volumes d'embauches de cadres en baisse en 2023.

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



Source : Apec, 2023

Prévisions 2023 par région

Des dynamiques régionales contrastées

Des volumes inédits d'embauches dans les places fortes de l'emploi cadre

En 2023, cinq régions métropolitaines se singulariseraient avec des intentions de recrutement à la hausse. Place forte de l'emploi cadre hexagonal, l'Île-de-France polariserait, à elle seule, la moitié des recrutements prévus, avec 152 520 embauches de cadres (soit +3 %). Les services à forte valeur ajoutée, surreprésentés dans le tissu économique francilien, apporteraient une contribution décisive à cette progression. Avec 33 390 embauches attendues, la région Auvergne-Rhône-Alpes atteindrait un niveau inédit en matière de recrutements. Elle bénéficie d'un tissu économique équilibré entre les services à forte valeur ajoutée et les industries de pointe (fabrication de composants électriques, électroniques, optiques, etc.) qui seraient bien orientés en 2023.

Après avoir enregistré une des plus fortes progressions de recrutements en 2022

(+16 %), la dynamique en Provence-Alpes-Côte d'Azur et Corse serait moins intense (+2 %). Elle s'appuierait sur les activités informatiques et l'ingénierie-R&D mais également sur le commerce interentreprises et le transport-logistique. En Pays de la Loire, les activités informatiques contribueraient également à la dynamique régionale. Au total, les entreprises ligériennes prévoient l'embauche de 13 520 cadres (+1 %).

Enfin, l'Occitanie devrait aussi tirer son épingle du jeu en 2023. En effet, très durement touchée par les conséquences économiques de la crise sanitaire en 2020, avec l'arrêt total du trafic aérien et des répercussions délétères sur l'aéronautique, la région devrait profiter en grande partie du regain observé dans ce secteur et enregistrer un volume record d'embauches de cadres.

Des territoires qui dépasseraient leur niveau d'avant crise mais qui seraient moins bien orientés qu'en 2022

En 2023, la Bretagne, la Normandie et le Centre-Val de Loire verraient leurs embauches de cadres s'éroder (respectivement de -6 %, -4 % et -7 %), même si les volumes de recrutements resteraient

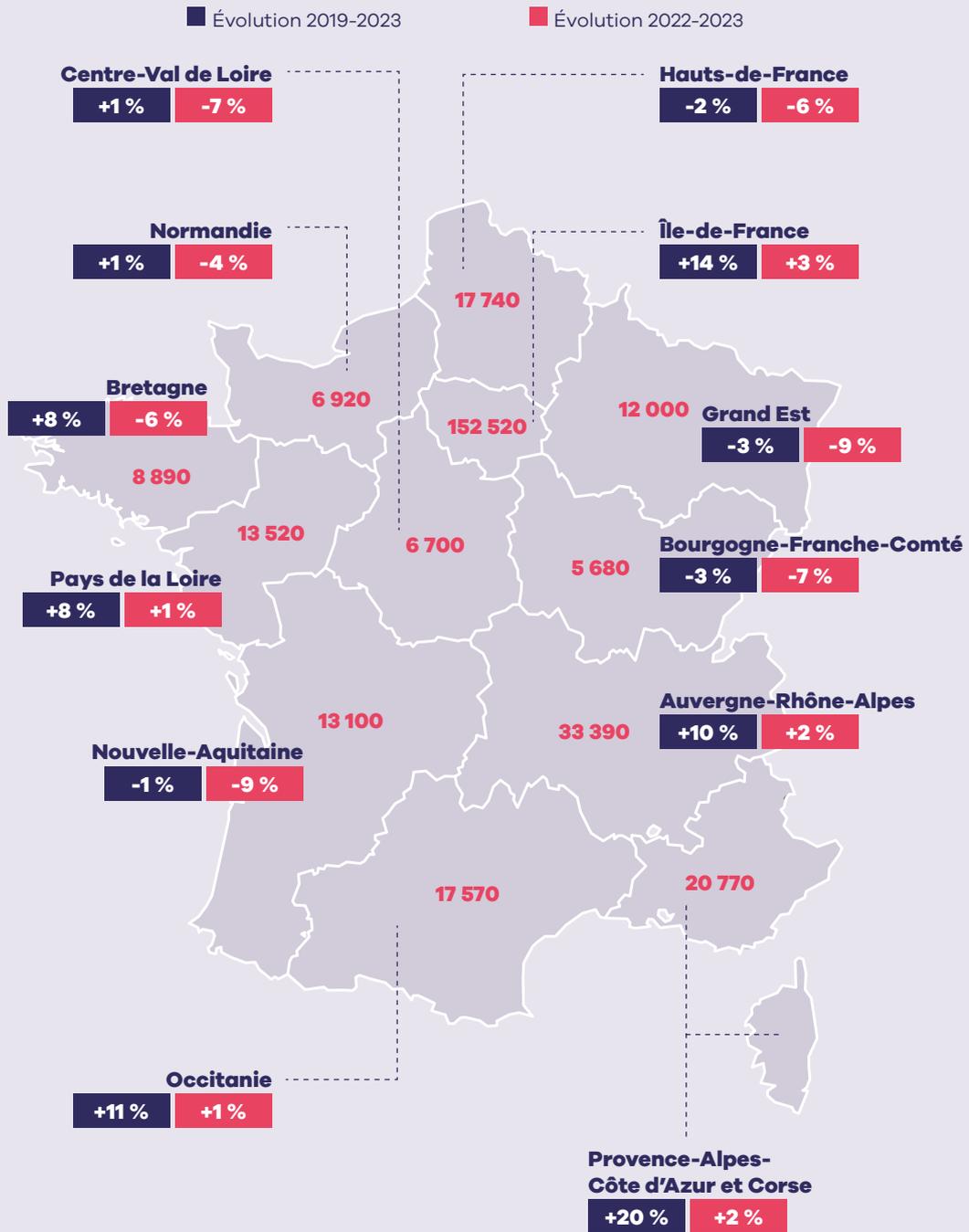
au-dessus de leur niveau d'avant crise. Si l'économie bretonne avait particulièrement bien résisté aux effets de la crise sanitaire, elle marque un peu le pas malgré la résistance de ses services à forte valeur ajoutée.

Des régions plus marquées par le recul de leurs embauches de cadres

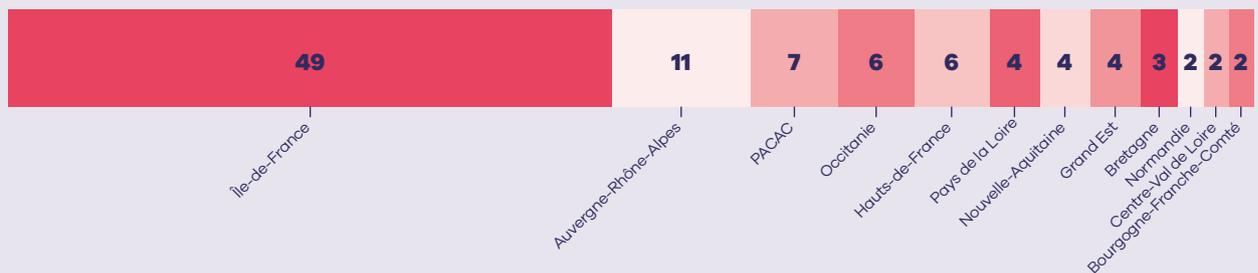
Si la totalité des régions peuvent se prévaloir d'une année 2022 remarquable en matière de recrutements de cadres, certaines se montrent beaucoup plus prudentes pour le millésime 2023, avec des niveaux de recrutements en dessous de ceux d'avant crise. C'est le cas des Hauts-de-France qui pourraient enregistrer une baisse de 6 % de ses embauches de cadres en 2023 en lien avec une sphère industrielle en recul notamment dans le secteur de

l'automobile, de l'agroalimentaire ou encore dans la chimie. Avec 13 100 recrutements attendus (-9 %), la Nouvelle-Aquitaine pâtirait notamment de la moins bonne tenue de la construction. Enfin, la région Grand Est pourrait également connaître une contraction des recrutements de cadres (-3 % par rapport au niveau d'avant crise) entraînés notamment par une perte de vitesse dans les secteurs du caoutchouc-plastiques et de l'immobilier.

Recrutements de cadres en 2023 par région (en CDI et CDD d'un an et plus)



Part des recrutements de cadres prévus par région (en %)



Source : Apec, 2023

Prévisions 2023 par secteur d'activité

Des secteurs moteurs toujours très actifs

Prévisions 2023 : des services à forte valeur ajoutée toujours moteurs

Avec près de 175 000 recrutements de cadres prévus en 2023, les services à forte valeur ajoutée devraient de nouveau progresser (+3 %). Acteurs centraux des dynamiques et des transformations structurelles en cours, ces secteurs semblent immunisés des aléas conjoncturels. Les activités informatiques et télécommunications devraient être largement en tête avec 67 380 recrutements

de cadres prévus soit une progression de 4 %. L'ingénierie-R&D (42 660 recrutements), les activités juridiques, comptables et conseil (29 120) et la banque-assurance (27 130) ne seraient pas en reste avec des progressions oscillant entre +2 et +3 %. Seul le secteur communication-médias enregistrerait une baisse des embauches de cadres de 4 %.

Les autres services au ralenti

Les autres services devraient connaître, en revanche, une année 2023 contrastée avec un volume de recrutements qui devraient légèrement se contracter (-1 %). Alors que certaines activités pourraient tirer leur épingle du jeu, comme l'hôtellerie-restauration, loisirs (+2 %) qui bénéficierait encore du rebond entamé en 2022, d'autres, en

revanche, comme les services divers aux entreprises (intérim, sécurité, nettoyage, etc.) ou le transport-logistique seraient orientés à la baisse (respectivement -7 % et -5 %). Ces deux secteurs traditionnellement exposés à la conjoncture pâtiraient d'une baisse d'activité chez certains de leurs donneurs d'ordre industriels.

Des prévisions contrastées dans l'industrie

Dans l'industrie, les entreprises font preuve de prudence avec des volumes de recrutement de cadres qui devraient être stables en 2023. Les projections s'avèrent toutefois différentes d'un secteur à l'autre. Ainsi la filière du caoutchouc-plastiques ou encore celle des industries chimique et pharmaceutique affichent des intentions de recrutements orientées à la baisse. Ces secteurs ont en commun d'être fortement impactés par une

explosion de leurs coûts de production, sous l'effet de la hausse des prix de l'énergie et de certaines matières premières. D'autres industries se montrent, en revanche, plus optimistes et anticiperaient une hausse de leurs embauches de cadres. C'est notamment le cas dans l'aéronautique avec des acteurs qui ont vu leurs carnets de commandes s'envoler avec des répercussions positives sur leur écosystème.

Retournement de tendance dans la construction

Les entreprises du secteur de la construction envisageraient de réduire la voilure en matière de recrutements de cadres (-7 %). En effet, le retournement du marché se

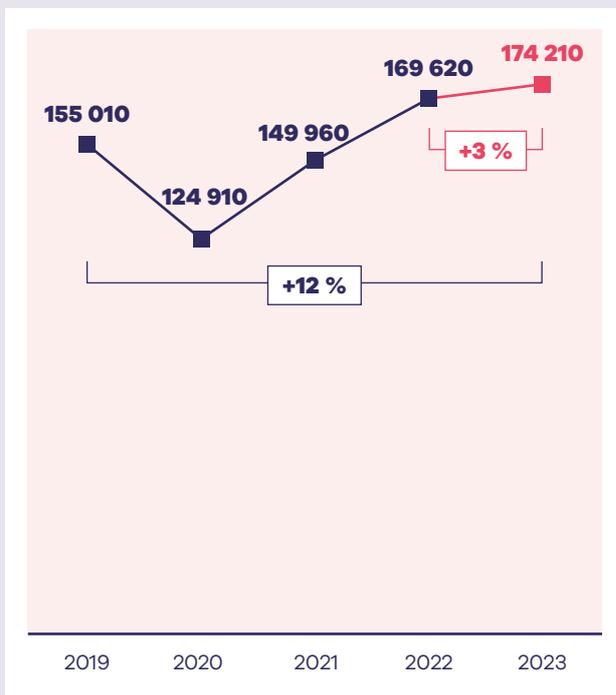
formalise par une chute des mises en chantier et des dépenses d'investissements des ménages dans l'immobilier.

Une baisse de tension à venir dans le commerce

Dans le commerce, les recrutements de cadres devraient s'inscrire en baisse (-9 %) en 2023. Les trois composantes du secteur seraient concernées par cette contraction : -7 % dans le commerce interentreprises,

-9 % dans la distribution généraliste et -12 % dans la distribution spécialisée avec des acteurs sous tension, entre pression des coûts et inquiétudes, face à la baisse des dépenses de consommation des ménages.

Recrutements prévus 2023 – Services à forte valeur ajoutée



Activités informatiques-télécommunications

67 380

Ingénierie-R&D

42 660

Activités juridiques, comptables et conseil

29 120

Banques et assurances

27 130

Communication et médias

7 920

Source : Apec, 2023

Recrutements prévus 2023 – Autres services



Santé-action sociale

20 000

Hôtellerie, restauration, loisirs

8 210

Transports-logistique

7 390

Formation initiale et continue

7 230

Services divers aux entreprises

6 010

Immobilier

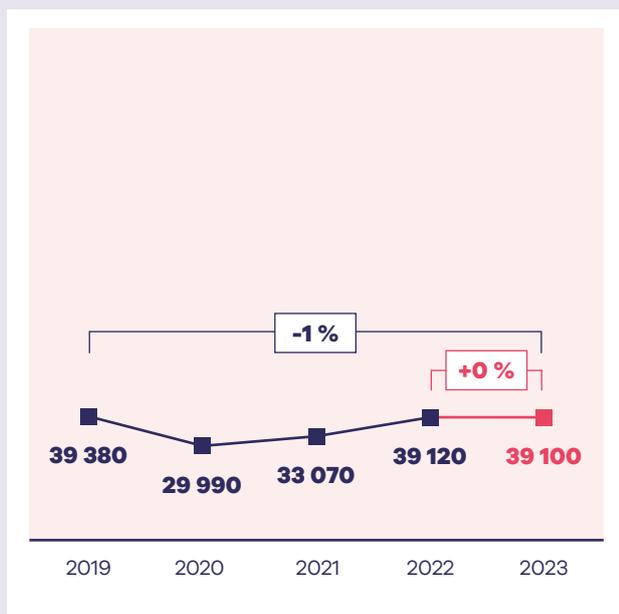
5 290

Activités des organisations associatives

4 450

Source : Apec, 2023

Recrutements prévus 2023 – Industrie



Source : Apec, 2023

Mécanique-métallurgie

9 250

Équipements électriques et électroniques

6 520

Automobile, aéronautique et autres matériels de transport

5 390

Chimie et industrie pharmaceutique

4 730

Industrie agroalimentaire

4 160

Bois, papier, imprimerie

1 230

Énergies, eau, gestion des déchets

3 940

Caoutchouc, plastiques

1 210

Meubles, textiles et autres industries manufacturières

2 670

Recrutements prévus 2023 – Construction



Source : Apec, 2023

Travaux de construction spécialisés

7 990

Bâtiment, génie civil et matériaux de construction

4 930

Recrutements prévus 2023 – Commerce



Source : Apec, 2023

Commerce interentreprises

13 550

Distribution spécialisée

8 200

Distribution généraliste

2 420

Prévisions 2023 par fonction

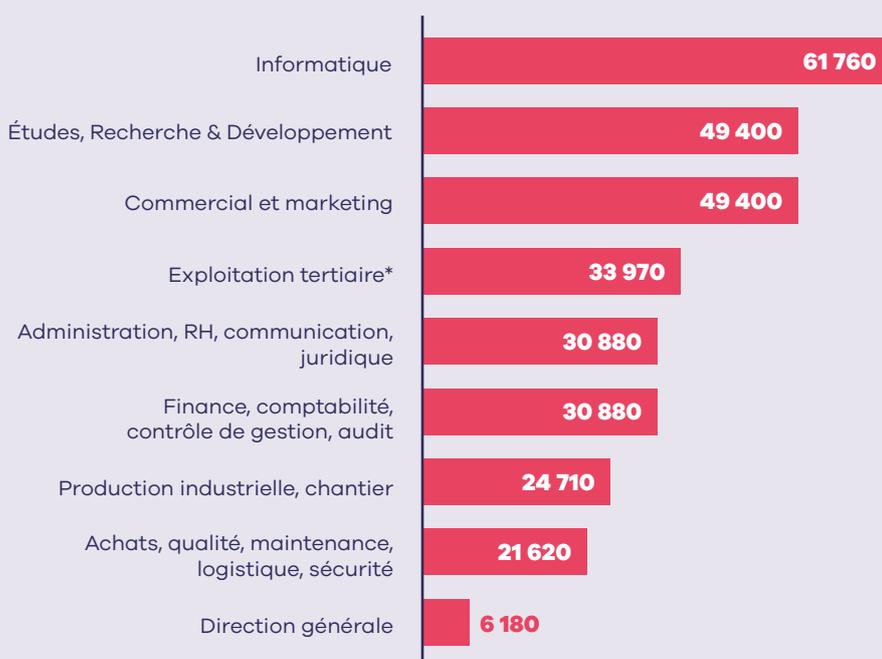
La moitié des intentions de recrutements concernent des cadres informaticiens, les études-R&D et des commerciaux

En 2023, les trois fonctions clés de l'emploi cadre – que sont l'informatique, les études - R&D et le commercial-marketing – se caractériseraient par des volumes d'embauches à très hauts niveaux et concentreraient 52 % des recrutements prévus.

Avec 61 760 recrutements attendus, les cadres informaticiens resteraient les profils les plus recherchés par les recruteurs. Le développement du *big data*, de l'intelligence artificielle, du *cloud* ou encore de la cybersécurité, en lien avec les transformations numériques, sous-tendent des besoins plus importants des entreprises pour ces compétences cadres.

En 2023, les cadres spécialisés dans les études-R&D et les commerciaux seraient particulièrement recherchés et représenteraient 49 400 postes disponibles dans chacune de ces deux fonctions. La tendance observée dans la fonction études-R&D est cohérente avec la bonne orientation dans le secteur de l'ingénierie-R&D, acteur central des transformations en cours de l'économie française. Cette famille de métiers profiterait notamment de la bonne santé des industries à haute intensité technologique, comme l'aéronautique ou les équipements électriques et électroniques. Ces secteurs très portés sur l'innovation devraient continuer à la dynamiser.

Recrutements de cadres en 2023 par fonction (en CDI et CDD d'un an et plus)



* Métiers spécifiques des secteurs santé et action sociale, culture, banque, assurance, immobilier, formation, tourisme, transports

Source : Apec, 2023

Prévisions 2023 par niveau d'expérience

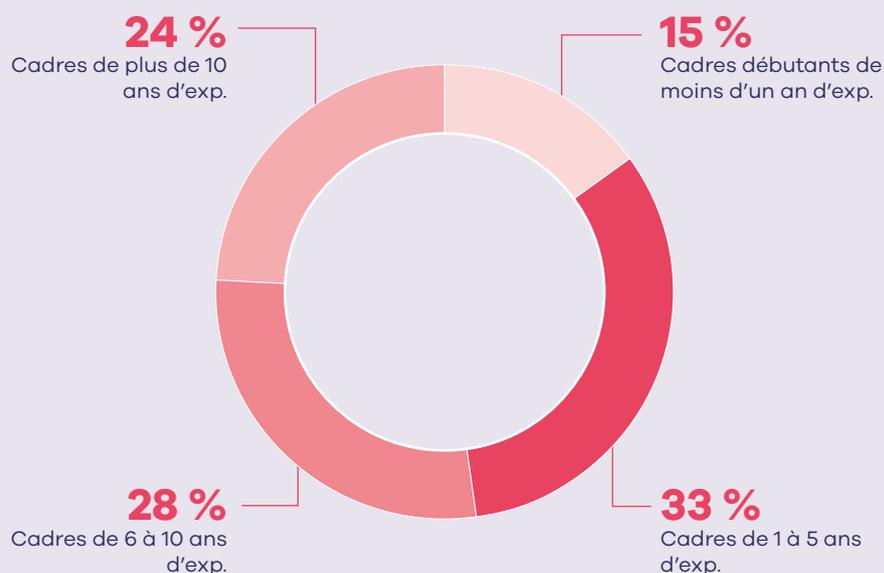
Les jeunes cadres cibles privilégiées des recruteurs

En 2023, les cadres de 1 à 10 ans d'expérience professionnelle resteraient les profils les plus recherchés par les entreprises du secteur privé et plus particulièrement ceux ayant entre 1 à 5 ans d'expérience. Les cadres ayant entre 1 à 10 ans d'expérience représenteraient à eux seuls 188 370 recrutements, soit 61 % des embauches globales. Les jeunes diplômé.es de moins d'un an d'expérience représenteraient 15 % de l'ensemble des recrutements de cadres prévus en 2023 soit plus de 46 300 embauches. Ils seraient particulièrement courtisés par les entreprises des énergies, eau, gestion des déchets (24 %), des activités informatiques et télécommunications (23 %) et de l'ingénierie-R&D (22 %).

Les cadres les plus expérimentés ne seraient pas en reste : en effet, les entreprises envisageraient de recruter plus de 74 000 cadres de plus de 10 ans d'expérience professionnelle soit 24 % de l'ensemble des embauches prévues en 2023.

Les intentions de recrutement des entreprises par niveau d'expérience doivent être toutefois analysées avec grande prudence. En effet, si les recruteurs arrivent à définir et à prévoir leurs besoins de compétences cadres par fonction, l'exercice leur est plus difficile par niveau d'expérience. Les entreprises ont tendance à minorer, systématiquement dans leurs prévisions de recrutements, la proportion de jeunes diplômé.es et de cadres très expérimentés. Mais très souvent lorsque la dynamique de marché est favorable, elles sont amenées à s'écarter de leurs intentions initiales et ce d'autant lorsqu'elles font face à des difficultés pour recruter certains profils. Elles assouplissent alors leurs exigences, ce qui peut profiter à certains profils et niveaux d'expérience comme les jeunes diplômé.es ou les cadres les plus séniors.

Recrutements de cadres en 2023 par niveau d'expérience (en CDI et CDD d'un an et plus)



Source : Apec, 2023

Tendance 2023

Des prévisions 2023 soumises à de nombreux aléas

Un niveau d'inflation toujours très haut en 2023

Si le scénario d'une récession économique ne semble plus d'actualité pour l'ensemble des instituts de conjoncture, la consommation des ménages, moteur essentiel de la croissance hexagonale, serait toujours entravée. En cause, l'inflation toujours active (+5,3 % à mi-année 2023 selon l'Insee) est nourrie désormais par la hausse des prix des produits alimentaires alors que ceux de l'énergie ont entamé un repli. Selon la Banque de France, un retour à la normale

(une inflation à 2 %) n'est pas attendu avant 2025. Une résurgence inflationniste plus forte qu'envisagée pourrait éroder la croissance *via* la consommation des ménages, mais pas seulement. La lutte contre l'inflation pourrait être jugulée, comme par le passé, par le relèvement des taux d'intérêt, venant par voie de conséquence brider l'investissement des entreprises et indirectement leurs recrutements de compétences cadres.

Des risques géopolitiques toujours très présents

L'invasion de l'Ukraine par l'armée russe, qui dure déjà depuis plus d'un an, a eu d'importantes répercussions économiques. Les cours mondiaux des matières premières et les prix de l'énergie ont atteint des sommets en 2022 fragilisant de nombreux secteurs

d'activités (agroalimentaire, construction, industrie chimique, métallurgie, etc.). S'ils ont commencé à refluer progressivement depuis quelques mois, toute nouvelle tension géopolitique pourrait enrayer ce mouvement.

Une instabilité bancaire préoccupante

Les défaillances de banques américaines spécialisées dans le financement d'entreprises *high tech* et la fragilisation d'une grande banque helvète ont contribué à faire souffler un vent de panique sur la finance mondiale, se matérialisant par une chute de la valeur boursière de plusieurs grands établissements bancaires européens. Si la tempête semble pour l'instant maîtrisée, cette instabilité bancaire et le risque systémique qui en découle pour-

raient dégénérer en crise financière et entraîner une récession économique d'ampleur (comme en 2009 après la crise des *Subprimes*). Elle aurait notamment pour conséquence une contraction sévère des investissements des entreprises, faute de financement bancaire. Cet enchaînement non vertueux n'épargnerait pas le marché de l'emploi, notamment les recrutements de cadres.

Un risque d'enlèvement des conflits sociaux liés à la réforme des retraites

Les conflits sociaux liés à la réforme des retraites et débutés en janvier 2023 n'ont pas encore eu d'effets macroéconomiques perceptibles. L'intensification et l'élargissement du conflit à des secteurs clés

comme celui de l'énergie ou les transports pourraient entraîner des répercussions et obérer la croissance économique s'il venait à s'installer dans la durée.

L'observatoire de l'emploi cadre



RECRUTEMENT
PRÉVISIONS
& PROCESSUS



TRAJECTOIRES
PARCOURS
& INÉGALITÉS



COMPÉTENCES
MÉTIERS
& SOCIÉTÉ

L'observatoire de l'Apec réalise des études pour mieux comprendre le marché de l'emploi des cadres et anticiper les tendances à venir, en matière de modalités de recrutement et de fidélisation, de processus de mobilité, d'évolution des métiers et des compétences.

Les études publiées s'articulent autour de trois grands axes :

- > Analyser les besoins, les difficultés et les processus de recrutement des cadres ;
- > Comprendre les trajectoires des cadres, leurs parcours et les inégalités qui peuvent en résulter ;
- > Révéler les évolutions des métiers et des compétences des cadres en lien avec les transformations sociétales.

Méthodologie

Cette étude repose sur une enquête annuelle, menée auprès d'un échantillon permanent de 8 000 entreprises représentatif de la répartition par région, par taille et secteur d'activités des salarié.es du secteur privé en France métropolitaine et représentant 1,4 million de salarié.es dont 333 400 cadres. L'interrogation téléphonique a été confiée à l'institut BVA Inférence et s'est déroulée du 14 novembre 2022 au 24 janvier 2023. Le questionnaire permet de recueillir le nombre de recrutements de cadres en CDI et CDD d'un an et plus réalisés par les entreprises du 1^{er} janvier au 31 décembre, ainsi que le nombre de promotion internes de salarié.es au statut de cadre et le nombre de sorties de cadres. Sont également recueillies les prévisions de recrutements pour les 12 mois suivants.

LES DERNIÈRES ÉTUDES PARUES DANS LA COLLECTION « RECRUTEMENT : PRÉVISIONS ET PROCESSUS »

- > Bilan 2022 des difficultés de recrutement de cadres, février 2023
- > Baromètre des intentions de recrutement et de mobilité des cadres, février 2023
- > Le rôle des managers dans les recrutements, décembre 2022
- > Difficultés de recrutement de cadres par région et fonction, novembre 2022



Toutes les études de l'Apec sont disponibles gratuitement sur le site www.corporate.apec.fr > Nos études



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

ISSN 2681-2819 (COLLECTION RECRUTEMENT)

Avril 2023

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

Directeur de la DDE : Pierre Lamblin

Responsables du pôle études : Emmanuel Kahn, Gaël Bouron

Équipe projet : Christophe Lenzi, Thi Minh Chau Nguyen, Kamel Yahyaoui, Erwan Audren, Sylvie Hestin, May Cha, Kaoula Ben-Messaoud, Cristina Turleanu, Lynda Djamai, Cendrine Mouline

Veille documentaire : Carole Rogel, Armelle Faure, Sophie Alexandre, Marie-Hélène Khouri

Maquette : Character

ASSOCIATION POUR L'EMPLOI DES CADRES

51 boulevard Brune – 75689 Paris Cedex 14

CENTRE DE RELATIONS CLIENTS

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

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

© **Apec.** Cet ouvrage a été créé à l'initiative de l'Apec, Association pour l'emploi des Cadres, régie par la loi du 1^{er} juillet 1901 et publié sous sa direction et en son nom. Il s'agit d'une oeuvre 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-CG C, 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).

Avril 2023

