



Les cadres en poste face au marché de l'emploi

Une majorité est à l'écoute notamment via la consultation d'offres d'emploi

- **Une grande majorité de cadres en poste sont attentifs au marché de l'emploi**
 - 9 % des cadres en poste se déclarent en recherche active d'un nouvel emploi et 60 % en veille sur le marché de l'emploi. Cette veille ne se limite pas à des périodes ponctuelles, mais s'inscrit dans la durée : ces 5 dernières années, près d'un cadre sur deux a été en permanence ou souvent en veille.
 - Les offres d'emploi sont le canal n°1 des cadres pour rester à l'écoute du marché. Survol des offres de leur secteur, lecture attentive ou recherche sérieuse : en 2023, 88 % des cadres ont consulté au moins une offre d'emploi.
- **La majorité des cadres en poste s'assurent d'être visibles des recruteurs grâce à leur profil LinkedIn et échangent avec leur réseau**
 - Début 2024, 74 % des cadres en emploi avaient un profil LinkedIn à jour, un réflexe incontournable permettant d'être visible auprès des recruteurs. Les autres CVthèques sont utilisées surtout par les cadres en recherche active d'emploi.
 - Le réseau est également un vecteur d'opportunités. En 2023, la moitié des cadres ont échangé avec leur réseau professionnel à propos d'opportunités. Ces échanges permettent aux cadres de capter des informations sur le marché (secteur, métier, conseils...), mais également de transmettre leur CV.
- **Les cadres en poste se tiennent prêts à candidater aux opportunités professionnelles**
 - En 2023, un tiers des cadres ont postulé dans une autre entreprise et près de sept cadres sur 10 avaient un CV à jour de leurs expériences prêt à être envoyé à des recruteurs ou à leur réseau en cas d'offre attractive.
 - La majorité des cadres sélectionnent attentivement les offres auxquelles ils candidatent et soignent leur candidature. 85 % adaptent systématiquement ou souvent leur lettre de motivation au poste proposé et 70 % adaptent leur CV.

Sommaire

03

Les cadres sont dans une posture de veille permanente sur les offres d'emploi

05

Les cadres sont actifs pour se rendre visibles et entretenir leur réseau

07

Et les cadres se tiennent prêts à adapter leurs candidatures pour saisir des opportunités

Méthodologie

Les analyses présentées dans cette publication reposent sur l'analyse de résultat portant sur les cadres en emploi :

Une enquête quantitative en ligne menée en février 2024 par la société Dynata.

- Échantillon de **2 000 cadres en emploi** du secteur privé constitué selon **la méthode des quotas**. L'échantillon a été redressé pour être représentatif en termes de sexe croisé avec l'âge, de secteur d'activité, de taille d'entreprise et de région.

Des entretiens et réunions de groupes ont été menés en novembre et décembre 2023.

- **15 entretiens auprès de cadres en emploi** réalisés par l'Apec, répartis selon leur âge, leur métier, leur posture sur le marché de l'emploi.
- **5 réunions de groupe auprès de cadres en emploi** réalisées par la société Ipsos : 1 auprès de cadres se déclarant en veille sur le marché de l'emploi, 1 auprès de cadres démarchés par des cabinets de recrutement, 3 auprès de cadres se déclarant en recherche active d'un nouveau poste dont 1 groupe de cadres expérimentés (plus de 5 ans d'expérience) et 1 groupe de cadres juniors (moins de 5 ans d'expérience).

La population des demandeurs d'emploi cadres et leurs pratiques de recherche d'emploi seront étudiées dans une étude à paraître dans les prochains mois. Cette étude sera réalisée dans le cadre du partenariat entre France Travail et l'Apec.

Les cadres sont dans une posture de veille permanente sur les offres d'emploi

Une posture de veille généralisée qui s'inscrit dans la durée

Bien que les cadres soient majoritairement satisfaits de leur situation professionnelle, ils sont nombreux à se déclarer ouverts à de nouvelles opportunités. Ainsi, interrogés début 2024, 7 cadres en poste sur 10 déclaraient être en recherche active d'un nouveau poste (9 % des cadres) ou, surtout, en veille sur le marché de l'emploi (60 %). Cette posture de veille généralisée, motivée avant tout par la crainte de rater d'éventuelles opportunités professionnelles, concerne toutes les classes d'âge mais décline chez les cadres âgés de 55 ans et plus. Être en veille ne traduit pas nécessairement la volonté de changer d'entreprise dans l'immédiat, mais s'assimile plutôt à une forme d'hygiène professionnelle essentielle dans la conduite de la carrière des cadres. Se tenir informé leur permet de se challenger, de se confronter aux exigences de leur secteur et de repérer les

opportunités professionnelles. La veille est ainsi une pratique au long cours : la moitié des cadres en emploi affirment avoir souvent, voire toujours, maintenu leur veille au cours des 5 dernières années. Cette régularité souligne l'intégration de la veille comme une composante essentielle dans la stratégie de gestion de carrière des cadres, démontrant ainsi leur engagement à rester compétitifs face aux changements du marché.

“ Rester en alerte et avoir un peu de recul sur la situation actuelle même si on est bien, se poser des questions, c'est au cas où, parfois on a un peu de routine qui s'installe, il faut toujours rester curieux.

Femme, 49 ans, chargée de production dans l'audiovisuel

Et qui s'incarne par une consultation régulière des offres d'emploi

La recherche de nouvelles opportunités et la veille passent d'abord par la consultation d'offres. En 2023, presque tous les cadres (88 %) ont consulté au moins une offre d'emploi. Lire une offre dans son intégralité ou consulter les offres de leur secteur est une pratique courante des cadres indépendamment de leur âge ou de leur envie de quitter l'entreprise. Leur plateforme préférée pour consulter des offres est de loin LinkedIn (74 % d'utilisation en 2023). Suivent les sites d'emploi généralistes et les sites d'emploi spécialisés pour un métier ou un secteur (environ 6 cadres sur 10 les ont utilisés en 2023). Cette consultation régulière des annonces est facilitée par les outils numériques : la moitié des cadres sont abonnés à des alertes mails ou notifications d'offres d'emploi et 4 sur 10 disposent d'une application mobile dédiée à la recherche.

Pour autant, cette consultation régulière d'offres comporte pour les cadres un certain nombre d'irritants, en particulier lorsque la recherche d'opportunités se prolonge : difficultés à trouver des offres correspondant à leur profil, multiplication

des sites de recherches, annonces redondantes, non mises à jour ou qui ne sont plus d'actualité, voire des annonces qui ne correspondent à aucun poste dans l'entreprise.

“ Au départ motivation » « optimisme, on se vend donc on arrive à se projeter » « c'est plutôt agréable » « on se dit « je vais peut-être trouver la pépite » mais au bout de 2-3 pages, c'est fastidieux, ça prend du temps, c'est démotivant. On a envie que ça aille vite.

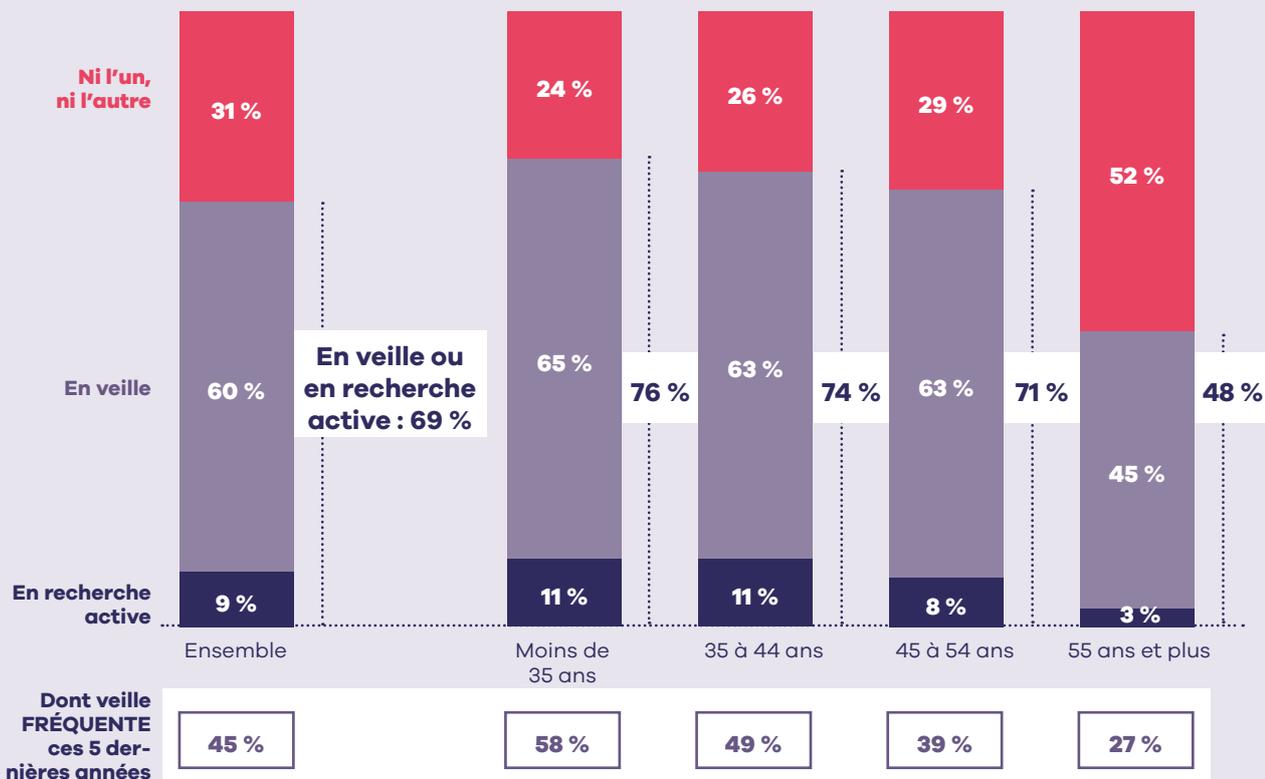
Femme, 26 ans, chargée d'études en prévention des risques

“ Parfois, les offres continuent alors qu'après, on va vous dire « Ben non, on a oublié de l'enlever et on est dans une phase de recrutement, on a déjà 10 candidats en lice et on est sur ces dix-là », donc ça je trouve que c'est pénible parce que c'est une perte de temps.

Femme, 45 ans, directrice financière

Les cadres se tiennent globalement informés du marché du travail

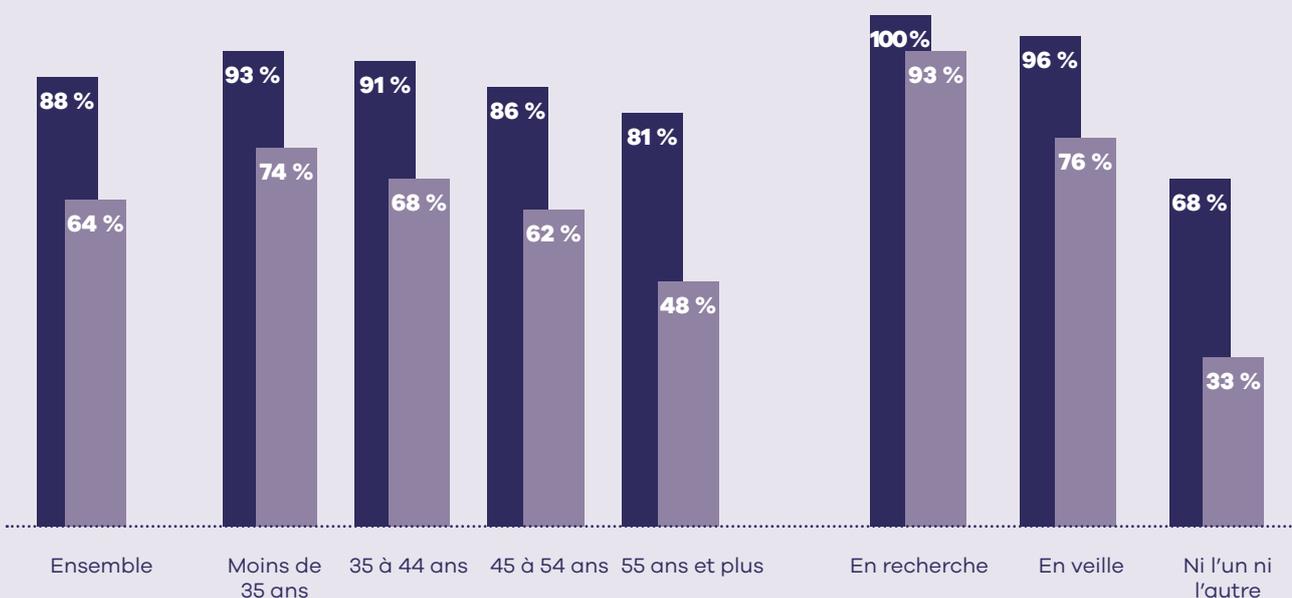
Aujourd'hui, diriez-vous que vous êtes...



Base : cadres en emploi - Source : Apec, 2024

Regarder les offres d'emploi est une pratique qui concerne quasiment tous les cadres

- Part des cadres ayant **consulté des offres** d'emploi en 2023 (lu au moins une offre dans son intégralité, survolé les offres du secteur / métier, rechercher des offres)
- Part des cadres ayant **recherché des offres** d'emploi en 2023



Base : cadres en emploi - Source : Apec, 2024

Les cadres sont actifs pour se rendre visibles et entretenir leur réseau

Des actions pour se rendre visible des recruteurs via les réseaux sociaux et les CVthèques

Au-delà de regarder les offres d'emploi, les cadres en poste s'assurent de se rendre visibles des recruteurs. Actualiser son profil LinkedIn est un réflexe quasi incontournable : 74 % des cadres ont un profil à jour de leurs expériences. Un tiers des cadres ont également déposé leur CV sur d'autres plateformes (CVthèques ou banques de CV de cabinets de recrutement) ou l'ont directement transmis à un cabinet de recrutement, une pratique particulièrement courante chez les cadres en poste se déclarant en recherche active d'un nouvel emploi.

“ Ça fait un peu has been de pas avoir de profil, je n'y suis pas depuis très longtemps, mais il y a 2-3 ans je me suis dit il faut s'y mettre...”

Femme, 40 ans, directrice d'une maison de retraite

Pour les cadres en poste, se rendre visible semble porter ses fruits puisqu'en 2023, la moitié d'entre eux ont été approchés au moins une fois par un chasseur de têtes ou un cabinet de recrutement. Et la plupart des cadres apprécient : ils se sentent valorisés par cette approche qui témoigne, selon eux, de la volonté de l'entreprise de soigner son recrutement et leur donne un sentiment d'accéder en exclusivité à des postes. De surcroît, la majorité des cadres sollicités estiment que les postes proposés correspondent la plupart du temps à leurs profils. *In fine*, 3 cadres sur 10 souhaiteraient davantage être contactés par ce biais, avec un désir nécessairement plus marqué chez ceux en recherche active (59 %).

Des démarches auprès de leur réseau personnel et professionnel pour être au courant de potentielles opportunités

En complément de leurs actions pour se rendre visibles des recruteurs, les cadres mobilisent également leur réseau de relations. Si cette pratique peut être parfois délicate (gêne, crainte d'être découvert par son employeur, risque relationnel lié à une recommandation décevante, etc.), elle reste fréquente parmi les cadres en poste. Cette mobilisation du réseau prend diverses formes : simples échanges pour se tenir informés sur les opportunités d'emploi avec des contacts personnels (67 % en 2023) ou professionnels (52 % en 2023), s'informer sur les tendances du marché, recevoir des conseils sur ses pratiques de veille, découvrir des outils... En 2023, un tiers des cadres ont même transmis leur CV à l'un de leurs contacts qui peuvent eux-mêmes le transmettre à d'autres contacts.

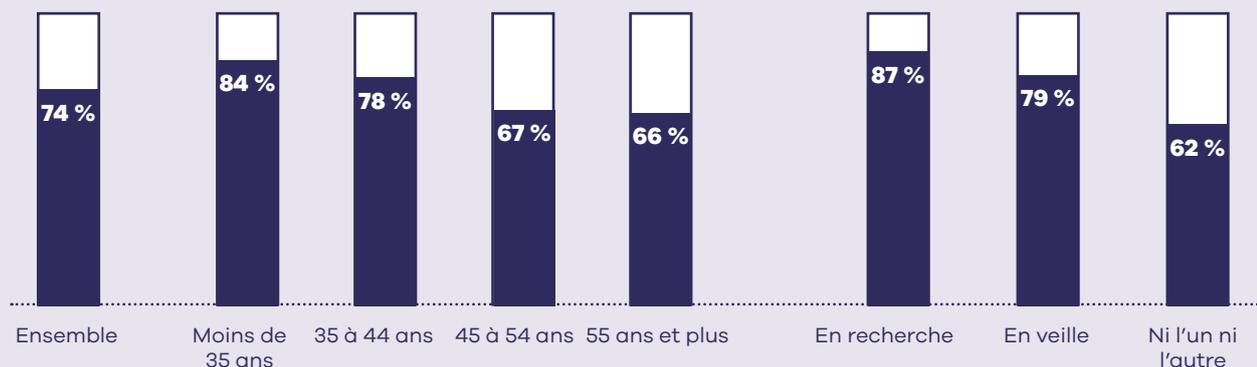
La mobilisation du réseau est plus fréquente pour les cadres en recherche active. Activer son réseau est en effet considéré comme un outil très efficace pour trouver un nouvel emploi, voire indispensable dans certains secteurs (aéronautique, luxe...) ou pour certaines fonctions (fonctions de dirigeants...). Et dans les faits, plus d'1 cadre sur 2 a déjà trouvé un emploi grâce à son réseau, par la transmission d'une offre, par une recommandation ou par une embauche directe.

“ On s'est toujours appelés pour s'informer quand il y avait des postes en disant « Bah tiens, moi je recherche quelqu'un, si dans ton entourage tu as quelqu'un à me proposer pourquoi pas, je suis preneuse ». On a toujours fonctionné comme ça.

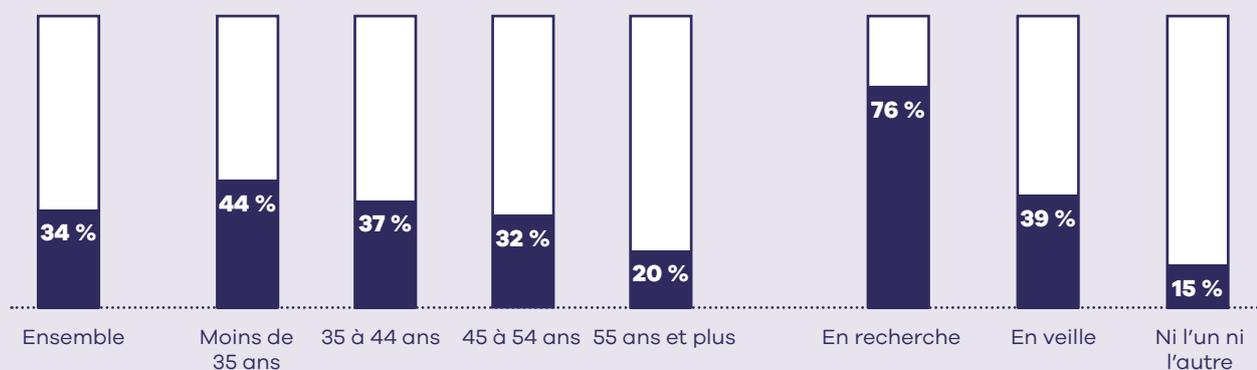
Femme, 55 ans, responsable administrative

Une part significative des cadres se rendent visibles des recruteurs sur LinkedIn ou sur des CVthèques

Part des cadres ayant un profil LinkedIn à jour



Part des cadres ayant, en 2023, publié leur CV sur une CVthèque ou transmis leur CV à un cabinet de recrutement



Base : cadres en emploi - Source : Apec, 2024

Les cadres entendent majoritairement parler d'opportunités grâce à leur réseau

Part des cadres ayant en 2023...

... échangé avec leur réseau **PERSONNEL** à propos d'opportunités professionnelles



... échangé avec leur réseau **PROFESSIONNEL** à propos d'opportunités professionnelles



... transmis leur CV à leur réseau



Part des cadres ayant déjà obtenu un poste grâce à leur réseau au cours de leur vie professionnelle



57 % des cadres ont déjà obtenu un poste grâce à leur réseau au cours de leur vie professionnelle

Base : cadres en emploi - Source : Apec, 2024

Et les cadres se tiennent prêts à adapter leurs candidatures pour saisir des opportunités

Des CV régulièrement mis à jour pour pouvoir être réactifs

Entendre parler d'une opportunité, c'est bien. Pouvoir y répondre et envoyer un CV rapidement, c'est mieux. C'est dans cet esprit d'anticipation qu'une majorité de cadres actualisent régulièrement leur CV : début 2024, 68 % des cadres avaient un CV à jour de leur expérience à envoyer aux recruteurs. Et ce, même quand ils ne sont pas en veille ou en recherche sur le marché de l'emploi (47 %).

Si la mise à jour du CV s'anticipe, c'est que cette action prend du temps et peut être complexe. Cela demande aux cadres de se replonger dans leurs précédentes expériences professionnelles, les mettre en valeur, choisir les compétences à mettre en avant, etc. Dans le cadre d'une recherche active, cela s'accompagne d'une réflexion sur le périmètre du poste

recherché : à quelles entreprises postuler ? Quel type de poste viser ? À quel salaire prétendre ? etc.

“ Ce qui va me prendre du temps déjà, c'est remettre à jour mon CV. Il va falloir que je fasse ça en priorité.

Homme, 57 ans, responsable approvisionnement

“ Là j'ai dû refaire un CV et c'est vrai que ça m'a pesé, je ne savais pas trop comment m'y prendre et je me suis aperçu que les CV avaient changé [...] Il y a beaucoup de choses qui peuvent nous sembler intéressantes pour nous, mais peut-être pas pour les entreprises, donc il faut faire un choix.

Homme, 40 ans, ingénieur géologue

Et une adaptation au cas par cas pour des candidatures pertinentes

Une fois le projet cadré et le CV mis à jour, les cadres peuvent passer à l'étape suivante : la candidature. Cet acte de candidature peut être déclenché par la perspective d'une opportunité professionnelle intéressante, mais également par des facteurs plus défensifs : insatisfaction dans leur poste, fragilité économique de leur entreprise ou de leur secteur, conflit entre collègues... En 2023, un tiers des cadres en emploi ont postulé dans une autre entreprise, que ce soit en répondant à une offre d'emploi ou en envoyant une candidature spontanée.

Les cadres en poste restent globalement sélectifs dans les postes auxquels ils candidatent. Souhaitant s'assurer que les emplois correspondent bien à leurs critères, ils vont souvent rechercher des informations de façon proactive. Pour ce faire, les sites internet des entreprises (85 %), le réseau des cadres (67 %) ou des sites de notation d'entreprise comme Glassdoor (61 %) sont mobilisés. Les critères de choix de leur prochain poste sont alors particulièrement scrutés,

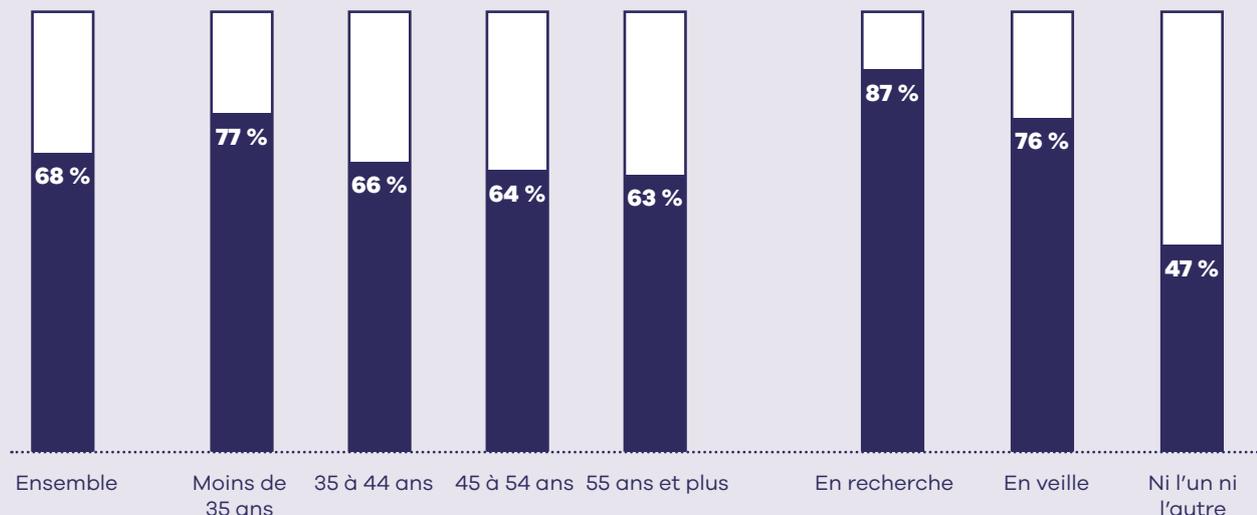
qu'il s'agisse des niveaux de salaires de l'ambiance de travail ou de type de management. Une fois leur intérêt confirmé, les cadres profitent de leur connaissance pour soigner et adapter leur candidature. Ainsi, alors que les entreprises demandent de moins en moins souvent des lettres de motivation¹, les candidats continuent majoritairement d'en envoyer : 83 % des cadres candidats en ont l'habitude. Dans ce cas, les lettres de motivation, tout comme les CV, sont très souvent adaptés au poste à pourvoir.

Cette démarche de personnalisation est toutefois jugée irritante par certains cadres, voire inutile à l'ère de l'intelligence artificielle. C'est pourquoi nombreux sont ceux qui préfèrent candidater *via* les outils simplifiés des jobboards (par exemple : « candidature simplifiée » chez LinkedIn ou Indeed). Ces outils permettent de générer ou de pré-enregistrer un CV et de l'envoyer automatiquement à un recruteur : le compte est créé, le CV est enregistré en 2 clics il est envoyé.

¹ 50 % des entreprises ayant recruté au moins un cadre en ont demandé une pour au moins un recrutement en 2023, contre 67 % en 2021. Apec, *Baromètre des pratiques de recrutement*, 2024.

Les cadres se tiennent prêts à candidater via l'envoi de CV

Part des cadres ayant un CV à jour à envoyer aux recruteurs



Base : cadres en emploi - Source : Apec, 2024

Les cadres adaptent généralement leur lettre de motivation et leur CV à chaque candidature



33 % des cadres en emploi ont candidaté dans une autre entreprise en 2023

Avez-vous pour habitude de systématiquement ou souvent adapter le contenu de...

... votre lettre de motivation



“ La lettre de motivation c'est un gros effort, une lettre bien faite c'est personnalisé en fonction de l'entreprise, de l'offre... ”

Homme, 45 ans, directeur informatique

... votre CV



“ On adapte le CV, je mets quand même un peu de temps, 15 minutes à tout mettre vraiment en fonction de l'offre, je fais attention à ce qu'il y ait beaucoup de mots clés parce que l'IA sélectionne avec des mots clés. Si l'offre est détaillée avec des compétences, je mets les mêmes mots que l'offre. ”

Femme, 30 ans, data scientist

Base : cadres ayant candidaté à au moins un poste en 2023 - Source : Apec, 2024

**Comme 6 cadres sur 10,
vous êtes en veille
sur le marché du travail**

Avec Apec.fr, vous pouvez...

**... Créer votre Profil Apec
en précisant aux recruteurs
que vous êtes juste en veille**



**Et activer une alerte d'offres
d'emploi qui vous correspondent
pour garder un œil sur le marché
et ne pas passer à côté d'une
très belle opportunité !**

[RDV sur Apec.fr](https://www.apec.fr)

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.

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

- > *Les recrutements de cadres et les OPCO*, juin 2024
- > *Attentes des cadres en termes de recrutement*, mai 2024
- > *Prévisions Apec 2024*, avril 2024
- > *Baromètre Apec, 1er trimestre 2024*, février 2024
- > *Qualité de vie et des conditions de travail*, janvier 2024
- > *Focus « Ingénieur.es dans l'industrie »*, décembre 2023
- > *Docteurs et doctorants (Bac+6 et plus)*, décembre 2023

ISSN 2681-2819 (COLLECTION RECRUTEMENT)

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 : Annabelle Wante, Joséphine Rey-Bordjah,
Sophie Hamman, Cendrine Mouline

Maquette : Caracter



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 @Apec_Etudes

ASSOCIATION POUR L'EMPLOI DES CADRES

51 boulevard Brune – 75689 Paris Cedex 14

CENTRE DE RELATIONS CLIENTS

0 809 361 212 Service gratuit
+ prix appel

du lundi au vendredi de 9h à 19h aux horaires France hexagonale

© 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 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).