



# NEWSLETTER N°4

MARS 2025

Mardi 9 Septembre 2025

De 8H30 à 17H00



Rencontres professionnelles  
sur les enjeux RH  
& managériaux

Parc des Expositions & Congrès

DIJON [pointdevuerhdijon.com](https://pointdevuerhdijon.com)

## Un nouvel évènement professionnel à Dijon !

Point de vue RH Dijon est un salon dédié aux dirigeants, DRH et leurs équipes : paie, juridique, formation, recrutement ...

Tables rondes, ateliers, conférences, zone d'exposition, groupe de travail, une journée pour s'informer échanger, apprendre, se former...

Nous vous invitons à suivre la page LinkedIn pour plus d'informations !



Abonnez-vous à notre newsletter :

<https://pointdevuerhdijon.com/suivre-lactualite-recrutement-rh/>

## INTERVIEW - APEC

### 1/ Comment l'Apec s'adapte-t-elle aux évolutions du marché de l'emploi des cadres, notamment face aux défis technologiques et environnementaux ?



**MARLÈNE ROLLET**

Responsable de Centre DR  
Bourgogne Franche-Comté

- Parmi ses trois missions cardinales, l'Apec (Association pour l'emploi des cadres) à travers son observatoire de l'emploi cadre, décrypte et anticipe les évolutions et grandes tendances du marché du travail :
- L'Apec a ainsi identifié et anticipé les défis technologiques et environnementaux auxquels sont confrontées les entreprises, pour les accompagner au mieux et les aider à trouver les compétences cadres dont elles ont besoin pour y répondre
- Présente dans une soixantaine de centres en France métropolitaine et en Outre-mer, l'Apec adapte aussi son accompagnement en fonction des spécificités de chaque bassin d'emploi.
- Elle publie ainsi régulièrement des études en lien avec les enjeux du moment. Dernièrement, vient de paraître l'étude IAg et recherche d'emploi. Plusieurs études sur les compétences vertes et verdissantes sont également parues en 2023 et 2024.
- L'Apec accompagne donc ces mutations et transitions pour donner des clés de compréhension à ses clients, cadres, jeunes diplômés et entreprises et les conseiller au mieux. L'Apec éclaire plus largement le débat public mais aussi l'ensemble des acteurs de l'écosystème emploi et formation

APEC BOURGOGNE FRANCHE-COMTÉ

5 Bis rue Devosge - 21000 - DIJON

<https://www.apec.fr/>



## 2/ Quelles sont les principales tendances que vous observez actuellement dans le recrutement et l'évolution de carrière des cadres ?

Sur cette question, réponse regroupée sur la question 4

### 3/ Comment l'Apec accompagne-t-elle les entreprises dans leur recherche de talents, particulièrement dans les secteurs en pénurie de compétences ?

- L'Apec accompagne majoritairement les TPE et PME des territoires dans la réussite de leurs recrutements de cadres et la professionnalisation de leurs pratiques de développement RH, grâce à notre expertise du marché de l'emploi cadre nourrie par notre observatoire national. Notre conseil est aligné avec notre raison d'être, nous encourageons notamment les recruteurs au fameux « pas de côté » en fonction du marché cadre qui les concerne, pour les amener à recruter efficacement certes, mais à recruter de façon inclusive et durable !
- Au vu du marché et de la pénurie de certaines compétences, l'Apec leur propose la mise en relation avec une base considérable de profils cadres sur apec.fr (aujourd'hui plus de 600 000 profils publiés) facilitée par notre outil de matching qui s'appuie sur l'IA. Ce sont aussi de nombreux événements organisés localement pour rencontrer autrement des candidats (jobdating, networkings, recrutement sans CV...). Et bien sûr, des conseils pour améliorer leur attractivité et aller chercher autrement les talents dont elles ont besoin.
- Pour améliorer durablement les pratiques des recruteurs de cadres, les consultants Apec leur proposent naturellement du conseil pratique pour optimiser leurs stratégies de recrutement mais aussi des diagnostics de fond sur des sujets sourcing, marque employeur, et des ateliers et matinales en collectif pour se professionnaliser sur toutes les thématiques du recrutement et échanger sur de la prospective autour de l'emploi cadre.

### 4/ Quels sont les enjeux majeurs auxquels les cadres seront confrontés dans les prochaines années, selon l'Apec ?

L'Apec vient de publier un ouvrage « 2030, le travail a changé » sous la direction de son directeur général Gilles Gateau.

Les tendances qui y sont mises en lumière sont déjà à l'œuvre. En synthèse, on y analyse **quatre grandes mutations** qui impactent le marché du travail dans sa transversalité et plus particulièrement l'emploi cadre :

**1/Les transformations technologiques et numériques** avec la montée en puissance de l'intelligence artificielle générative, qui promet de transformer en profondeur les pratiques des organisations et le contenu même du travail. Notre dernière étude montre que 67 % des cadres envisagent d'utiliser l'IAg pour leur prochaine recherche d'emploi. **Tout l'enjeu pour les entreprises va être d'accompagner l'utilisation de l'IAg, de la réguler. Les managers ont un rôle déterminant à jouer pour faire preuve de pédagogie et aussi faire monter en compétences leurs collaborateurs et collaboratrices. Les entreprises ont également un rôle de vigie pour sensibiliser aux risques que l'IA peut représenter.**

- Faire le lien avec notre ODS IA et recherche d'emploi

**2/Les transitions écologiques et énergétiques** : Dans un contexte où la transition écologique bouleverse les compétences et les besoins en emploi, l'Apec a l'ambition de proposer aux cadres **des dispositifs d'accompagnement personnalisés afin de faciliter leurs besoins d'évolution en phase avec leurs aspirations et qui répondent aux multiples transformations du monde du travail.** Les préoccupations environnementales ont agi comme un accélérateur des projets professionnels, et constituent pour les cadres l'opportunité de réfléchir à leurs priorités.

- Le défi de l'Apec, en tant qu'opérateur du conseil en évolution professionnelle (CEP), est d'accompagner ces désirs de mobilité et d'aider à leur concrétisation, tout en facilitant les recrutements des entreprises. C'est ce que nous faisons par exemple avec le « CEP verti » qui, au démarrage du parcours CEP, propose au cadre de confronter son projet aux réalités du marché, comme il le fait déjà, mais en les regardant aussi par rapport à l'évolution des besoins en compétences verdissants).

**3/ Le choc démographique : le contexte démographique et l'allongement de la durée du travail posent la question de l'emploi de seniors**

- Les cadres seniors sont particulièrement touchés par le chômage avec un taux de 6,8 % (vs le taux de chômage tous cadres confondus 4,1%), notamment le chômage de longue durée : 33 % des DE cadres seniors sont au chômage depuis au moins 1 an)
- **Ils subissent préjugés et idées-reçues** : moins motivés, peu aptes au changement, d'une santé fragile, trop indépendants, difficile à manager, éloignés des nouvelles technologies, trop chers... Ce regard sur les seniors dans le monde du travail est particulièrement injuste.
- Cette situation est d'autant plus paradoxale que les entreprises rencontrent encore **des difficultés de recrutement et que ces cadres représentent un vivier de compétences immédiatement disponibles et expérimentés.**
- L'Apec accompagne les cadres, tout au long de leur carrière professionnelle, et a anticipé le sujet du maintien (et retour) à l'emploi des seniors depuis plusieurs années (Talents seniors, ateliers Nouveaux horizons, ou « valoriser les atouts de votre expérience seniors », « Nouvelles formes d'emploi »).

#### **4/ Les transformations du travail :**

**La notion de « faire carrière »** est sans doute l'un des éléments qui a le plus changé ces 10 dernières années dans la conception du travail. Aujourd'hui les parcours professionnels ne sont plus linéaires, mais jalonnés de **moments clés, au-delà** des « premières fois » des débuts de carrière, vus comme des rites de passage, les évolutions professionnelles, comme les prises de responsabilité ou les changements d'entreprise, il existe aussi des moments de remises en question.

Ils peuvent intervenir à **tout moment de la vie professionnelle**, liés à des périodes de chômage, de réflexion, des moments qui peuvent déboucher sur **des reconversions professionnelles voire des changements de métier**.

- C'est d'ailleurs le cœur de notre métier à l'Apec d'accompagner ces changements, tout au long de la vie. Ce qu'on constate, c'est que les envies de changement ont toujours existé chez les cadres, mais qu'elles ont pu être boostées ces dernières années à la faveur de la crise sanitaire, propice à l'introspection. La reconversion professionnelle en est l'un des symptômes. Mais il reste un décalage entre l'envie de reconversion et sa concrétisation. Si 31 % des cadres indiquent avoir un projet de reconversion pour changer de métier, seuls 8 % ont réellement entamé des démarches (étude Apec - déc 2022).

**Le sujet télétravail** : cela s'est bien sûr généralisé très largement à la faveur de la crise sanitaire. Aujourd'hui, c'est une tendance bien installée qui s'est massifiée particulièrement chez les cadres.

Ce qu'on constate, c'est que si les cadres souhaitent télétravailler\_ et **ils sont 2 sur 3 à le faire très régulièrement et 1 cadre sur 2 serait prêt à changer d'entreprise si celle-ci ne proposait plus de télétravail (Apec - mars 2024) \_ ils veulent dans le même temps, garder le lien avec le collectif et l'entreprise**.

Ils craignent notamment **la réduction des interactions ou la cohésion**, et regrettent aussi les frontières qui peuvent se brouiller entre les sphères professionnelles et personnelles pour 4 cadres sur 10.

## RUBRIQUE - VIGILANCE

# L'obligation de vigilance en matière de travail dissimulé : une obligation légale souvent méconnue des donneurs d'ordre.

L'obligation de vigilance est encadrée par les articles L8222-1 et D8222-5 du Code du travail. Elle a pour objectif de lutter contre le travail dissimulé en obligeant l'entreprise principale, donneuse d'ordre, à vérifier que son (ou ses) sous-traitant(s) s'acquitte bien de ses obligations de déclaration, de paiement de ses cotisations et qu'il déclare bien ses salariés. Les contours de cette obligation doivent être parfaitement assimilés, dans la mesure où son irrespect peut donner lieu à des condamnations financières extrêmement importantes pour l'entreprise principale.

Dès lors, pour sous-traiter en toute sérénité, le donneur d'ordre doit penser à demander à son cocontractant un certain nombre de documents administratifs, ci-après détaillés. Cette obligation a un champ d'application très large, puisqu'en application de l'article D8254-1 du Code du travail, elle s'applique à toutes les entreprises qui entendent passer un marché de fournitures, de travaux, ou de prestation de services de plus de 5.000 € HT cumulés sur l'année.

I - Les contours de l'obligation de vigilance.

II - Les sanctions encourues en cas de violation de l'obligation de vigilance.

III - Au-delà de l'obligation de vigilance, l'obligation de diligence ou injonction.

[CLIQUEZ ICI POUR DÉCOUVRIR L'ARTICLE DANS SON INTÉGRALITÉ](#)

*Article rédigé par Isséo Avocats, diffusé sur la plateforme Village de la Justice*

# LA QUESTION DU MOIS

## Égalité femmes-hommes en entreprise : où en sommes-nous ?



### L'égalité femmes-hommes en entreprise : une obligation légale et un enjeu sociétal.

L'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes est un **principe fondamental** inscrit dans le Code du travail et la Constitution. Au-delà de l'obligation légale, elle est un **enjeu sociétal et économique majeur**, visant à garantir une équité de traitement en matière de rémunération, de promotion et de conditions de travail.

Pourtant malgré un arsenal juridique sans cesse plus étoffé, les inégalités demeurent.

L'égalité femmes-hommes repose en premier lieu **sur le principe de non-discrimination**, inscrit à **l'article L. 1132-1 du Code du travail**, qui interdit toute distinction fondée sur le sexe en matière d'embauche, de rémunération et de promotion.

L'article **L. 3221-2 du Code du travail** impose quant à lui **un salaire égal pour un travail de valeur égale**. La jurisprudence a renforcé cette obligation, notamment par **la Cour de cassation (Cass. soc., 6 juillet 2010, n° 09-40.021)**, qui a condamné un employeur pour écart salarial non justifié.

En second lieu, les entreprises de **plus de 50 salariés** doivent négocier chaque année un accord **d'égalité professionnelle (article L. 2242-1 du Code du travail)**. En l'absence d'accord, un **plan d'action unilatéral** doit être mis en place sous peine de sanction. Elles doivent également publier un Index de l'égalité professionnelle (**articles L. 1142-8 et suivants du Code du travail**) censé mesurer les écarts de rémunération, de promotion et d'augmentation entre les sexes.

Le non-respect de certaines de ces obligations pouvant exposer l'entreprise au versement de lourds dommages et intérêts en cas de contentieux mais également des amendes de l'inspection du travail **pouvant aller jusqu'à 1 % de la masse salariale (article L. 1142-10 du Code du travail)**.

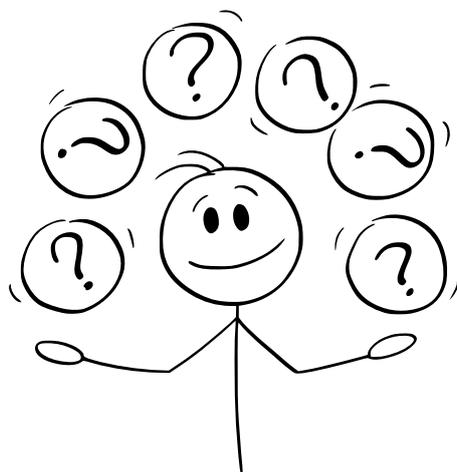
Néanmoins, l'écart salarial moyen en France est de **16,4 %** entre les sexes (source : observatoire des inégalités : <https://inegalites.fr/L-evolution-des-inegalites-de-salaires-entre-hommes-et-femmes> ) . À **poste et compétences égales**, il reste autour de **4 %**, révélant des inégalités persistantes. Et alors que les mécanismes de preuve sont facilités en la matière, très peu de condamnations existent en pratique.

Bien que la loi Rixain de 2021 fixe **un quota de 30 %** de femmes aux postes de direction d'ici 2027 et 40 % en 2030, on constate que **les postes exécutifs restent largement masculins**, notamment dans les comités de direction (Codir).

Finalement les écarts restant semblent refléter des réalités sociétales.

- **Le congé maternité** bien que protégé juridiquement (**article L. 1225-4 du Code du travail**) entraîne encore aujourd'hui des **discriminations indirectes** notamment au regard de l'évolution de carrière. **Le congé paternité, allongé à 28 jours** en 2021, pour favoriser un meilleur équilibre des responsabilités familiales est censé corriger pour partie ce biais mais l'écart de durée entre le congé maternité et le congé paternité est encore bien trop important pour permettre une véritable évolution.
- **80 % des travailleurs à temps partiel sont des femmes**, avec des conséquences sur **les salaires et les retraites**. Encore aujourd'hui ce sont majoritairement les femmes qui mettent entre parenthèse leur carrière pour permettre la gestion de la vie familiale, sans compter que les emplois précaires majoritairement à temps partiels sont très souvent occupés par des femmes, accentuant encore le déséquilibre.

L'égalité femmes-hommes en entreprise **progressé mais reste incomplète**. L'application effective des lois et **la mobilisation des employeurs et des pouvoirs publics** sont essentielles pour atteindre une égalité réelle. C'est une véritable évolution de nos mentalités et de nos biais qui est nécessaire pour parvenir à une véritable égalité homme-femme en matière de rémunération et d'évolution de carrière. Les résultats produits naturellement par l'intelligence artificielle générative sont édifiant à ce titre.



Avec le prompt suivant : « **Il me faut la photo d'une personne qui cuisine dans sa maison et celle d'une personne qui dirige une entreprise assise derrière son bureau** », les images générées sont les suivantes :



C'est « naturellement » la femme qui cuisine et l'homme qui travaille.

Au prompt : « Il me faut une image de quelqu'un qui dirige une entreprise et de quelqu'un qui s'occupe des enfants », à nouveau les images générées sont les suivantes :



L'homme travaille et si la femme travaille aussi, elle s'occupe également des enfants.

**Tant que ces représentations naturelles ne changeront pas, l'égalité salariale ne pourra pas être une réalité !**

**GERESO SAS**  
38 rue de la Teillaie - 72018 LE MANS  
<https://www.gereso.com>



**Vous souhaitez exposer sur Point de vue RH Dijon ?**

Kenza BENALI

06 25 17 27 18 - [commercial3@opticom-france.com](mailto:commercial3@opticom-france.com)

Lolita BOUCHEREAU

06 13 75 58 47 - [lolita.bouchereau@opticom-france.com](mailto:lolita.bouchereau@opticom-france.com)

**Vous souhaitez communiquer sur la newsletter de Point de vue RH ?**

Florence SEY

06 70 09 74 31 - [florence.sey@opticom-france.com](mailto:florence.sey@opticom-france.com)

[www.pointdevuehjdijon.com](http://www.pointdevuehjdijon.com)

