

RAPPORT D'ACTIVITÉ & D'ENGAGEMENT 2025

Rapport annuel



2025:



ACCOMPAGNER LES PARCOURS. ÉCLAIRER LES CHOIX. PRÉPARER L'AVENIR.

Un rapport pour comprendre comment l'Apec agit, innove et se transforme.

Depuis 60 ans, l'Apec agit au service de l'intérêt général pour accompagner les cadres, les jeunes diplômé.es tout au long de leur parcours professionnel, et les entreprises dans leur développement. En 2025, dans un contexte de repli du marché de l'emploi cadre, l'Apec a réaffirmé la force et l'actualité de son engagement. Ce rapport

annuel revient sur une année d'actions ciblées pour sécuriser les trajectoires professionnelles des cadres et des jeunes diplômé.es, répondre aux besoins en compétences des entreprises, et apporter un éclairage sur les mutations du monde du travail, *via* des études de perception des transformations et une démarche d'analyse prospective. Il met en lumière une Apec en proximité, solidement implantée dans les territoires, et pleinement mobilisée aux côtés de ses partenaires.

Au-delà des chiffres, ce rapport annuel donne à voir l'élan impulsé par la gouvernance paritaire de l'Association, pour une Apec qui agit, innove et se transforme. Il met également en avant l'expertise de ses équipes : 1300 collaborateurs et collaboratrices engagés pour mener à bien les missions du mandat de service public de l'Apec.



Retrouvez la version
digitale augmentée
du rapport annuel



Découvrez
la gouvernance

**UNE
GOUVERNANCE
PARITAIRE
AU SERVICE
DE L'INTÉRÊT
GÉNÉRAL**



apec

60 ANS
DE PARITARISME

L'ÉDITO



Les 60 ans de l'Apec en 2026 permettent de retracer le chemin parcouru par l'Association, et de rappeler la force de son modèle paritaire. Un paritarisme de concertation et d'action, pour œuvrer en faveur des compétences cadres et de l'intérêt économique général.

« C'EST EN MISANT SUR L'UNION DES EXPERTISES ET LA CONCERTATION PARITAIRE QUE L'APEC RESTE ET RESTERA UN ACTEUR DE L'EMPLOI CAPABLE D'ABORDER L'AVENIR AVEC CONFIANCE. »

Marie-Laure Collet
présidente du conseil
d'administration de l'Apec

Pierre Damiani
vice-président

Ce dialogue constructif entre partenaires sociaux, enraciné dans chaque territoire grâce au travail des comités paritaires régionaux, fait toute la force de l'Association. Proche du terrain et des bassins d'emploi, l'Apec sait écouter, comprendre et anticiper.

La diversité des voix du conseil d'administration, la richesse des expériences et la collégialité des décisions permettent l'élaboration de solutions adaptées, pertinentes et équilibrées. Ce modèle, unique et solide, non seulement assure la stabilité de l'Association dans un monde du travail en perpétuelle mutation, mais il est aussi un accélérateur des transformations nécessaires à une action efficace en matière d'accompagnement de nos clients cadres, futurs cadres et entreprises.

La capacité de l'Apec à s'adapter et à innover, comme en témoignent la création de forums emploi dès 1985, jusqu'à l'analyse prospective engagée ces dernières années, illustre son rôle de précurseur, et son attachement au dialogue et à l'intelligence collective au service de l'intérêt général.

Face aux défis majeurs du marché du travail de demain, c'est en misant sur l'union des expertises et la concertation paritaire que l'Apec reste et restera un acteur de l'emploi capable d'aborder l'avenir avec confiance. L'Apec s'affirme ainsi chaque jour comme un repère utile à l'ensemble de l'écosystème de l'emploi et de la formation. C'est cet apport essentiel qui explique aujourd'hui la pérennité de l'Apec, et sa capacité à être, depuis six décennies, pleinement au diapason de la société et de ses évolutions.

CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le conseil d'administration de l'Apec garantit une gestion équilibrée et transparente. Engagés au quotidien, ses membres définissent les orientations stratégiques de l'Apec, et veillent à l'efficacité des actions mises en place au service de l'emploi cadre et de l'intérêt général. Le nouveau conseil d'administration de l'Apec, réuni le 10 décembre 2025, a élu Marie-Laure Collet à la présidence du conseil d'administration pour deux ans. Elle succède à Pierre Damiani, élu vice-président, dans le cadre de l'alternance patronat-syndicats en vigueur au sein de la gouvernance paritaire.



Marie-Laure Collet
Présidente
Medef



Pierre Damiani
1^{er} vice-président
CFE-CGC



Christian Clémencelle
Vice-président
CPME



Éric Pérès
Vice-président
FO



Isabelle Bricard
Secrétaire adjointe
du bureau du CA
U2P



Éric Chevée
CPME



Tania Dauchy
CFE-CGC



**Gwendoline
Delamare-
Deboutteville**
CPME



David Derré
Trésorier adjoint
Medef



**Laurent
Dumanche**
CFDT



Olivier Dupuis
Trésorier
CGT



**Sylvie
Durand**
CGT



**Pierre-Matthieu
Jourdan**
Membre du bureau
du CA
Medef



**Claire
Khecha**
Medef



**Stéphanie
Lemaître**
FO



**Thomas
Panouillé**
CFTC



**Vincent
Punelle**
Medef



**Anne-Florence
Quintin**
Membre du bureau
du CA
CFDT



**Cathy Riffaut-
Chesnel**
Medef



**Isabelle
Sancerni**
Secrétaire du
bureau du CA
CFTC



COMMISSIONS PARITAIRES

Pour orienter l'action de l'Apec et suivre l'avancement des différents travaux menés dans le cadre des missions de son mandat de service public, les membres du conseil d'administration participent notamment à six commissions, autant de carrefours d'échanges entre le conseil d'administration et les équipes de l'Apec, au service de l'efficacité.



Commission communication

Christian Clémencelle (CPME),
président de la commission

La commission communication s'assure que l'image de l'Apec et sa visibilité sont cohérentes avec la stratégie impulsée par le conseil d'administration, et avec les missions de service public de l'Association.

Membres de la commission

Marie-Laure Collet - Medef
Tania Dauchy - CFE-CGC
Gwendoline Delamare-Deboutteville - CPME
Sylvie Durand - CGT
Claire Khecha - Medef
Stéphanie Lemaître - FO
Thomas Panouillé - CFTC
Anne-Florence Quintin - CFTD
Cathy Riffaut-Chesnel - Medef



Commission de contrôle, d'audit et des risques

Vincent Punelle (Medef),
président de la commission

Cette commission s'assure de la régularité et de la transparence des opérations de l'Apec.

Membres de la commission

Christian Clémencelle - CPME
Tania Dauchy - CFE-CGC
Pierre-Matthieu Jourdan - Medef
Éric Pérès - FO
Isabelle Sancerni - CFTC



Commission des territoires

Anne-Florence Quintin (CFDT),
présidente de la commission

Cette commission porte l'engagement de l'Apec au plus près des réalités locales, avec le rôle essentiel des comités paritaires en région et des délégués régionaux.

Membres de la commission

Christian Clémencelle - CPME
Pierre Damiani - CFE-CGC
Gwendoline Delamare-Deboutteville - CPME
David Derré - Medef
Olivier Dupuis - CGT
Pierre-Matthieu Jourdan - Medef
Claire Khecha - Medef
Thomas Panouillé - CFTC
Éric Pérès - FO



Commission études

Éric Pérès (FO),
président de la commission

La commission est associée à la préparation du programme de travail de l'Observatoire de l'emploi cadre de l'Apec, ainsi qu'au comité scientifique.

Membres de la commission

Isabelle Bricard - U2P
Christian Clémencelle - CPME
Marie-Laure Collet - Medef
Tania Dauchy - CFE-CGC
Gwendoline Delamare-Deboutteville - CPME
Olivier Dupuis - CGT
Thomas Panouillé - CFTC
Anne-Florence Quintin - CFDT
Cathy Riffaut-Chesnel - Medef



Commission innovation

Claire Khecha (Medef),
présidente de la commission

Cette nouvelle commission, créée en décembre 2025, a pour objectif de soutenir le développement de l'innovation comme levier d'action pour accompagner les parcours professionnels des cadres et des jeunes diplômés, et le développement des entreprises.

Membres de la commission

Isabelle Bricard - U2P
Christian Clémencelle - CPME
Marie-Laure Collet - Medef
Pierre Damiani - CFE-CGC
Olivier Dupuis - CGT
Éric Pérès - FO
Vincent Punelle - Medef
Anne-Florence Quintin - CFDT
Isabelle Sancerni - CFTC



Commission paritaire rattachée à l'Apec

Isabelle Sancerni (CFTC),
présidente de la commission

Cette commission est notamment chargée de déterminer dans les classifications le niveau des emplois à partir duquel il y a lieu au bénéfice du régime de prévoyance obligatoire des cadres et assimilés.

Membres de la commission

Isabelle Bricard - U2P
Christian Clémencelle - CPME
Pierre Damiani - CFE-CGC
David Derré - Medef
Laurent Dumanche - CFDT
Sylvie Durand - CGT
Pierre-Matthieu Jourdan - Medef
Éric Pérès - FO
Cathy Riffaut-Chesnel - Medef

COMITÉS PARITAIRES RÉGIONAUX

Les comités paritaires régionaux de l'Apec assurent une gouvernance de proximité et favorisent le dialogue. Ils adaptent les actions initiées par le conseil d'administration aux enjeux locaux, pour accompagner au mieux les client.es de l'Apec et dynamiser l'emploi cadre sur l'ensemble du territoire, en lien avec les délégués régionaux.

PRÉSIDENT.ES & VICE-PRÉSIDENT.ES



Arnaud Delphin
Medef
Philippe Godineau
CGT
Auvergne-Rhône-Alpes



Christian Clémencelle
CPME
Jean-Paul Guy
CFTC
Bourgogne-Franche-Comté



Jean-Marc Gillouard
Medef
Ronan Guillory
CFDT
Bretagne



Philippe Gesnel
CFTC
Christiane Couvenant
U2P
Centre-Val de Loire



Emmanuel Grandjean
CGT
Yves Ancel
Medef
Grand Est



Nathalie Hardat
CFE-CGC
Carine Gosse
CPME
Hauts-de-France



Pierre Damiani
CFE-CGC
Marie-Laure Collet
Medef
Île-de-France



Marielle Saulière
Medef
Hénia Sahki
CFE-CGC
Normandie



Loïck Bonavita-Courpron
CFE-CGC
Ingrid Rigade
Medef
Nouvelle-Aquitaine



Johann Bedel
CFDT
Philippe Valery
Medef
Occitanie



Etienne Ageneau
Medef
Fabien Pons
CFDT
Pays de la Loire



Frédéric Janvier
Medef
Anne-Marie Chopinet
FO
Provence-Alpes-Côte d'Azur & Corse

L'Association s'appuie sur une équipe dirigeante ainsi que sur des délégués régionaux, pour mener à bien les missions du mandat de service public de l'Apec et décliner, aux niveaux national et régional, l'élan impulsé par le conseil d'administration.

DÉLÉGUÉES RÉGIONALES & DÉLÉGUÉS RÉGIONAUX

ÉQUIPE DIRIGEANTE



**Stéphane
Currenti**

Auvergne-
Rhône-Alpes



**Hervé
Reynier**

Bourgogne-
Franche-Comté



**Olivier
Maurin**

Bretagne



Laetitia Niaudeau

Direction générale



**Nicolas
François**

Centre-Val de Loire



**Florence
Heitz**

Grand Est



**Jacques
Triponel**

Hauts-de-France



Véronique Dubois

Directrice
de la communication



Bernard Garcia

Directeur administratif
et financier



Hélène Garner
Directrice des données
et études



Hélène Halec
Directrice stratégie,
innovation et digital



**Dominique
Largaud**

Île-de-France



**Marc
Lesueur**

Normandie



**Valérie
Fenaux**

Nouvelle-Aquitaine



Bruno Jonchier
Directeur des services
et du réseau



Boris Parsy
Directeur des systèmes
d'information



**Cyrille
Longuépée**

Occitanie



**Michèle
Sallembien**

Pays de la Loire



**Anthony
Fumard**

Provence-Alpes-
Côte d'Azur & Corse



Vanessa Robert
Directrice des ressources
humaines & RSE



Pour en savoir plus
sur la gouvernance et
l'équipe dirigeante
de l'Apec

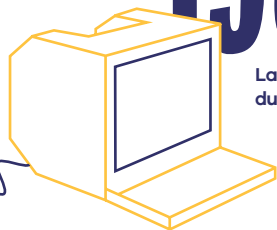
12 DATES CLÉS DE L'HISTOIRE DE L'APEC

1982

Création des sessions « Perspectives », qui serviront de modèle à la formalisation du bilan de compétences.

1985

Lancement du 3615 Apec.



1998

Lancement du site internet www.apec.asso.fr.

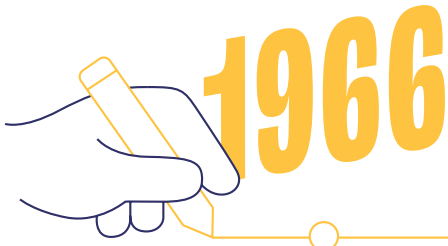
2012

Signature du premier mandat de service public de l'Apec.



2014

L'Apec devient l'opérateur de référence du Conseil en évolution professionnelle (CEP) pour les cadres.



Création de l'Apec le 18 novembre. Les partenaires sociaux signent une convention interprofessionnelle qui fonde « une institution paritaire d'études et d'actions pour le reclassement des cadres en chômage et [dont] les difficultés s'aggravent en fonction de l'âge des intéressés ».

1976

Première édition du panel entreprises sur les prévisions de recrutement de cadres.

1969

Les cadres en poste et les jeunes diplômé.es peuvent désormais bénéficier des services de l'Apec.



1989

Publication, dans un livre qui sera vendu à plus de 100 000 exemplaires, de la méthode Déclic de construction d'un projet professionnel, inventée par l'Apec.



1991

Chantal Cumunel est la première femme nommée présidente du conseil d'administration de l'Apec.

2022

Lancement, sous l'impulsion du conseil d'administration, des premiers travaux de prospective sur les futurs du travail.



2023

Expérimentation de l'atelier « Faire de l'IA générative l'alliée de votre recherche d'emploi ».



DIRECTION DE PROJET :

Directrice de la publication: **Laetitia Niaudeau**
Directrice de la communication: **Véronique Dubois**
Coordination éditoriale: **Pôle contenus**

CONCEPTION ET RÉALISATION :

Little Stories. | littlestories.fr

Crédits photo: **Audoïn Desforges** - La Company,
Damane, Gaëtan Leprévost,
Hikophoto,
Julien Cresp - Les Acteurs de la Compétence,
Pierre Morel - La Company

Gravure: Point 11

Impression: imprimé sur du papier Nautilus SuperWhite
100% recyclé par le Réveil de la Marne



P.02 **60 ANS D'ENGAGEMENT**

P.04 **INTERVIEW CROISÉE DE MARIE-LAURE COLLET,
PIERRE DAMIANI ET LAETITIA NIAUDEAU**

P.06 **FAITS MARQUANTS 2025**

P.08 **CHIFFRES CLÉS 2025**

01

P.11 **ENGAGÉS POUR
L'ÉVOLUTION
PROFESSIONNELLE**

02

P.17 **ENGAGÉS POUR
SOUTENIR LE DÉVELOPPEMENT
DES ENTREPRISES**

03

P.21 **ENGAGÉS DANS
LES TERRITOIRES**

04

P.25 **ENGAGÉS AU SERVICE
DE L'INTÉRÊT GÉNÉRAL AVEC
1 300 COLLABORATEURS**

P.29 **TENDANCES DE L'EMPLOI CADRE :
VRAI OU FAUX ?**

60 ANS D'ENGAGEMENT

Depuis 1966, l'Apec est aux côtés des cadres et des futurs cadres quand il faut décider, évoluer, rebondir. À chaque moment clé de la vie professionnelle, elle propose une offre de services adaptée pour accompagner ses clients. Elle soutient les entreprises, en particulier les TPE-PME, dans leurs recrutements et le développement des compétences de leurs collaborateurs et collaboratrices.

UN PARITARISME D'ACTION

Organisme paritaire, l'Apec a fait de ce fonctionnement une force pour s'adapter depuis 60 ans aux transformations conjoncturelles et structurelles de l'emploi.

Acteur de référence des compétences cadres et de la mise en relation entre candidats et recruteurs, l'Apec a démontré sa capacité d'adaptation et d'innovation, tout au long de son existence, au service de ses clientes mais aussi de son écosystème, en tant qu'éclairer des tendances de l'emploi cadre. ■

DES SOLUTIONS CONCRÈTES

Depuis sa première implantation régionale à Nancy en 1968, l'Apec n'a cessé de renforcer son maillage territorial hexagonal et ultramarin, avec, en 2026, plus de 80 implantations permettant de déployer l'expertise de l'Apec au plus près des réalités économiques locales et des spécificités des bassins d'emploi. Une réelle opportunité pour les cadres, jeunes diplômés et entreprises de bénéficier d'un conseil toujours adapté et efficace.

En parallèle, le site [apec.fr](https://www.apec.fr), lancé en 1998, propose à l'ensemble des clientes de l'Apec une offre de services digitaux destinée à les accompagner tout au long de leur parcours professionnel : un *jobboard* de référence, des solutions répondant aux problématiques de recrutement et d'adéquation entre candidates et recruteurs, des outils de décryptage des tendances de l'emploi cadre, et des conseils accessibles à tous. ■

DES PARTENARIATS DURABLES

Cette capacité d'action repose sur des partenariats construits aux niveaux national et régional avec les acteurs de l'emploi et de la formation. Ces collaborations fructueuses, porteuses d'engagement et d'innovation, au service des projets professionnels de toutes et tous, participent aux missions du mandat de service public de l'Apec et permettent aux acteurs de l'écosystème emploi-formation d'agir de manière concrète et coordonnée. ■

ÉLAN 2026

**POUR AGIR
AUJOURD'HUI
ET PRÉPARER
DEMAIN**

Les actions menées par l'Apec s'inscrivent dans le cadre du plan de transformation Élan 2026, lancé en 2022 pour accompagner le mandat de service public 2022-2026. Élan 2026 fixe une feuille de route claire pour permettre à l'Apec de remplir pleinement ses missions d'intérêt général, dans un contexte de profondes mutations du marché de l'emploi cadre et du travail. Un plan pour penser ensemble l'emploi d'aujourd'hui et construire celui de demain, avec une responsabilité assumée : être à la hauteur de la confiance accordée et des moyens engagés. ■

**INNOVER,
EXPÉRIMENTER,
DÉPLOYER :
UNE DYNAMIQUE
À GRANDE ÉCHELLE**

Depuis plus de quatre ans, ce plan de transformation favorise une logique d'expérimentation, puis de déploiement à grande échelle : montée en puissance des centres Apec de demain, intégration progressive des intelligences artificielles génératives dans l'offre de services, développement de dispositifs à impact comme Novapec, qui s'affirme comme un acteur majeur de l'innovation sociale dans les territoires, en soutien aux publics les plus fragiles sur le marché du travail. ■

**RÉPONDRE
À L'URGENCE
SANS RENONCER
AU TEMPS LONG**

Face à une hausse historique de la demande (+16% de clients cadres et jeunes diplômés en 2025 par rapport à 2024) et à des attentes croissantes des entreprises, Élan 2026 guide l'action de l'Apec pour amplifier son impact tout en préservant ses équilibres fondamentaux : qualité de l'accompagnement et du conseil, proximité territoriale et capacité d'innovation. En 2025, près de 230 000 personnes ont ainsi été accompagnées, un niveau inédit dans l'histoire de l'Apec, tandis que les délais moyens de premier rendez-vous ont été encore réduits, malgré l'afflux de demandes de rendez-vous « conseil ».

Parallèlement à cette mission quotidienne de conseil, l'Apec poursuit ses travaux de prospective sur les futurs du travail pour accompagner ses clientes face aux nouveaux enjeux qui se dessinent. ■

LES 9 AMBITIONS DU PLAN ÉLAN 2026 :

1

Inscrire les services de l'Apec dans un parcours tout au long de la vie

2

Aider à la réussite des recrutements par une action de mise en relation plus forte et plus complète

3

Concilier l'accès universel aux services de l'Apec avec une mobilisation particulière pour les publics présentant des « facteurs de risque »

4

Enrichir l'offre digitale Apec et l'intégrer davantage dans la production et les parcours clients

5

Développer l'innovation

6

Repenser et déployer le centre Apec de demain

7

Manager autrement

8

Vivre une expérience collaborateur de qualité

9

Devenir un acteur de la transition énergétique et écologique

Marie-Laure Collet
présidente du conseil
d'administration de l'Apec



Laetitia Niaudeau
direction générale
de l'Apec

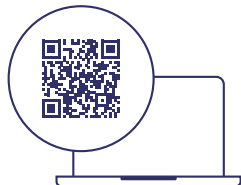


INTERVIEW CROISÉE

Pierre Damiani
vice-président du conseil
d'administration de l'Apec



Une année 2025 porteuse de questionnements et d'incertitudes,
et une Apec pleinement mobilisée pour apporter des solutions.



Retrouvez la version digitale
augmentée du rapport annuel

Quel regard porter sur l'emploi cadre en 2025 ?

– Marie-Laure Collet

La morosité du climat des affaires, le manque de visibilité sur la conjoncture économique et politique et le déficit de confiance des entreprises ont marqué l'année passée, avec une tendance baissière des recrutements de cadres. Dans un contexte moins porteur, il est d'autant plus important de proposer des solutions adaptées et innovantes pour répondre rapidement aux besoins des cadres, des entreprises et des jeunes diplômés.

– Pierre Damiani

Ceci, avec une attention toujours portée avec acuité sur les personnes à facteurs de risque sur le marché de l'emploi cadre, susceptibles de souffrir davantage des incertitudes économiques, notamment les cadres séniors, les jeunes des quartiers prioritaires de la politique

de la ville et les personnes en situation de handicap. Notre connaissance des spécificités des territoires et des différents bassins d'emploi constitue un véritable atout pour soutenir l'insertion et l'évolution professionnelle de ces publics.

Quelles actions marquantes l'Apec a-t-elle déployées ?

– Laetitia Niaudeau

Comme en 2024, face à un contexte plus incertain, nous avons poursuivi notre transformation tout en continuant d'accompagner davantage de clients. En 2025, nous avons ainsi conseillé près de 230 000 cadres et jeunes diplômés ; un chiffre en hausse de 16% par rapport à l'année précédente, qui était déjà une année historique. Une augmentation que l'on observe également sur apec.fr, avec plus d'un million de clients utilisateurs

de nos services digitaux, soit environ 1 cadre sur 4 qui s'est connecté, en 2025, sur notre site ! Face à cette demande d'accompagnement croissante et pour répondre aux défis du marché de l'emploi, nous avons développé des projets comme Skynesis, un *serious game* conçu pour les jeunes diplômés, qui propose une expérience immersive d'accompagnement vers le premier emploi. Nous avons, par ailleurs, déployé deux nouvelles solutions digitales, inspirées des retours « terrain » de nos consultantes, Odiapazon et Osim, pour aider candidats et recruteurs à préparer leur entretien de recrutement et générer des mises en situation personnalisées. Et toujours grâce à Novapec, notre programme de soutien à l'innovation sociale lancé en 2023, nous accompagnons des partenaires dans le développement de projets innovants et complémentaires à nos missions.

« L'ACCROISSEMENT DE LA DEMANDE D'ACCOMPAGNEMENT DE NOS CLIENTS TÉMOIGNE DE L'AMPLEUR DE LEURS BESOINS, ET DE LEUR CONFIANCE EN L'APEC. »

Laetitia Niaudeau
direction générale de l'Apec

– P. Damiani

Une année marquée également par les réflexions prospectives sur les futurs du travail, impulsées par la gouvernance paritaire de l'Apec, et qui se sont traduites par une exposition, un livre, des conférences et tables rondes... Autant de temps d'échanges féconds et de mises en commun de connaissances pour mieux appréhender les enjeux du travail d'aujourd'hui et de demain. C'est aussi le rôle de l'Apec que d'éclairer et d'anticiper les transformations de l'emploi pour aider les acteurs de notre écosystème, nos partenaires et les bénéficiaires de nos services à mieux se projeter dans un monde du travail particulièrement mouvant.

Quelles perspectives pour 2026, dernière année du mandat de service public de l'Apec ?

– L. Niaudeau

Des points de vigilance existent indéniablement : une dynamique de l'emploi cadre ébranlée par deux années moroses même si des signes encourageants sont apparus début 2026, des entreprises et des cadres très prudents, des jeunes et des cadres seniors davantage fragilisés. Depuis 2024, l'accroissement de la demande d'accompagnement de nos clients témoigne de l'ampleur de leurs besoins, et de leur confiance en l'Apec. Il nous faut continuer de répondre à ces attentes, en développant une offre de services au plus près des mutations du marché de l'emploi cadre : IA génératives, transition écologique, etc., tout en continuant à innover. Et je sais la pleine mobilisation, pour y parvenir, de l'ensemble des équipes, soutenues par la gouvernance paritaire de l'Apec.

– M.-L. Collet

Le paritarisme est une chance et une force. Plus que jamais en 2026, année des 60 ans de l'Apec, ce paritarisme d'action permettra de relever les défis en cours et à venir sur le marché de l'emploi cadre, sur tous nos territoires. Et face aux nombreux enjeux des futurs du travail, nous ne sommes pas seuls. Avec l'ensemble de nos partenaires au niveau national comme dans les territoires, nous démultiplions nos actions pour soutenir efficacement et durablement l'emploi et le recrutement des entreprises. C'est notre engagement depuis six décennies. Nous continuerons à le faire vivre, au service de l'intérêt général, et à porter toujours plus haut l'élan impulsé ces dernières années. ■

« PLUS QUE JAMAIS EN 2026, LE PARITARISME D'ACTION PERMETTRA DE RELEVER LES DÉFIS EN COURS ET À VENIR SUR LE MARCHÉ DE L'EMPLOI CADRE, SUR TOUS NOS TERRITOIRES. »

Marie-Laure Collet
présidente du conseil
d'administration de l'Apec

JUILLET

« Jeunes en scène » : pour inciter à recruter autrement

Dans cette 3^e édition pilotée par la délégation régionale d'Île-de-France, les recruteurs et les candidat.es se présentent en chantant, en slamant ou en rapping. Une façon innovante de se rencontrer.

SEPTEMBRE

Skynesis, un *serious game* pour trouver son 1^{er} emploi

Lancement de Skynesis, une expérience immersive innovante d'accompagnement vers le premier emploi.

Exposition immersive sur les futurs du travail

L'exposition itinérante « Travailler demain, quels futurs se dessinent ? », vue par 9 000 personnes depuis son lancement en 2024, est présentée au salon Générations Reconversion organisé par Transitions Pro Île-de-France, à Paris.

Edu-services et l'Apec

Un partenariat au service de l'emploi durable pour enrichir l'accompagnement des étudiant.es et diplômé.es des écoles du groupe, vers le monde professionnel.

Des opportunités pour les jeunes diplômé.es

Une nouvelle campagne de communication de l'Apec pour soutenir les jeunes diplômé.es dans la recherche de leur 1^{er} emploi, et inciter les entreprises à leur offrir des opportunités.



OCTOBRE

Semaines de l'évolution professionnelle

Cet événement co-organisé par l'Apec et Avenir Actifs a proposé plus de 70 webinaires sur le thème de la formation, de l'évolution professionnelle, ou encore des mutations du monde du travail.

Octobre Rose

L'Apec continue de se mobiliser afin de sensibiliser au dépistage du cancer du sein et soutenir la recherche.

L'application mobile de l'Apec fait peau neuve

Avec une expérience utilisateur repensée et des fonctionnalités optimisées : + 20 % de visites sur la nouvelle version.

Ne laissez pas le hasard guider vos recrutements

L'Apec lance une campagne de communication pour sensibiliser les dirigeants de TPE-PME sur les solutions simples, gratuites et immédiatement activables sur apec.fr.



NOVEMBRE

Odiapazon et Osim pour innover en recrutement

L'Apec propose deux nouvelles solutions digitales sur apec.fr, pour réduire les risques d'erreurs lors du processus de recrutement, du côté des candidat.es comme des recruteurs.

Élan vert l'industrie

Plus de 2000 participantes lors de cette 2^e édition organisée à Lyon, qui a exploré la nécessité de réinventer les compétences de l'industrie face aux mutations de demain.

France Assureurs et l'Apec

Une nouvelle convention de partenariat pour renforcer l'attractivité du secteur et accompagner l'insertion et l'évolution professionnelle.

Lancement de l'appel à projets 2026 de Novapec

Cette 3^e édition poursuit le soutien de projets d'innovation sociale liés à l'emploi, à la valorisation et l'attractivité des territoires, et à la transition écologique.

Premier partenariat avec l'université des Antilles

Une collaboration pour accompagner les étudiant.es et les diplômé.es de l'université, à partir de bac+3, dans leur insertion et leur évolution professionnelle.

DÉCEMBRE

Nouvelle gouvernance pour un paritarisme de concertation et d'action

Le nouveau conseil d'administration a élu Marie-Laure Collet (Medef), présidente et Pierre Damiani (CFE-CGC), vice-président.

Lancement de la 5^e édition des Trophées de l'innovation

Objectif : identifier en interne des projets innovants au service de l'expérience client, basés sur l'intelligence collective, puis les déployer.

CHIFFRES CLÉS

UNE EXPERTISE AU SERVICE
DES COMPÉTENCES CADRES
ET DU DÉVELOPPEMENT
ÉCONOMIQUE DANS LES
TERRITOIRES

1 315

COLLABORATEURS
ET COLLABORATRICES (CDI, CDD
ET APPRENTISSAGE), DONT :

RESSOURCES ET DÉPENSES

71,6%
Accompagner
les évolutions
professionnelles

23,5%
Aider à la réussite
des recrutements
cadres



4,9%
Programme
d'études et de veille
sur le marché
du travail cadre

75% **25%**
de femmes d'hommes

12
délégations
régionales

79
implantations
Apec fin 2025,
dont

4
dans les
territoires
ultramarins

1 Observatoire du marché de l'emploi
spécialiste des compétences des cadres,
de leurs trajectoires et des recrutements



le site destiné aux cadres, aux jeunes
diplômé.es et aux entreprises pour
donner de l'élan à leur avenir

ACCOMPAGNER LES CADRES ET LES JEUNES DIPLÔMÉ.ES TOUT AU LONG DE LEUR PARCOURS PROFESSIONNEL

229 113

client.es cadres et jeunes diplômé.es
conseillés par les consultant.es de l'Apec

128 187

client.es ont réalisé un
parcours CEP

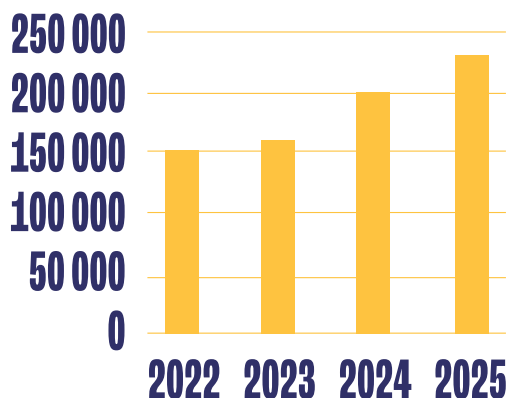
17,6%

des cadres accompagnés
ont 55 ans ou plus

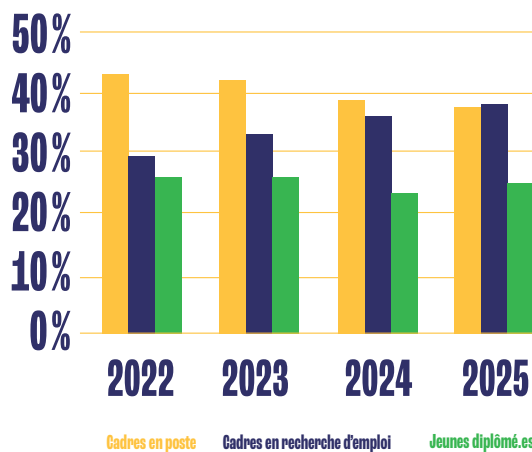
10%

des jeunes accompagnés
sont résidents des QPV

Évolution du nombre de clients accompagnés



Répartition des clients selon leur situation



71,2%

Taux d'insertion des cadres en
recherche d'emploi bénéficiaires
des services de conseil de l'Apec

81,6%

Taux d'insertion des jeunes diplômé.es
bénéficiaires des services de conseil
de l'Apec

41%

Taux de mobilité des
cadres en poste conseillés
par l'Apec

FACILITER LA RENCONTRE ENTRE CANDIDATS ET RECRUTEURS

1,5 M 
DE VISITEURS UNIQUES PAR MOIS
SUR APEC.FR

+ de **1 M**
d'utilisateurs des services
digitaux de l'Apec

**1 CADRE
SUR 4**

s'est connecté sur apec.fr
en 2025

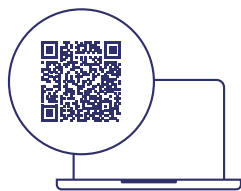
+ de **2 M**
d'offres d'emploi publiées
en 2025 sur apec.fr

760 000

profils cadres et jeunes
diplômés référencés sur
la Candidapec fin 2025

623 

événements de mise
en relation pour 12 276
participant.es



← Découvrez plus de chiffres
sur la version digitale du
rapport annuel

AIDER LES ENTREPRISES À RECRUTER EFFICACEMENT

26 291

entreprises* conseillées par
les consultant.es de l'Apec, dont

81,3 % 

de TPE-PME

* Les chiffres de l'activité 2025 relatifs au service
d'accompagnement des entreprises comptabilisent
les établissements et non les entreprises

46 822

entreprises clientes des services
en ligne de l'Apec (dépôt d'offres
d'emploi, recours à la Candidapec)

69,4 % 

des services d'aide directe au recrutement
de l'Apec ont donné lieu à des embauches
sur les postes à pourvoir

16 460

participant.es aux ateliers Pratiques RH
et Matinales RH

01

ENGAGÉS

POUR L'ÉVOLUTION PROFESSIONNELLE

En 2025, l'Apec a continué d'accompagner les cadres et jeunes diplômé.es de l'entrée dans le monde du travail aux dernières étapes de carrière, avec une attention renforcée pour les publics les plus à risque sur le marché de l'emploi.

230 000

cadres et jeunes diplômé.es
conseillés par l'Apec

+ de 1 M 

d'utilisateurs des services
digitaux d'apec.fr

DONNER LES MOYENS D'AGIR

En 2025, sécuriser un parcours professionnel, ce n'est pas éviter les incertitudes, mais donner à chacun et chacune les moyens de comprendre, de choisir et d'agir. Dans un marché de l'emploi cadre marqué par des trajectoires de moins en moins linéaires, et des transitions fréquentes, l'Apec se mobilise pour sécuriser les parcours. En 2025, elle a poursuivi et renforcé son action auprès des cadres, des jeunes diplômés et des entreprises, avec une attention particulière portée à celles et ceux rencontrant des difficultés spécifiques lors de leur insertion ou de leur évolution professionnelle.

Objectif : toucher les publics là où ils sont, avec des approches adaptées à leurs usages, à leurs attentes et à leurs réalités, en lien avec les transformations du marché de l'emploi. L'Apec a ainsi complété son offre de services avec de nouveaux ateliers en réponse à ces besoins en intégrant, par exemple, l'intelligence artificielle comme alliée de la recherche d'emploi. Autre exemple avec un nouvel atelier sur la transition écologique et les métiers cadres verts et verdissants, « Agir pour des métiers et des entreprises plus durables », à destination des cadres et des entreprises.



de visites sur la nouvelle version de l'application mobile [apec.fr](#)

170 000

visites sur Data Cadres* en 2025, soit +29% par rapport à 2024

220K

utilisations cumulées en 2025 du simulateur de salaire, soit +40% de visites par rapport à 2024

APEC.FR, POINT D'ENTRÉE STRUCTURANT

Tout au long de l'année 2025, [apec.fr](#) est resté le point d'entrée structurant vers les services de conseil de l'Apec. Le site articule *jobboard*, CVthèque, outils d'aide à la décision, simulateurs d'entretien et de salaire, services et conseils digitaux pour répondre à une grande diversité de situations : insertion professionnelle, mobilité, reconversion, retour à l'emploi, ou développement des compétences. Avec 1,5 million de visiteurs uniques par mois et plus de 1 million d'utilisateurs des services digitaux, le site [apec.fr](#) confirme son rôle de plateforme de référence pour trouver un poste et comprendre le marché de l'emploi cadre. Il constitue un repère dans un environnement informationnel dense et parfois fragmenté, et participe directement à la sécurisation des parcours professionnels. En octobre 2025, l'Apec a déployé une nouvelle version de son application mobile, disponible sur iOS et Android. L'application a été repensée en profondeur pour proposer une solution plus fluide, plus intuitive et plus performante. Cette nouvelle application a enregistré une hausse de 20% des visites.

L'Apec a également mis à disposition de ses publics une nouvelle version de **Data Cadres***, un outil d'aide à la décision fondé sur l'analyse de plus d'un million d'offres d'emploi. Data Cadres donne accès, par métier, à des indicateurs clés par région : nombre d'offres publiées, niveaux de salaire, secteurs qui recrutent ou profils des candidats recrutés. ■

ODIAPAZON : OPTIMISER L'ENTRETIEN DE RECRUTEMENT

En complément des outils digitaux existants, l'Apec innove en facilitant le questionnement réciproque sur le futur de la collaboration pour l'aborder sereinement lors de l'entretien d'embauche. Un enjeu clé pour une intégration réussie. Avec **Odiapazon**, les candidat.es répondent à 26 questions autour de cinq dimensions du travail : autonomie et style managérial, environnement et culture de travail, rapport au collectif, rapport au changement et finalités du travail. Un bilan personnalisé clarifie les attentes et permet de formuler des questions clés lors de l'entretien. ■

« SKYNESIS ILLUSTRE
NOTRE VOLONTÉ D'ALLER CHERCHER
LES JEUNES LÀ OÙ ILS SONT,
AVEC LEURS CODES, EN LES
EMBARQUANT DANS UNE EXPÉRIENCE
QUI LEUR RESSEMBLE. »

Bruno Jonchier
directeur des services
et du réseau

JEUNES DIPLÔMÉ.ES : DES PUBLICS À ALLER CHERCHER AUTREMENT

Pour accompagner les jeunes diplômé.es dans leur entrée sur le marché du travail, rendue plus difficile par le contexte peu porteur de 2025, l'Apec a développé sa stratégie d'innovation et de diversification des formats proposés, et a renforcé sa mobilisation pour l'insertion professionnelle de ces publics.

Lancé en juin 2025, le *serious game* **Skynesis**, gratuit et disponible sur smartphone (iOS et Android), combine codes du jeu de rôle et *coaching* professionnel. Tout au long de cette odyssee, le ou la jeune diplômé.e apprend sans s'en rendre compte à valoriser ses atouts, à développer son réseau et à décoder les attentes des recruteurs. En parallèle, il débloque des contenus cachés : simulateurs d'entretien, fiches pratiques, astuces sur la rémunération, conseils sur l'intergénérationnel ou encore sur le sens au travail. L'application mobile a été téléchargée plus de 17 000 fois en 2025 (20 000 téléchargements à fin février 2026). L'Apec a également renforcé son offre de services avec la création d'un webinar « Objectif Stage et Alternance » pour mieux décoder les attentes des recruteurs et dynamiser sa recherche d'entreprise, et d'un webatelier « Jeunes diplômés : gagnez en confiance, même sans expérience », pour apprendre à valoriser ses expériences en les transformant en compétences professionnelles.

Autre format avec l'événement **Jeunes en scène**, dont la 3^e édition a réuni au studio 104 de Radio France, en juillet, 332 jeunes, 60 professionnels, 23 entreprises et 10 partenaires. Pensé comme un événement de mise en relation entre candidats et recruteurs hors des formats traditionnels du recrutement, l'événement a permis aux jeunes de se présenter à travers des performances artistiques, et a invité les entreprises à mettre en avant leurs valeurs et leur raison d'être. ■

CAP DOCTEURS : VALORISER LES PARCOURS ACADÉMIQUES

En 2025, l'Apec a maintenu son engagement en faveur de l'insertion professionnelle des doctorant.es et des docteur.es avec **Cap Docteurs**, un événement national co-organisé avec le ministère chargé de l'Enseignement supérieur et de la Recherche. Cette édition a confirmé l'attractivité et l'utilité du dispositif, avec plus de 1300 participant.es, autour de six webconférences.

En complément, l'Apec a lancé en 2025 le Hub Apec des Docteurs, première communauté nationale de pairs dédiée aux doctorantes et docteurs, conçue comme un espace d'entraide, de partage et de mise en réseau. Le hub compte déjà, à fin février 2026, plus de 1 400 membres. Par ailleurs, l'atelier « Comment valoriser votre doctorat ? » a été actualisé pour aider encore mieux les doctorant.es et docteur.es à identifier et exprimer leurs compétences auprès des recruteurs du secteur privé. ■

PROLONGER LA MISE EN RELATION AVEC LES COMMUNAUTÉS DE PAIRS

Les communautés de pairs sont des communautés hybrides, physiques et digitales, de client.es ayant bénéficié d'un accompagnement de l'Apec. Elles reposent sur l'entraide, le partage d'informations, d'expérience et de conseils entre pairs, en complément des accompagnements proposés par l'Apec. Elles deviennent ainsi un véritable levier de mise en réseau.

En 2025, les communautés de pairs ont poursuivi leur développement sur l'ensemble du territoire, y compris dans les territoires ultramarins, et constituent aujourd'hui un maillon structurant de l'offre relationnelle de l'Apec, avec 26 communautés. ■

31 000

membres au sein des communautés
de pairs Apec

AGIR SUR LES FREINS STRUCTURELS

Dans un marché du travail marqué par des inégalités persistantes, et en cohérence avec sa raison d'être, l'Apec agit avec une conviction claire : donner à chacun et chacune les mêmes chances d'accès à l'emploi et d'évolution professionnelle. En 2025, cette ambition s'est traduite par des actions concrètes en faveur de l'égalité, de l'inclusion et de l'accompagnement des transitions professionnelles.

37%

des cadres séniors indiquent s'être déjà sentis pénalisés dans leur évolution professionnelle du fait de leur âge ①

① Apec, Cadres séniors - Un mouvement s'amorce dans les entreprises... mais reste encore trop timide, avril 2025



près de **6 000**
cadres séniors ont participé en 2025 aux ateliers de l'Apec sur l'expérience sénior et la dernière partie de carrière

INCLUSION ET HANDICAP : SE MOBILISER AVEC LES PARTENAIRES

L'Apec a renforcé en 2025 son engagement en faveur de l'inclusion des personnes en situation de handicap, en renouvelant son partenariat avec l'Agefiph.

Cet accord vise à favoriser un accès plus inclusif à l'emploi cadre, à accompagner les entreprises dans l'adaptation de leurs pratiques, et à sécuriser les parcours professionnels.

Un enjeu dont l'Apec se saisit également via son dispositif Novapec de soutien à l'innovation sociale : 17 projets liés à l'emploi des personnes en situation de handicap ont été soutenus depuis le lancement du programme, dont 8 en 2025. ■

SÉNIORS : VALORISER L'EXPÉRIENCE

Pour lutter contre les discriminations liées à l'âge, l'Apec s'engage depuis plusieurs années. En 2025, le ministère du Travail a lancé l'initiative **50+**, structurée autour de trois axes : changer les pratiques, changer la loi et changer les regards. Un espace dédié a été lancé : emploi50plus.gouv.fr, auquel l'Apec a contribué pour les contenus informationnels et les services dédiés aux cadres.

Elle a, par ailleurs, poursuivi son engagement en faveur de l'emploi des séniors à travers des actions de mise en relation organisées aux niveaux national et régional.

L'Apec a également continué de déployer son offre de services dédiée avec les ateliers « Valoriser les atouts de son expérience sénior » et « Comment bien préparer sa dernière partie de carrière ». Ils ont rassemblé au total près de 6 000 cadres en 2025. Le dispositif **Talents Séniors**, qui s'appuie sur le mentorat pour rompre l'isolement, renforcer la confiance

et accompagner la construction de plans d'action, a permis la mise en œuvre d'afterworks innovants comme à Nice, autour des passerelles entre sport et entreprise.

L'Apec a, en outre, continué l'expérimentation de dispositifs comme **Connexion Sénior**, destiné aux cadres de 55 ans et plus, en recherche d'emploi depuis moins d'un an, et dont l'objectif est d'engager une dynamique de retour à l'emploi ou de reprise d'activité le plus tôt possible.

Autre exemple avec **Decol'Âge**, dédié aux cadres de 55 ans et plus, en emploi, ou demandeurs d'emploi depuis moins d'un an. En trois jours de séminaire, ce service permet d'aborder positivement sa dernière partie de carrière professionnelle grâce à une approche créative. Autant d'outils pour permettre aux cadres séniors de reprendre confiance, et de donner à voir les atouts, pour notre société, de leur expérience professionnelle. ■



DEMANDEURS D'EMPLOI DE LONGUE DURÉE : VERS DE NOUVEAUX HORIZONS

Le programme **Nouveaux Horizons** s'adresse aux cadres éloignés de l'emploi depuis plus d'un an. D'une durée d'environ six mois, il allie accompagnement individuel et collectif pour aider les participant.es à se projeter, à analyser leurs compétences au regard du marché, à identifier un axe professionnel porteur en termes de débouchés, à reprendre confiance, tout en construisant un plan d'action avec un argumentaire structuré pour leurs futurs entretiens. En 2025, la communauté Nouveaux Horizons comptait près de 215 consultant.es et consultant.es mobilisés sur l'ensemble du territoire, ils ont accompagné 3938 cadres. ➡

ÉGALITÉ FEMMES-HOMMES : TROUVER DES LEVIERS D'ACTION

Malgré les avancées réglementaires, les inégalités salariales entre les femmes et les hommes persistent, avec toujours 7% de rémunération supplémentaire pour les hommes cadres, à profil et poste identiques ②.

Pour accompagner les femmes dans la négociation salariale, l'Apec a, en collaboration avec la chaire Impact positif d'Audencia, déployé **#NégoTraining**, un atelier en présentiel de trois heures qui permet aux femmes d'établir une stratégie efficace. En 2025, près de 850 clientes cadres et jeunes diplômées ont été conseillées, de l'ouverture d'un dialogue à la négociation d'une promotion ou d'une revalorisation salariale, soutenues par un réseau de plus de 130 formateurs et formatrices au sein de l'Apec.

Pour toucher un public plus large et sensibiliser à la question de l'égalité femmes-hommes au travail, l'Apec a lancé en 2025 un podcast intitulé « **Égalité professionnelle : levons les freins !** ». Cette série de 6 épisodes, qui a dépassé les 50 000 écoutes, donne la parole à des expertes reconnues afin d'éclairer les mécanismes à l'origine des inégalités et de proposer des leviers concrets de transformation. ➡

② Apec, *Carrière des femmes cadres*, février 2025

90%

des clients Nouveaux Horizons jugent le dispositif utile pour rechercher un emploi

93%

estiment que Nouveaux Horizons a donné un nouvel élan à leur recherche d'emploi

L'ÉGALITÉ DES CHANCES EN ACTION

En mai 2025, le festival **UNIQUES**, premier événement national dédié à l'égalité des chances, proposé par France Travail et Diversidays, a rassemblé 175 000 personnes sur trois jours de mobilisation, au travers de ses 1 200 événements organisés en région et de sa journée à Paris.

Co-fondatrice du festival, l'Apec a contribué à faire de cet événement un temps fort de mobilisation collective, à la fois en région et à Paris. Présente lors des tables rondes, organisées durant la dernière journée, l'Apec a également installé son exposition immersive sur les futurs du travail, invitant le public à se projeter dans les compétences et métiers de demain. Un espace *coaching* et réalité virtuelle, animé par des consultant.es Apec, était aussi proposé aux participant.es. ➡



Découvrez le podcast « **Égalité professionnelle : levons les freins !** »



850

client.es cadres et jeunes diplômées ont participé en 2025 aux ateliers **#NégoTraining**



DONNER DE L'ÉLAN AUX PARCOURS PROFESSIONNELS

Acteur du Conseil en évolution professionnelle (CEP), l'Apec permet aux cadres et futurs cadres, quelle que soit leur situation face à l'emploi, de confronter leur projet professionnel aux besoins du marché, de renforcer leurs techniques de recherche d'emploi, de formaliser un projet de développement des compétences, d'insertion, d'évolution ou de reconversion. L'Apec peut ainsi offrir un temps d'écoute et d'appui à ses client.es, à des moments clés de leur parcours professionnel. En 2025, près de 130 000 cadres et jeunes diplômé.es ont réalisé un parcours complet de CEP.

ACCOMPAGNER LES MOBILITÉS ET LES RECONVERSIONS

En 2023, près de 3 cadres sur 10 exprimaient un désir de reconversion et 7% avaient déjà entrepris des démarches en ce sens ①. Parmi les services proposés par l'Apec, plusieurs les aident à formaliser leur projet de mobilité, à clarifier leurs besoins en reconversion et leurs priorités, ou encore à tester leur projet professionnel en conditions réelles, grâce à l'immersion en entreprise (PMSMP). Ce dispositif permet aux cadres de découvrir un secteur d'activité ou un métier et de s'y confronter en conditions réelles, aux côtés d'un professionnel. ■

① Apec, Portrait statistique des cadres du secteur privé, 2023



« LE POINT FORT DE L'IMMERSION PROFESSIONNELLE, C'EST POUR LE CADRE DE SE CONFRONTER À L'ENTREPRISE, À SON FONCTIONNEMENT, AU STYLE MANAGÉRIAL AUSSI (...). POUR LES CADRES COMME POUR LES ENTREPRISES, LES RETOURS SONT TOUJOURS TRÈS POSITIFS AVEC DE BELLES EXPÉRIENCES PARTAGÉES QUI ABOUTISSENT PARFOIS À DES RECRUTEMENTS. »

Sandrine Cachet
référente Apec du dispositif PMSMP
en région Auvergne-Rhône-Alpes



TEMPS FORT : LES SEMAINES DE L'ÉVOLUTION PROFESSIONNELLE

Organisées chaque année en octobre, les **Semaines de l'évolution professionnelle (SEP)** ont confirmé, en 2025, leur rôle de temps fort national. Co-organisées par l'Apec et Avenir Actifs, elles ont proposé 70 webinaires gratuits, 100 % digitaux à destination des salariées, indépendantes et entreprises, sur la reconversion, la formation, la valorisation des compétences, l'IA, les métiers verts, la création d'entreprise, etc. ■

21 850

participations à l'édition 2025
des SEP

+9,4%

par rapport à 2024

ENTREPRENDRE DANS MA RÉGION

Dans le cadre du CEP, l'Apec a organisé avec Bpifrance la 3^e édition d'**Entreprendre dans ma région**, en juin 2025. Pendant quinze jours, 39 webinaires nationaux et régionaux, et 10 événements locaux ont permis d'accompagner des porteurs de projets entrepreneuriaux, en lien avec plus de 50 partenaires. Cette édition a rassemblé 1 711 participant.es pour 7 160 participations, au total, aux différents événements proposés. ■

02

ENGAGÉS

**POUR SOUTENIR
LE DÉVELOPPEMENT
DES ENTREPRISES**

En 2025, l'Apec a conseillé plus de 26 000 entreprises dans leurs recrutements et leur développement. Et elles sont au total près de 47 000 à être utilisatrices des services en ligne de l'Apec, notamment pour diffuser leurs offres d'emploi cadre et rechercher des profils dans la Candidapec.

81,3 %

des entreprises conseillées par l'Apec en 2025 sont des TPE-PME

25 000

recruteurs consultant, chaque mois en moyenne, la Candidapec

INNOVER EN RECRUTEMENT

Recruter ne consiste plus seulement à évaluer des compétences techniques ou à pourvoir un poste rapidement. Dans un marché de l'emploi cadre de plus en plus exigeant, où les attentes de sens, de cohérence et de projection mutuelle sont devenues centrales, la qualité du recrutement conditionne directement la durabilité des embauches et la fidélisation des nouveaux salariés. En 2025, l'Aphec a renforcé son action auprès des recruteurs, en particulier des TPE et PME, en alliant les outils digitaux à un accompagnement humain porté par un réseau de consultant.es entreprises expert.es. Le but est d'améliorer la qualité du dialogue entre candidat.es et recruteurs, pour sécuriser les recrutements et réduire les risques de démission précoce, tout en tenant compte des contraintes opérationnelles des entreprises.



DES SOLUTIONS INNOVANTES AU SERVICE D'UN RECRUTEMENT EFFICACE

L'Aphec a enrichi son offre digitale avec deux solutions complémentaires, pensées pour agir au cœur du recrutement : **Odiapazon** et **Osim**.
Leurs objectifs ? Améliorer la qualité du processus d'embauche, en redonnant toute sa place à l'échange, à la projection et à l'évaluation concrète.
Au cours des 10 dernières années, 22% des cadres ont déjà démissionné d'un poste en CDI dans les deux années suivant la prise de poste ①. Et pour près d'un tiers des cadres concernés, cette démission précoce est liée à un écart entre la réalité du poste et les échanges lors de la phase de recrutement.
La question de la pérennité des recrutements est donc essentielle, avec l'importance d'une projection commune des candidates et des recruteurs dans le « travailler ensemble ». C'est ce que permet la solution digitale Odiapazon, qui s'adresse aux cadres, mais également aux recruteurs et managers. En amont de l'entretien, il leur permet, via un questionnaire, de clarifier leurs attentes.

Une véritable opportunité pour engager le dialogue au travers de questions suggérées, identifier d'éventuels points de décalage, et *in fine*, favoriser une compréhension mutuelle dès les premières étapes du recrutement.

Avec Osim, autre innovation déployée en 2025, l'Aphec propose une solution digitale permettant aux recruteurs de concevoir rapidement des mises en situation professionnelles adaptées à partir d'une fiche de poste ou d'une offre d'emploi. En s'appuyant sur une intelligence artificielle générative, Osim permet ainsi de générer en moins de dix minutes et de façon guidée, une mise en situation personnalisée. Osim répond à un enjeu identifié par les recruteurs : dépasser l'échange déclaratif basé sur le CV, pour évaluer les compétences réelles, dans un cadre sécurisé et structuré. ■

① Aphec, *Démissions précoces de cadres : un processus qui vient compliquer des recrutements déjà difficiles*, octobre 2022



« LES CANDIDATS VIENNENT CHERCHER UN ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL PARTICULIER, POUR FAIRE PARTIE D'UN COLLECTIF ET D'UN PROJET D'ENTREPRISE (...). ET CÔTÉ ENTREPRISE, DANS LE PROCESSUS DE RECRUTEMENT, ODIAPAZON PERMET DE LEVER DES DOUTES SUR CERTAINS CANDIDATS ET LEURS FACTEURS D'ENGAGEMENT. »

Pauline Maquet
DRH de Segafredo
Zanetti France



APEC.FR, UN ALLIÉ STRATÉGIQUE POUR LES RECRUTEURS

Parallèlement aux solutions innovantes accessibles sur le site apec.fr, l'Apec met à disposition un panel d'outils pour accompagner les entreprises dans leur développement. En 2025, l'Apec a poursuivi l'amélioration de l'expérience recruteur sur les fonctionnalités centrales du *jobboard* et de la CVthèque, avec notamment une refonte graphique destinée à améliorer la lisibilité des profils et le développement de nouvelles fonctionnalités.

En fin d'année, les parcours de tous les recruteurs ont été optimisés. Pour cela, la création de compte a été simplifiée pour accélérer la diffusion de leurs offres d'emploi, tout en maintenant un haut niveau de fiabilité. Pour aider les recruteurs au moment clé de l'entretien d'embauche et limiter les erreurs de recrutement, apec.fr a également enrichi sa palette d'outils et de simulateurs en ligne.

Et pour accompagner l'usage de ces services, l'Apec a déployé plusieurs communications nationales à destination des recruteurs. Elle a relancé la campagne du « mouton à 5 pattes », et elle a dévoilé une nouvelle campagne rappelant les risques d'un recrutement aléatoire, et valorisant les solutions d'apec.fr pour sécuriser les décisions. ■

760 000

profils cadres et jeunes diplômés
référéncés sur la CVthèque fin 2025



par rapport à fin 2024

OUTILLER LES RECRUTEURS



Face à l'essor de l'intelligence artificielle générative, l'Apec a renforcé son offre d'ateliers et de webinaires dédiés aux recruteurs avec « Accélérez vos recrutements avec l'IA » et « Commencez à intégrer l'IA dans vos recrutements ». Ces formats visent une mise en valeur et une appropriation concrète et responsable de ces outils destinés au plus grand nombre de recruteurs. ■

100 K

offres d'emploi en ligne, en moyenne,
tous les jours sur apec.fr

ACCOMPAGNER LES COLLABORATEURS D'UNE ENTREPRISE AVEC LE CEP

Une entreprise peut faire appel à l'Apec, par exemple dans la continuité des entretiens professionnels, pour l'aider à accompagner un collaborateur ou une collaboratrice qui réfléchit à une mobilité, une formation, une reconversion, ou qui est porteur d'un projet. Le CEP est l'opportunité de faire le point et d'engager, si besoin, une démarche d'évolution professionnelle. ■

APEC STARTUP SHAKER SAISON 3

En 2025, l'Apec a lancé sa saison 3 du programme **Apec Startup Shaker**, à destination des startups ayant une solution opérationnelle B2B, avec une phase de croissance de leur effectif et/ou de leurs implantations géographiques à court ou moyen terme, et souhaitant être accompagnées aux étapes clés de leur développement.

En 3 saisons, les 15 centres Apec des 11 régions, dans lesquelles ce programme a été déployé, ont ainsi accompagné près de 200 startups, avec 100 % de participantes satisfaites.

Apec Startup Shaker repose sur une approche locale et collaborative : ateliers d'intelligence collective autour d'un pitch ou d'une problématique ciblée, échanges entre pairs, suivi personnalisé par une consultante Apec référente, et temps forts de mise en relation avec l'écosystème local.

Et pour des échanges, des découvertes et des rencontres inspirantes, un événement national organisé par l'Apec a rassemblé, en octobre, 26 startups accompagnées et leurs consultants référents, ainsi que des clients entreprises, des cadres, et des partenaires. ■

88 %

des startups accompagnées estiment que le programme Apec Startup Shaker a eu un impact significatif, voire très significatif, sur leur structure

ÉCLAIRER L'ACTION DES RECRUTEURS ET DES DÉCIDEURS

Il y a quatre ans, sous l'impulsion de sa gouvernance paritaire, l'Apec a initié des travaux d'analyse prospective sur le futur du travail, sous le titre « Travailler demain, quels futurs se dessinent ? » : 4 chocs, 15 tendances, pour aider les recruteurs et les décideurs à se projeter, arbitrer, agir. Pour incarner ce travail, est née une exposition immersive, début 2024. Elle présente les 4 chocs qui se profilent devant nous : choc démographique, choc numérique, choc écologique et transformation sociétale du travail.

Intelligence artificielle, vieillissement de la population, urgence écologique, nouvelles aspirations professionnelles : grâce à des récits incarnés, à des installations sensorielles et à des scénarios imaginant 2030, cette exposition itinérante invite à se projeter dans les futurs possibles du travail pour mieux en comprendre les enjeux. Elle a voyagé en 2025 et a rencontré plus de 9 000 visiteurs qui ont pu la découvrir dans 38 villes.

L'Apec a poursuivi et renforcé ce travail prospectif engagé avec toujours une conviction solidement ancrée : ces mutations ne peuvent être pensées isolément, ni traitées par un seul acteur. En croisant les regards d'expert.es, de cadres, d'entreprises et de partenaires sociaux, l'Apec contribue au débat.

ÉLAN VERS 2030 UN CYCLE NATIONAL POUR PENSER LES FUTURS DU TRAVAIL

En 2025, un cycle d'échanges en région est venu apporter de nouveaux éclairages à la réflexion prospective sur le travail à l'horizon 2030. Quatre événements régionaux ont été organisés entre juin et juillet pour échanger sur les grandes transformations à l'œuvre : le choc numérique à Nantes, le choc démographique à Bordeaux, le choc écologique à Lille et le travail transformé à Toulouse. Ces rencontres ont permis de croiser les regards de cadres, d'expertes, d'entreprises, et d'acteurs de l'écosystème emploi-formation. Puis, en octobre à Paris, l'Apec a organisé une matinée

de restitution donnant la parole à plusieurs expertes et réunissant représentant.es des organisations syndicales et patronales. Ce temps fort a permis de partager une lecture transversale des transformations du travail et de prolonger le dialogue engagé en région. Par ailleurs, une étude de l'Apec sur les perceptions de ces transformations a été publiée à cette occasion, donnant à voir la façon dont cadres et entreprises appréhendent les différents chocs et s'y préparent ①.

① Apec, *Futurs du travail, 5 chocs majeurs pour le monde du travail des cadres, et du chemin à parcourir pour s'y préparer*, octobre 2025

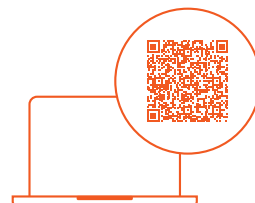
« TRAVAILLER DEMAIN
IMPOSE D'AGIR AUJOURD'HUI.
EN CROISANT LES REGARDS
ET EN CO-CONSTRUISANT AVEC
NOS PARTENAIRES, L'APEC
CONTRIBUE À ÉCLAIRER LES
CHEMINS D'UNE TRANSFORMA-
TION PENSÉE COLLECTIVEMENT,
NON SUBIE ISOLÉMENT. »

Hélène Halec
directrice stratégie,
innovation et digital



9 000

visiteurs de l'exposition immersive
sur les futurs du travail



En savoir plus sur l'événement
Élan vers 2030

03

ENGAGÉS

DANS LES TERRITOIRES

L'Apec déploie un maillage territorial de proximité pour accompagner cadres, jeunes diplômé.es et entreprises au sein des bassins économiques locaux, en lien étroit avec les acteurs des territoires.

79

implantations
Apec fin 2025

20

centres Apec de demain
sur l'ensemble du territoire

FAIRE LA DIFFÉRENCE AU PLUS PRÈS DES SPÉCIFICITÉS LOCALES

Présente sur l'ensemble du territoire, l'Apec a renforcé en 2025 son ancrage local pour répondre aux besoins de proximité géographique et d'échanges en présentiel. Ouverture de nouveaux centres, déploiement des centres Apec de demain, renforcement de l'implantation dans des territoires jusqu'alors non couverts, etc. Cette dynamique traduit une conviction forte : la qualité de l'accompagnement passe par la proximité, la connaissance fine des bassins d'emploi et le dialogue avec les écosystèmes locaux.

ALLER À LA RENCONTRE DES CLIENT.ES

L'Apec a continué à déployer en 2025 sa présence sur l'ensemble du territoire. L'Auvergne-Rhône-Alpes a accueilli une 11^e implantation à Villefontaine, en étroite proximité avec la CCI et les équipes de France Travail. Laval et La Roche-sur-Yon sont venues renforcer le maillage territorial des Pays de la Loire, précédemment structuré autour des centres d'Angers, du Mans, de Nantes et de Saint-Nazaire. Les clients bretons pourront désormais être accueillis à Saint-Brieuc, 4^e implantation après Brest, Lorient et Rennes. En région Paca, c'est à Istres qu'une nouvelle adresse a vu le jour. Dans le Grand Est, les clientes de l'Apec peuvent dorénavant être accompagnés à Troyes, et depuis janvier 2026 à Épinal. À noter en Nouvelle-Aquitaine, une nouvelle implantation à Niort, portant à 9 le nombre de lieux d'accueil et de conseil des clientes de l'Apec dans la région. ■

7

nouvelles
implantations
en 2025

9

nouveaux centres
Apec de demain :
60 % des client.es
et des collaborateurs
et collaboratrices
vivent aujourd'hui
cette nouvelle
expérience

ACCUEILLIR CLIENT.ES ET PARTENAIRES DANS DES CENTRES REPENÉS

En parallèle de cet enrichissement du maillage territorial, les centres Apec ont aussi été repensés pour que les client.es y vivent une expérience enrichissante et utile, qui donne de l'élan à leur avenir. Lieux de rencontre, de collaboration et de *co-searching*, la vingtaine de centres Apec de demain inaugure une dynamique relationnelle et de nouvelles pratiques de travail. Aix-en-Provence, Caen, Compiègne, Dijon, Évry, Limoges, Paris Saint-Lazare, Paris-Montreuil-Vincennes et Pau ont ainsi rejoint le mouvement en 2025, et 7 autres centres devraient suivre leurs pas en 2026. ■

UN MAILLAGE TERRITORIAL DENSIFIÉ



○ Ouvertures 2025

● Ouvertures 2026

SOUTENIR L'INNOVATION SOCIALE ET LE DYNAMISME DES TERRITOIRES

Par sa présence dans les territoires dans l'Hexagone et en Outre-mer, l'Apec agit aussi comme un catalyseur d'initiatives régionales et multirégionales en faveur de l'emploi cadre. En soutenant l'innovation sociale, en accompagnant les transitions économique et écologique au niveau local, l'Apec contribue à renforcer le dynamisme territorial, et à mettre au jour des réponses concrètes aux grandes questions qui traversent le monde du travail.

« AVEC NOVAPEC, L'APEC VA PLUS LOIN EN APPORTANT SON SOUTIEN FINANCIER À DES PROJETS D'INNOVATION SOCIALE QUI VIENNENT RENFORCER SON IMPACT, TOUJOURS AU SERVICE DE L'INTÉRÊT GÉNÉRAL ET DU DYNAMISME DES TERRITOIRES. »

Julie Langlade
responsable du programme
Novapec

NOVAPEC : FAIRE ÉMERGER DES SOLUTIONS UTILES AUX TERRITOIRES

Lancé pour accompagner des porteurs de projets à fort impact social, **Novapec** finance des projets d'innovation sociale, complémentaires aux missions de l'Apec, et qui répondent aux enjeux actuels du marché du travail, tels que l'accès à l'emploi, la valorisation des territoires et la transition écologique. En 2025, le programme a continué son déploiement avec un objectif clair : favoriser l'émergence de solutions utiles aux cadres, aux jeunes diplômés et aux TPE-PME, au niveau d'un territoire ou de plusieurs territoires, contribuant ainsi à la vitalité économique et sociale de ces derniers. Les projets accompagnés couvrent des enjeux variés : insertion professionnelle, reconversion, entrepreneuriat à impact, transition écologique, etc. Ce sont ainsi 45 000 bénéficiaires qui ont pu être accompagnés par les projets soutenus par Novapec depuis le lancement du programme en septembre 2023, dont 15 000 bénéficiaires en 2025.



ÉCHANGER ET ÉCLAIRER LE DÉBAT EN RÉGION

L'Apec s'implique également dans l'organisation et l'animation de grands événements territoriaux visant à anticiper les transformations économiques et sectorielles. Ainsi, en Auvergne-Rhône-Alpes, la 2^e édition d'**Élan vert l'industrie**, organisée en novembre, a réuni plus de 2000 participants cadres, jeunes diplômés, et entreprises autour des compétences liées aux défis majeurs de la réindustrialisation, de la transition écologique et énergétique, de l'équilibre entre économie et écologie, ainsi que de la transformation numérique et de l'automatisation.

Autre événement à Toulouse, avec **Trajectoires 2025 Occitanie**, une journée dédiée aux futurs du travail et à leurs impacts sur l'emploi cadre. Des ateliers thématiques, des espaces de conseil Apec, des rencontres « à l'aveugle » entre cadres et entreprises, et un plateau TV en continu mêlant conférences et tables rondes, ont permis d'aborder des sujets majeurs du marché de l'emploi, d'aujourd'hui et de demain : intelligence artificielle générative, futurs du management ou encore économie verte.

99

projets soutenus depuis
le lancement de Novapec en 2023,
dont 39 projets en 2025

04

ENGAGÉS

AU SERVICE DE L'INTÉRÊT
GÉNÉRAL AVEC
1 300 COLLABORATEURS

Pour accomplir ses missions de mandat de service public, l'Apec s'appuie sur l'engagement et l'expertise de ses collaborateurs et collaboratrices pour garantir un conseil de qualité sur l'ensemble du territoire, éclairer les transformations du travail et agir au service de l'intérêt général.

780

consultant.es et conseiller.ères au service
des cadres, futurs cadres et entreprises
sur l'ensemble du territoire

Près de

6 500

Propositions Actives réalisées
en 2025

DES ÉQUIPES MOBILISÉES POUR UN CONSEIL TOUJOURS PLUS JUSTE

L'Apec fait du conseil, un moyen d'action concret au service de l'emploi cadre. En 2025, cette exigence s'est traduite par le renforcement de l'engagement des collaborateurs pour accompagner les cadres et les entreprises, en apportant un conseil adapté et efficace.

INTÉGRER LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE DANS LE PARCOURS DE CONSEIL EN ÉVOLUTION PROFESSIONNELLE

L'Apec a poursuivi l'intégration des enjeux de transition écologique dans le parcours de conseil en évolution professionnelle en s'appuyant notamment sur l'outil **Cadres Vert'Avenir**, qui aide les consultant.es et les conseiller.s de l'Apec à repérer l'impact de la transition écologique sur les métiers de leurs client.es. Les consultant.es entreprises ont, par ailleurs, tous été sensibilisés en 2025 à cette dimension du conseil, pour aider les entreprises à se questionner sur les plans d'action à mettre en place en matière de recrutement, ou bien encore de développement des compétences. Des échanges métiers dédiés ont été proposés toute l'année pour outiller les consultant.es Apec et partager des pratiques sur l'impact de la transition écologique sur l'emploi cadre. ■

TROPHÉES INTERNES DE L'INNOVATION : AU SERVICE DE L'EXPÉRIENCE CLIENT

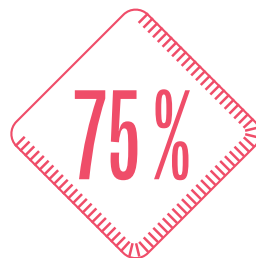
Pour la quatrième année consécutive, l'Apec a organisé ses **Trophées internes de l'innovation**. Objectif : mobiliser l'intelligence collective des équipes autour de projets concrets. Depuis la création du dispositif en 2022, 54 projets ont été distingués. Ces innovations font l'objet d'une expérimentation structurée, afin d'en mesurer l'impact et de créer les guides opérationnels et kits d'animation lorsque cette phase est concluante. En 2025, plusieurs innovations ont ainsi été déployées, dont une académie RH de l'Apec, un atelier ludique, en centre Apec ou en école, pour des alternant.es RH qui s'approprient toutes les ressources de l'Apec afin d'être plus opérationnels, ou bien encore l'atelier « Comment bien préparer sa dernière partie de carrière ». ■

PROPOSITION ACTIVE : PROVOQUER LA RENCONTRE

Expérimentée courant 2023, la **Proposition Active** s'ancre comme un geste métier qui monte en puissance au sein de l'Apec. Elle consiste en une action volontariste de mise en relation par les consultant.es et les conseiller.ères de l'Apec entre des cadres, et notamment celles et ceux les plus à risque sur le marché de l'emploi, et des TPE-PME rencontrant des difficultés de recrutement. Bref, mettre en lien des candidat.es et des recruteur.s qui ne se seraient pas rencontrés sans l'Apec.

En 2025, près de 6 500 Propositions Actives ont été réalisées au bénéfice de plus de 3 200 cadres et 3 700 entreprises. Une enquête auprès de 300 cadres montre que 60% des bénéficiaires présentent un ou plusieurs facteurs de risque face à l'emploi avec, notamment, près d'un cadre sur cinq âgé de plus de 55 ans. Un tiers des cadres ayant bénéficié d'une Proposition Active ont été contactés par une entreprise, et 77% ont été conviés à passer au moins un entretien de recrutement.

Le succès de ce dispositif est porté par l'engagement en région de l'ensemble des conseiller.s clients, consultant.s développement professionnel et consultant.s entreprises qui mettent en œuvre cette Proposition Active pour une mise en relation réussie. ■



des bénéficiaires « reboostés »
par le dispositif Proposition Active,
et son impact humain

FAIRE DE LA FORMATION INTERNE UN LEVIER D'ENGAGEMENT

Pour garantir la qualité et la pertinence de ses accompagnements, l'Apec investit durablement dans le développement des compétences de ses équipes. Cette dynamique permet aux collaborateurs et collaboratrices de disposer de repères communs, de méthodes partagées et d'expertises actualisées, afin d'accompagner cadres et entreprises dans un environnement en constante évolution.



IA :

UN SOCLE COMMUN DE COMPÉTENCES

L'Apec met à disposition de l'ensemble de ses équipes, depuis 2024, ChatGPT (Open AI) et Le Chat (Mistral AI). Une communauté de consultant.es, créée depuis 2024, partage en interne informations, prompts, échanges de pratiques et cas d'usage. En 2025, les sujets les plus prégnants ont été : l'IA appliquée à la recherche d'emploi et au recrutement, l'évolution technique et sorties des modèles (LLM), la confidentialité, la protection des données et la sécurité, l'impact environnemental et sobriété numérique, ainsi que la question de la fiabilité de l'information et l'esprit critique.

L'Apec a également développé un parcours de sensibilisation à l'intelligence artificielle générative et à ChatGPT. Cette formation obligatoire pour l'ensemble des collaborateurs, d'une durée de 1h30 en *e-learning*, vise à fournir un premier niveau de compréhension des IA génératives pour tous et toutes, à en décrypter les usages professionnels, et à sécuriser leur intégration dans les pratiques de conseil. Une charte relative à l'utilisation de l'IA à l'Apec a aussi été mise en place pour rappeler les principes de vigilance et sécuriser les usages individuels comme collectifs. ■

LUTTE CONTRE LE SEXISME ORDINAIRE

StOpE au sexisme : ce parcours *d'e-learning*, mis en place en 2025, s'inscrit dans une tolérance zéro face au sexisme au sein de l'Apec, qui a rejoint en 2022 la démarche #StOpE, contre le sexisme ordinaire en entreprise. Outre des vidéos de sensibilisation portées par les référentes agissements sexistes et harcèlement sexuel, et une campagne d'affichage déployée au siège et dans l'ensemble des centres, l'Apec a mis en œuvre ce module pour toutes ses équipes avec deux objectifs : aider à repérer les situations de sexisme, et adopter les bons réflexes pour réagir efficacement. ■

TRANSITION ÉCOLOGIQUE : DES RESSOURCES INTERNES DÉDIÉES

Pour répondre aux impacts croissants de la transition écologique sur les métiers et les compétences, l'Apec a conçu en 2025 un guide interne « Ressources vertes » rassemblant de manière organisée et accessible les ressources essentielles pour mieux comprendre les enjeux environnementaux, décrypter les évolutions du marché de l'emploi cadre, et accompagner efficacement cadres et entreprises dans cette période de mutation. La production de ce point d'appui fiable et structurant destiné plus particulièrement aux consultant.es et conseiller.ères de l'Apec a été précédée de la mise en place, en 2024, d'un dispositif de formation interne pour l'ensemble des équipes. Ce module *d'e-learning* a permis de mieux comprendre les enjeux environnementaux, réglementaires, et liés à l'emploi cadre. Au programme : les grandes dynamiques de la transition, les stratégies d'entreprises durables, ainsi que les leviers d'accompagnement des transformations des métiers, et l'anticipation des compétences émergentes.

Par ailleurs, dans la continuité de son engagement pour diminuer les émissions de gaz à effet de serre, l'Apec a adopté en 2025, en lien avec son plan de transformation Élan 2026, un plan d'action « bas carbone », avec deux principaux axes : les achats responsables et les déplacements durables. Un plan qui permet à l'Association d'identifier ses leviers d'action, de prioriser ses efforts et de mobiliser l'ensemble de ses équipes dans une dynamique à la fois collective et individuelle. ■



de consommation d'énergie à l'Apec, grâce aux LED, aux détecteurs de mouvement et aux écogestes

FÉDÉRER LE COLLECTIF AU SERVICE DE LA SOLIDARITÉ ET DE L'INCLUSION

En 2025, l'engagement sociétal de l'Apec s'est manifesté à travers des actions concrètes, portées par les équipes de l'Association et sa gouvernance paritaire. Elles illustrent une même volonté : placer l'engagement collectif au cœur des grandes questions sociétales.

OCTOBRE ROSE : SENSIBILISER ET AGIR

En 2025, l'Apec s'est de nouveau mobilisée pour Octobre Rose. Plus de 155 collaborateurs et collaboratrices, en région comme à Paris, ont participé à de nombreuses courses solidaires, dont Odyssée, pour soutenir la recherche et l'accompagnement des personnes malades. Cette action a aussi mis en lumière des projets soutenus par Novapec, tels que « 9 % : Travailler avec ou après un cancer », qui vise à faire évoluer les pratiques d'accompagnement et de maintien dans l'emploi. ■

PRIX EMPLOI DU HANDITECH TROPHY

L'Apec est partenaire du Handitech Trophy, évenement propulsé par Job in Live, en partenariat avec Bpifrance, qui rassemble les acteurs de la tech et de l'inclusion pour promouvoir les projets dédiés à l'amélioration de la vie des personnes en situation de handicap. Engagée dans les jurys régionaux et le jury national, l'Apec soutient le prix Emploi. Les équipes de l'Apec ont été ainsi mobilisées pour départager les deux finalistes et voter pour le lauréat du prix. ■

INCLUSION NUMÉRIQUE ET SOLIDARITÉ : AGIR AVEC ECODAIR

Dans le cadre de son engagement en faveur de l'inclusion numérique, l'Apec a renouvelé en 2025 son partenariat avec Ecodair, en procédant au don de 20 ordinateurs reconditionnés à l'association Antanak. Ces équipements sont destinés à des publics en situation de précarité, des étudiant.es, des personnes éloignées du numérique. Ils s'accompagnent d'ateliers de formation et de permanences numériques. Cette démarche répond à un double objectif : réduire l'impact environnemental du parc informatique de l'Apec, et renforcer l'accès aux usages numériques pour toutes et tous. Elle illustre une approche pragmatique de la RSE, fondée sur des actions mesurables et utiles. ■

AIDER LES ÉTUDIANT.ES EN SITUATION DE PRÉCARITÉ

L'Apec Île-de-France a organisé une opération de collecte solidaire auprès de ses équipes au bénéfice d'étudiantes et étudiants en situation de précarité, accompagnés par l'association Studhelp. Des consultant.es se sont par ailleurs mobilisés pour venir animer des ateliers et des *corners* CV lors de cette journée. ■

L'ALTERNANCE COMME ENGAGEMENT DURABLE

L'engagement de l'Apec s'incarne aussi concrètement par l'accueil et l'accompagnement d'étudiantes, qui constituent un pilier structurant de la politique sociale de l'Apec. En 2025, 70 alternant.es ont été ainsi intégrés au sein de l'Association, au siège comme dans les centres, représentant environ 5% des effectifs. Cette dynamique s'appuie sur un accompagnement spécifique : séminaire dédié, guide « alternants » entièrement repensé en 2025, webinaires pratiques et partenariats, notamment avec Action Logement. L'objectif est clair : offrir aux alternant.es des repères solides, favoriser leur montée en compétences, et leur permettre de s'inscrire durablement dans le monde professionnel. Cette politique traduit la volonté de l'Apec de faire de l'alternance une voie d'apprentissage exigeante et reconnue. ■

TENDANCES DE L'EMPLOI CADRE

FAUX **VRAI**

L'Observatoire de l'Apec analyse, chaque année, les grandes tendances de l'emploi cadre et du travail. L'occasion de revenir sur certaines idées reçues...

LES FEMMES
EXPRIMENT MOINS
LEURS SOUHAITS
D'ÉVOLUTION
HIÉRARCHIQUE
QUE LES HOMMES.

FAUX

Le souhait d'évolution hiérarchique entre femmes et hommes cadres est quasi équivalent : 35 % des femmes contre 38 % des hommes l'ont exprimé à leur manager, sur les 3 dernières années. ■



← **Découvrez l'étude**
Apec, *Carrière des femmes cadres*, février 2025

LES CADRES SÉNIORS PERÇOIVENT
LEUR ÂGE COMME UN FREIN À LEUR
ÉVOLUTION PROFESSIONNELLE.

VRAI

Plus d'un tiers des cadres de 55 ans et plus estiment qu'ils ou elles ont été pénalisés ces dernières années dans leur évolution professionnelle à cause de leur âge. ■



← **Découvrez l'étude**
Apec, *Cadres séniors*, avril 2025

LES CADRES SONT TRÈS
INQUIETS FACE AUX MUTATIONS
DU MONDE DU TRAVAIL.

FAUX

65% des cadres se déclarent sereins vis-à-vis des changements à venir. ■



← **Découvrez l'étude**
Apec, *Futurs du travail : 5 chocs majeurs pour le monde du travail des cadres, et du chemin à parcourir pour s'y préparer*, octobre 2025

AUJOURD'HUI,
LES PÈRES CADRES
S'OCCUPENT AUTANT
DE LEUR ENFANT
QUE LES MÈRES
CADRES EN CAS
D'IMPRÉVU.

FAUX

55%
DES MÈRES
CADRES



(contre 22% des pères cadres) déclarent être le plus souvent sollicitées au sein de leur couple en cas de rendez-vous médicaux pour leur enfant. ■



← **Découvrez l'étude**
Apec, *La parentalité chez les cadres*, septembre 2025

LES MANAGERS
SE SENTENT PEU CONCERNÉS
PAR LA SANTÉ MENTALE
DE LEURS COLLABORATEURS
ET COLLABORATRICES.

FAUX

9 managers sur 10 estiment avoir un rôle à jouer en matière de prévention et d'accompagnement de la santé mentale de leurs collaborateurs et collaboratrices. ■



← **Découvrez l'étude**
Apec, *Santé mentale chez les cadres et les managers*, octobre 2025

LES CADRES FRANÇAIS
SITUENT MOINS BIEN LEUR
RÉMUNÉRATION QUE LES
AUTRES CADRES EUROPÉENS.

VRAI

50% des cadres français ont une mauvaise connaissance des salaires des personnes occupant le même poste que le leur dans leur entreprise, contre 38% des cadres en Italie et 33% en Espagne. ■



← **Découvrez l'étude**
Apec, *Transparence salariale*, novembre 2025

LES ACTIVITÉS D'UNE ENTREPRISE,
LORSQU'ELLES RESPECTENT
L'ENVIRONNEMENT, PEUVENT
AVOIR UN IMPACT POSITIF SUR
SON ATTRACTIVITÉ.

VRAI

41% des cadres du secteur privé déclarent qu'ils n'envisageraient certainement pas de rejoindre une entreprise dont les activités sont néfastes pour l'environnement. ■



← **Découvrez l'étude**

Apec, *Se reconvertir vers un métier de la transition écologique*, juin 2025

LES CADRES
PERÇOIVENT
MAJORITAIREMENT
L'IA COMME
UNE MENACE.

FAUX

37% des cadres y voient une opportunité, contre 22% qui la considèrent comme une menace ; et pour 36%, l'IA est autant une menace qu'une opportunité. ■



← **Découvrez l'étude**

Apec, *Les cadres et l'IA*, juin 2025

ON PARLE BEAUCOUP DES
COMPÉTENCES VERTES,
MAIS LES BESOINS DE RECRU-
TEMENT RESTENT FAIBLES.

FAUX

23% des offres d'emploi cadre publiées sur apec.fr en 2024 pour des métiers stratégiques exigent des compétences vertes, soit 8 points de plus qu'en 2019. ■



← **Découvrez l'étude**

Apec, *Les cadres au cœur de la décarbonation*, décembre 2025

LES JEUNES NE SONT
PAS PRÊTS À FAIRE
DE CONCESSIONS
POUR TROUVER
UN EMPLOI.

FAUX

70% des jeunes diplômés d'un bac+5 sont prêts à renoncer à un CDI pour décrocher un premier emploi. ■



← **Découvrez l'étude**

Apec, *Jeunes diplômés d'un bac+5 : une insertion plus difficile et au prix de concessions importantes*, novembre 2025

DIRECTION DE PROJET

Directrice de la publication:

Laetitia Niaudeau

Directrice de la communication:

Véronique Dubois

Coordination éditoriale:

Pôle contenus

CONCEPTION ET RÉALISATION

Little Stories. | littlestories.fr

Crédits photo:

Audoin Desforges - La Company,

Aurélien Chauvaud,

Becoming,

Cédric Helsly,

Damane,

Gaëtan Leprévost,

Hikophoto,

Julien Cresp - Les Acteurs de la Compétence,

Pierre Morel - La Company

Gravure:

Point 11

Impression:

Imprimé sur du papier

Nautilus SuperWhite

100 % recyclé par

le Réveil de la Marne





apec

DONNER DE L'ÉLAN
À VOTRE AVENIR

Retrouvez-nous

