



AVRIL 2019

# –LES CADRES ET LE PORTAGE SALARIAL

## La majorité des cadres seraient prêts à quitter le salariat classique

- > Régularité de revenu, qualité du travail accompli, autonomie sont quelques éléments jugés importants par les cadres dans le travail.
- > Malgré la sécurité financière apportée par le salariat classique, 57 % des cadres pourraient dans l'absolu envisager d'y renoncer.

## Le portage salarial bénéficie d'une bonne image auprès des cadres

- > Le portage salarial est connu de 53 % des cadres, notamment des plus âgés.
- > Ceux qui le connaissent en ont une bonne image.
- > Pouvoir déléguer ses charges administratives et pouvoir bénéficier d'un système de protection sociale sont ses deux atouts les plus reconnus.
- > Aussi, les cadres l'envisagent comme pouvant répondre aux aspirations des salariés.

## Les cadres jugent *a priori* facile la transition vers le portage salarial et pensent que cette forme d'emploi va se développer

- > 28 % des cadres seraient prêts à se projeter dans le portage salarial dans les trois ans à venir.
- > 60 % des cadres pensent que cela pourrait être une solution de recours en cas de rupture professionnelle.
- > 75 % des cadres estiment que le recours au portage salarial sera à l'avenir aussi fréquent ou plus fréquent.

## 03 — UNE MAJORITÉ DE CADRES PRÊTS À QUITTER LE SALARIAT CLASSIQUE

## 03 — UNE BONNE IMAGE DU PORTAGE SALARIAL AUPRÈS DES CADRES

Le portage salarial : une notoriété relativement importante  
75 % des cadres qui connaissent le portage salarial en ont une bonne image  
Déléguer l'administratif et bénéficier d'une protection sociale : les deux atouts perçus du portage salarial  
65 % des cadres considèrent que le portage salarial peut répondre aux aspirations des salariés.

## 08 — LE PORTAGE SALARIAL : UNE TRANSITION ENVISAGEABLE SOUS CONDITION

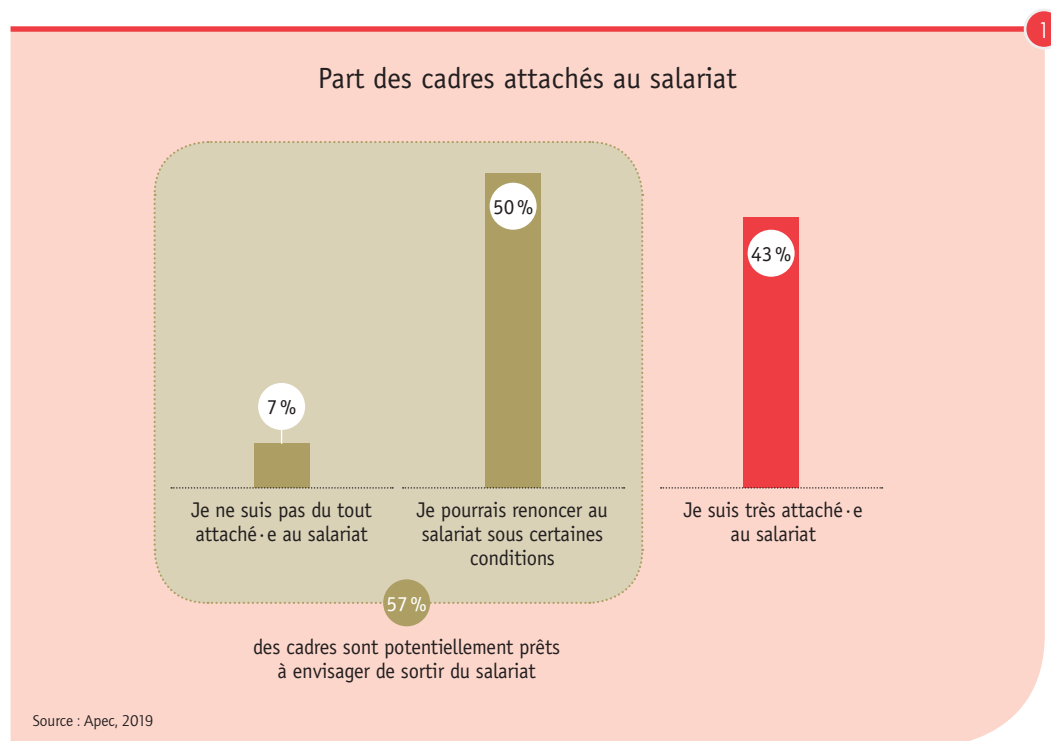
Un licenciement serait la première circonstance qui pourrait amener un cadre à se projeter vers le portage salarial  
6 cadres sur 10 pensent que le portage salarial peut être un recours en cas de rupture professionnelle  
Les trois quarts des cadres se projetant dans le portage salarial estiment que cette transition serait facile  
Pour les cadres, le portage salarial est une forme d'emploi bien installée

### Méthodologie

- > 1 050 individus interrogés (cadres en emploi et sans emploi) sur les formes d'emploi autres que le salariat classique, dont le portage salarial.
- > Des résultats redressés pour être représentatifs de la population cadre (âge, sexe, secteur d'activité, taille d'entreprise, région).
- > L'administration du terrain d'enquête a été confiée à l'institut CSA, au mois de novembre 2018, avant le lancement de la campagne d'information lancée par le PEPS début décembre.

## –UNE MAJORITÉ DE CADRES PRÊTS À QUITTER LE SALARIAT CLASSIQUE–

Les cadres ont des attentes très fortes quant à leur vie professionnelle. Exercer un métier qui a du sens, se sentir utile dans le cadre de son travail, développer ses compétences pour progresser, accomplir correctement ses missions sont des priorités affirmées par les cadres. Plus encore, pouvoir percevoir des revenus réguliers est un point essentiel pour eux, ce que le salariat incarne tout particulièrement. Pourtant, malgré un attachement fort au salariat, 57 % pourraient dans l'absolu envisager d'y renoncer<sup>1</sup>. 17 % l'auraient d'ailleurs déjà fait dans le passé au profit d'une forme d'emploi alternative<sup>1</sup>. ■



## –UNE BONNE IMAGE DU PORTAGE SALARIAL AUPRÈS DES CADRES–

Les logiques qui président au fait de sortir du salariat classique pour prendre un emploi ou développer une activité sous une autre forme que celui-ci, sont bien connues<sup>2</sup>. Volonté de redevenir acteur de sa vie professionnelle et d'être maître de son temps et de son organisation de travail en sont des moteurs majeurs, dès lors que ce choix n'est pas strictement contraint.

De nombreuses situations sont aussi liées à la difficulté à retrouver sa place dans le salariat. Dans l'ensemble de ces deux cas, le portage salarial semble être une forme d'emploi qui pourrait permettre de concilier le besoin de sécurité avec ce besoin de liberté.

<sup>1</sup>. Apec, *Salariat et autres formes d'emploi*, 2019.

<sup>2</sup>. Apec, *Les nouvelles formes d'emploi : enjeux et vécu des cadres*, 2017.

### Définition du portage salarial

Le portage salarial est un statut qui permet à des professionnels experts autonomes de créer ou d'exercer leur activité en étant salarié. Il instaure une relation tripartite entre un travailleur indépendant (le porté), ses clients et l'entreprise de portage dont le professionnel devient salarié le temps de ses missions. Il bénéficie ainsi de la sécurité et de la protection sociale attachées à ce statut (prévoyance, sécurité sociale, retraite, assurance chômage) tout en conservant son autonomie dans ses actions commerciales et la réalisation de ses missions auprès de ses clients. Il pourra également compter sur l'accompagnement de la société de portage dans ses actions de développement, sa formation, etc.

Source : PEPS

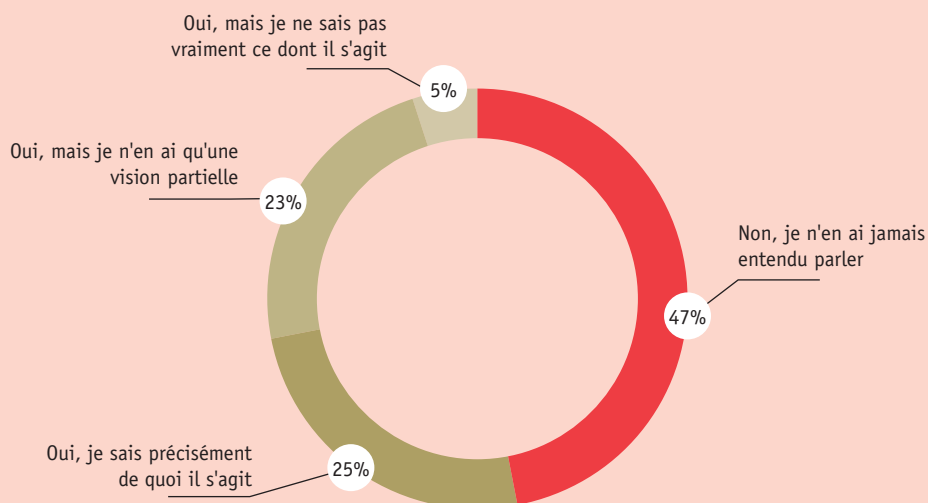
### LE PORTAGE SALARIAL : UNE NOTORIÉTÉ RELATIVEMENT IMPORTANTE

Comparativement à d'autres formes d'emploi alternatives au salariat classique, le portage salarial bénéficie

d'une notoriété relativement importante (seul le micro-entrepreneuriat est plus connu)<sup>3</sup> et la connaissance qu'en ont les cadres qui en ont déjà entendu parler est aussi globalement plus fine. 53 % des cadres interrogés ont déjà entendu parler du portage salarial<sup>2</sup>, et parmi ceux-ci, plus de la moitié affirment savoir précisément en quoi consiste cette forme d'emploi.

2

### Part des cadres qui connaissent (ne serait-ce que de nom) le portage salarial



Base : ensemble des cadres.  
Source : Apec, 2019

<sup>3</sup> Apec, *Salariat et autres formes d'emploi*, 2019.

La connaissance du portage salarial évolue avec l'âge : à peine plus du tiers des jeunes cadres, âgés de moins de 30 ans, déclarent avoir entendu parler de cette forme d'emploi alors que plus de six cadres sur dix de 50 ans et plus affirment la connaître <sup>3</sup>. Cet écart s'explique en partie par le fait que la proportion des cadres sans emploi est plus importante dans cette tranche d'âge et que ce sont ceux qui ont le plus souvent déjà fait l'expérience d'une forme d'emploi autre que le salariat, à hauteur de 21 % d'entre eux contre 17 % des cadres en emploi. En particulier, ils se sont plus fréquemment tournés vers le micro-entrepreneuriat et le portage salarial, à hauteur de respectivement 15 % et 9 % d'entre eux<sup>4</sup>.

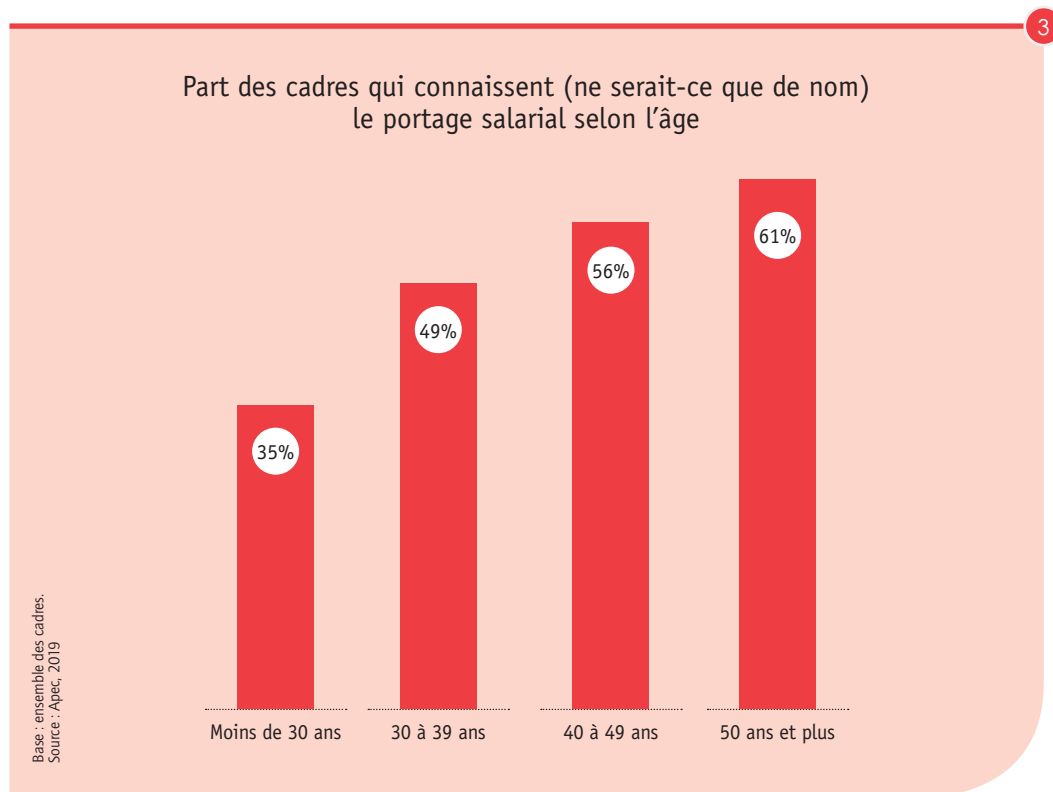
Par effet de structure, la part des femmes cadres décroissant avec l'âge, les femmes semblent moins connaître le portage salarial que les hommes (49 % versus 55 %). Les cadres sans emploi sont globalement plus sensibilisés que les autres aux formes d'emploi différentes du salariat, ce qui peut, être lié aux informations qu'ils reçoivent ou vont chercher auprès des opérateurs de l'emploi en matière de réin-

sertion professionnelle : 36 % d'entre eux connaissent précisément le portage salarial, contre 25 % en moyenne<sup>5</sup>.

— **75 % DES CADRES QUI CONNAISSENT LE PORTAGE SALARIAL EN ONT UNE BONNE IMAGE**

—

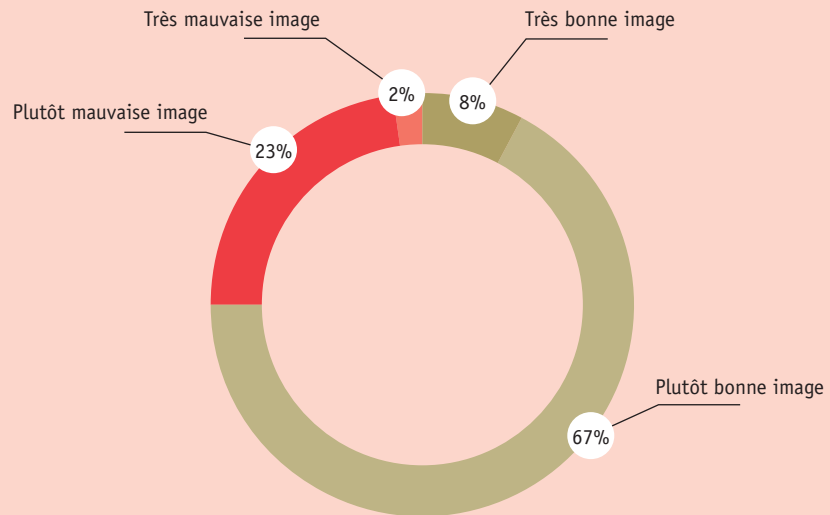
Parmi les cadres qui déclarent connaître le portage salarial, 75 % d'entre eux en ont une bonne image <sup>4</sup>. La part des cadres indiquant qu'ils ont une bonne image du portage salarial décline avec l'âge, pour aller de 82 % pour les moins de 30 ans à 66 % pour les cadres âgés de 50 ans et plus. On peut faire le lien avec le fait que les formes d'emploi alternatives au salariat soient plus fréquemment subies que choisies pour certains cadres demandeurs d'emploi de 50 ans et plus face à d'éventuelles difficultés pour retrouver un emploi salarié classique.



4. Apec, *Salariat et autres formes d'emploi*, 2019.

5. Apec, *Salariat et autres formes d'emploi*, 2019.

### Part des cadres déclarant avoir une bonne ou une mauvaise image du portage salarial



Base : Cadres connaissant ou ne connaissant pas le portage salarial.  
Source : Apec, 2019.

## DÉLÉGUER L'ADMINISTRATIF ET BÉNÉFICIER D'UNE PROTECTION SOCIALE : LES DEUX ATOUTS PERÇUS DU PORTAGE SALARIAL

### EXEMPLE DE SITUATION DE PORTAGE SALARIAL

Afin de pouvoir interroger les cadres dans leur ensemble - qu'ils l'aient déjà expérimenté ou pas, qu'ils aient dit connaître ou pas ce statut - sur les avantages et inconvénients qu'ils trouveraient à travailler en tant que salariés portés, un exemple concret leur a été présenté.

Julien, consultant indépendant a trouvé une mission de webmaster auprès d'une entreprise. Souhaitant se libérer des tâches administratives et comptables qui lui incombent jusque-là, il a approché en 2017 une société de portage salarial.

Cette société se positionne comme intermédiaire entre Julien et son client. Elle facture les prestations de Julien qui lui permettent de le salarier et de payer ses charges sociales et patronales. Elle accompagne Julien dans le développement de son activité, lui fait bénéficier de formations, d'une mise en réseau, etc.

En contrepartie de son travail, la société de portage prélève des frais de gestion.

Julien reste maître du choix de ses missions et du montant de ses honoraires. Il bénéficie de tous les avantages sociaux qui sont associés à son statut de salarié (sécurité sociale, mutuelle d'entreprise, cotisations à l'assurance chômage, etc.). Il peut se consacrer à la bonne exécution de sa prestation et ce, en référence aux modalités qu'il a lui-même fixées avec l'entreprise cliente.

Source : PEPS

Pouvoir déléguer ses charges administratives et pouvoir bénéficier d'un système de protection sociale sont les principaux atouts du portage salarial aux yeux des cadres ; près de six sur dix perçoivent ces deux éléments comme les avantages de cette forme d'emploi <sup>5</sup>.

Ces items prennent plus d'importance aux yeux des cadres avec l'âge. Par exemple, le fait de pouvoir bénéficier d'un système de protection sociale n'est évoqué que par 48 % des moins de 30 ans contre 57 % pour les cadres âgés de 50 ans et plus. De même, pouvoir éviter de créer une entreprise ou de s'enregistrer comme travailleur indépendant n'est perçu comme un atout que par 27 % des moins de 30 ans, alors qu'il est cité par 40 % des cadres de 50 ans et plus.

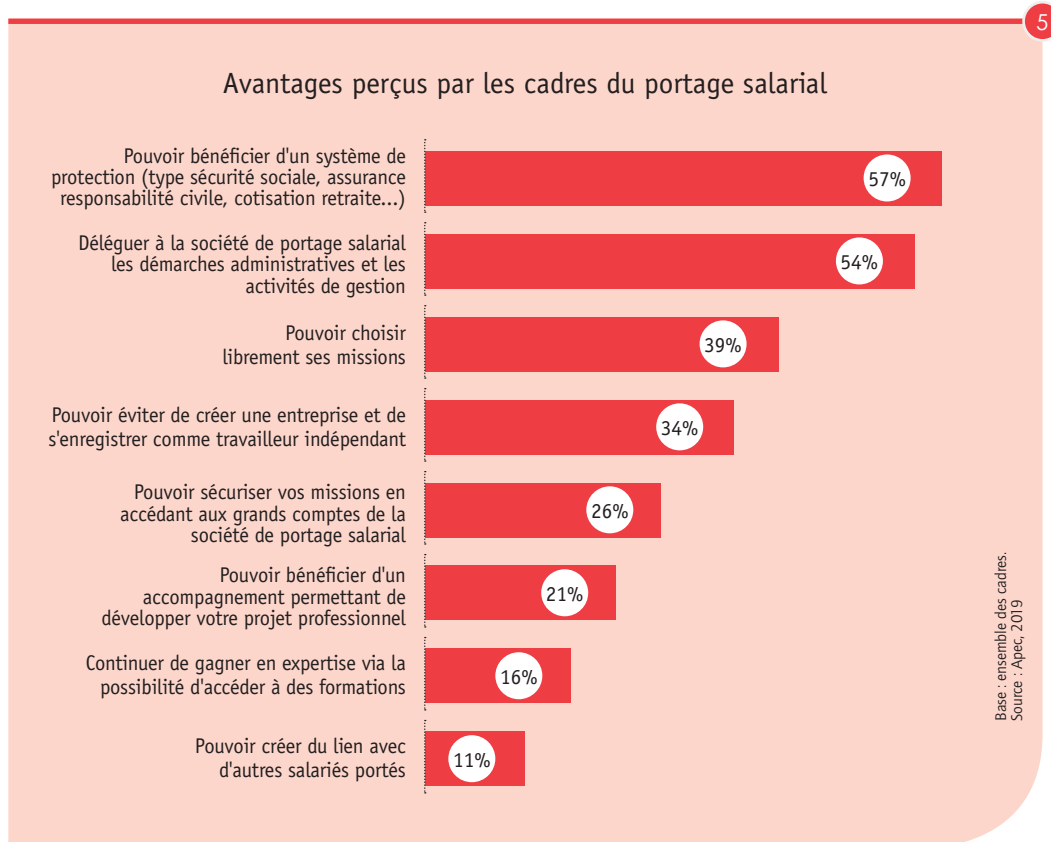
Les femmes sont beaucoup plus nombreuses à insister sur le facteur de la protection sociale (63 % pour les femmes versus 49 % pour les hommes, soit 14 points d'écart). La différence entre les hommes et les femmes n'est que de 4 points en ce qui concerne la délégation des tâches administratives (60 % des femmes versus 56 % des hommes).

Les jeunes cadres insistent, quant à eux, relativement plus souvent que les plus âgés sur la possibilité de bénéficier d'un accompagnement : 27 % pour les moins de 30 ans mentionnent cet aspect contre 19 % des 50 ans et plus. Ils sont 29 % à évoquer la possibilité de continuer de gagner en expertise qu'offre le portage, alors que les cadres de 50 ans et plus ne sont que 15 % à indiquer cet avantage.

— **65 % DES CADRES CONSIDÈRENT QUE LE PORTAGE SALARIAL PEUT RÉPONDRE AUX ASPIRATIONS DES SALARIÉS**

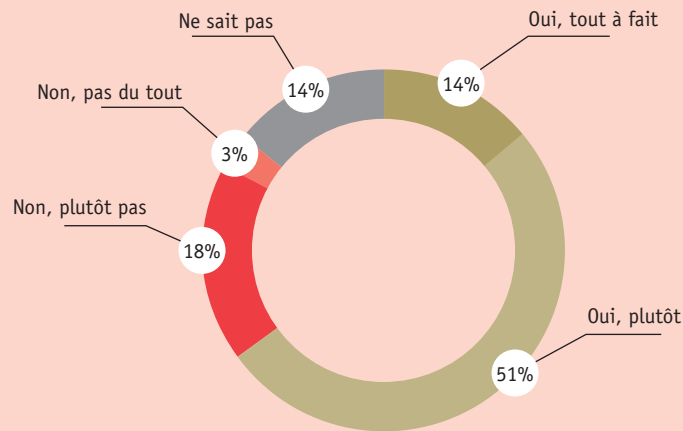
—

Même si les cadres évoquent les inconvénients de ce statut, comme les charges, l'incertitude à trouver des missions ou de pouvoir se payer, près des deux tiers des cadres estiment que le portage salarial peut être une réponse aux aspirations des salariés <sup>6</sup>.



6

### Part des cadres estimant que le portage salarial peut répondre aux aspirations des salarié·es



Base : ensemble des cadres.  
Source : Apec, 2019.

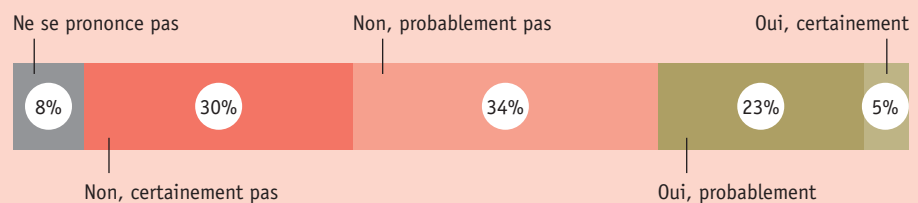
## –LE PORTAGE SALARIAL : UNE TRANSITION ENVISAGEABLE SOUS CONDITION–

Près de trois cadres sur dix se projettent dans le portage salarial dans les trois ans à venir <sup>6</sup>. 48 % des cadres sans emploi s'imaginent exercer un emploi sous ce statut contre 27 % des cadres en activité. En comparaison, les cadres envisagent de manière à peu près similaire le recours à d'autres formes d'emploi,

le micro-entrepreneuriat ou les groupements d'employeur (34 %) étant mentionnés un peu plus souvent, et les entreprises à temps de travail partagé (27 %) ou les coopératives d'emploi et d'activité (21 %) moins fréquemment que le portage salarial (28 %) <sup>6</sup>.

7

### Part des cadres pouvant envisager d'avoir recours ou non au portage salarial dans les trois années à venir



<sup>6</sup> Apec, *Salariat et autres formes d'emploi*, 2019.

Base : ensemble des cadres.  
Source : Apec, 2019.



—

## UN LICENCIEMENT SERAIT LA PREMIÈRE CIRCONSTANCE QUI POURRAIT AMENER UN CADRE À SE PROJETER VERS LE PORTAGE SALARIAL

—

Plus de la moitié des cadres pensent que le portage salarial serait une solution de recours s'il leur advenait de subir une rupture professionnelle <sup>8</sup>. Cette solution est envisagée davantage par les femmes (60 %) que par les hommes (51 %). Elle est plus fréquemment envisagée au fur et à mesure que l'âge augmente, passant de 36 % pour les moins de 30 ans à 69 % pour les cadres de 50 ans et plus.

Le second motif de recours au portage salarial serait pour compléter un emploi salarié afin de tester cette modalité d'emploi : elle est envisagée par quatre cadres sur dix, et est le motif le plus fréquemment cité par les moins de 30 ans (près de la moitié d'entre eux).

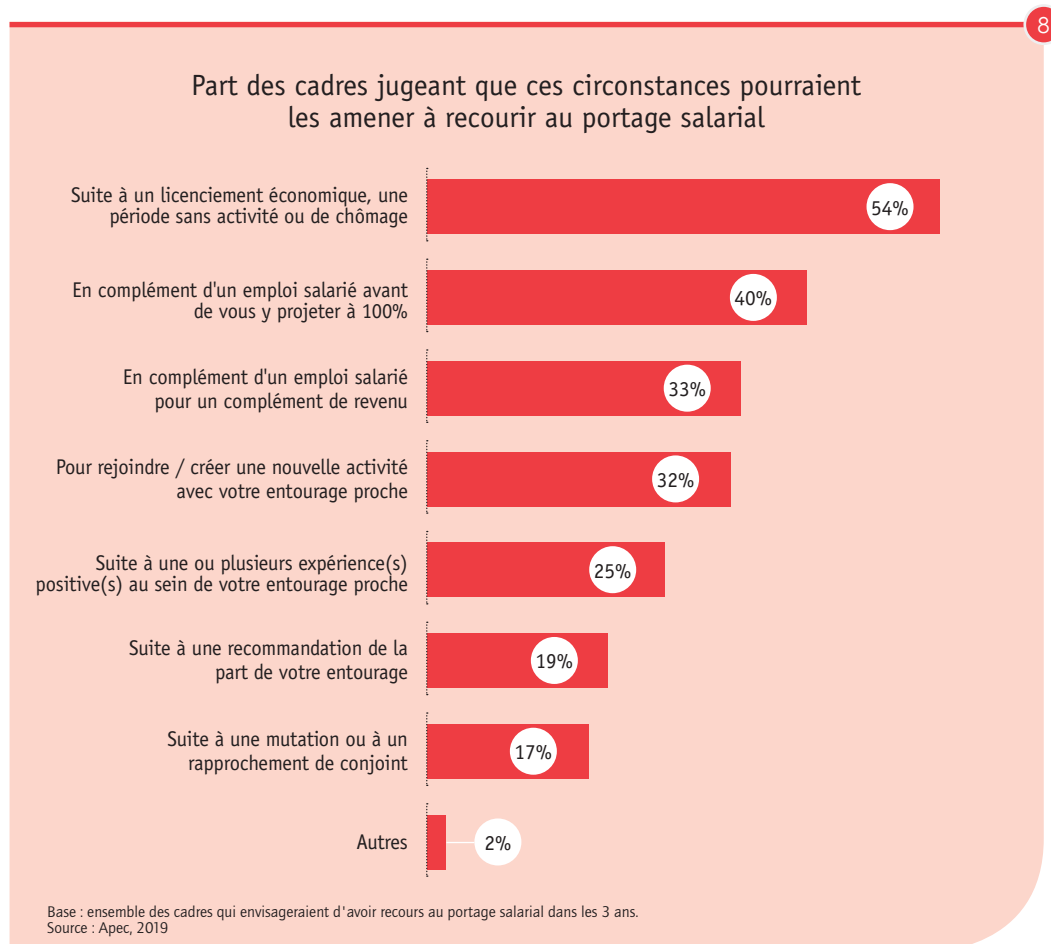
Créer ou rejoindre une nouvelle activité avec son entourage proche intéresse près d'un tiers des cadres : ce sont davantage les hommes (35 %) que les femmes (27 %) et les cadres sans emploi (41 %) que les cadres en poste (31 %) qui évoquent cette opportunité.

—

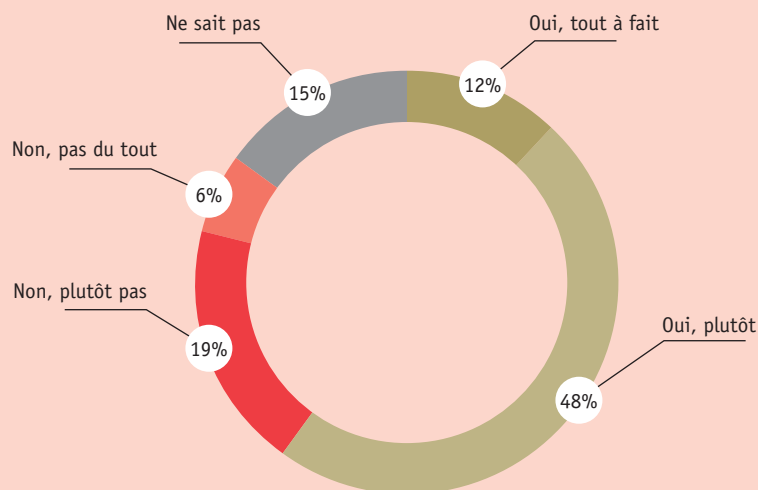
## 6 CADRES SUR 10 PENSENT QUE LE PORTAGE SALARIAL PEUT ÊTRE UN RECOURS EN CAS DE RUPTURE PROFESSIONNELLE

—

Lorsqu'on interroge les cadres sur le recours potentiel au portage salarial pour l'ensemble des personnes concernées par une rupture professionnelle, 60 % d'entre eux estiment que le portage salarial serait une solution de recours <sup>9</sup>. Cette opinion est encore plus fortement exprimée par les cadres de 50 ans et plus (67 %).



### Part des cadres jugeant que le portage salarial peut être une solution en cas de rupture professionnelle pour retrouver une activité



Base : ensemble des cadres.  
Source : Apec, 2019

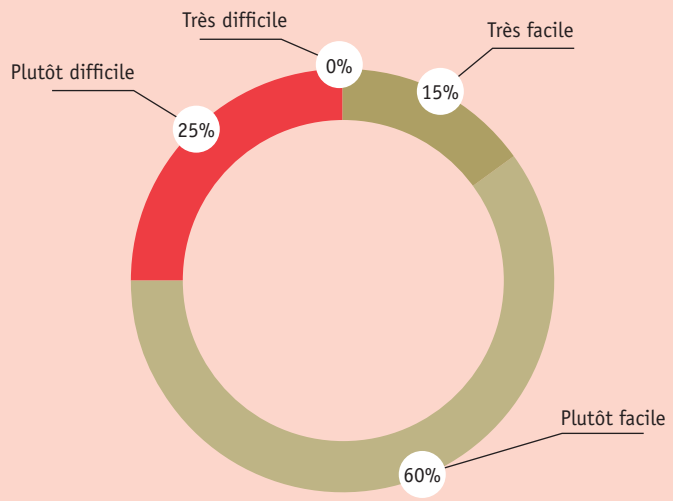
#### LES TROIS QUARTS DES CADRES SE PROJÉTANT DANS LE PORTAGE SALARIAL ESTIMENT QUE CETTE TRANSITION SERAIT FACILE

Trois cadres sur quatre parmi ceux qui envisagent d'aller vers cette forme d'emploi n'expriment aucune inquiétude à cette idée <sup>10</sup>. Les hommes semblent plus confiants : 77 % des hommes considèrent cette transition potentielle comme facile, soit 6 points de plus que les femmes. Cette transition est également jugée plus facile à l'entrée et à la sortie de la vie professionnelle : 77 % des moins de 30 ans et 78 % des 50 ans et plus estiment que cela serait facile. C'est l'opinion de 74 % des cadres trentenaires et de 71 % des cadres quadragénaires.

#### POUR LES CADRES, LE PORTAGE SALARIAL EST UNE FORME D'EMPLOI BIEN INSTALLÉE

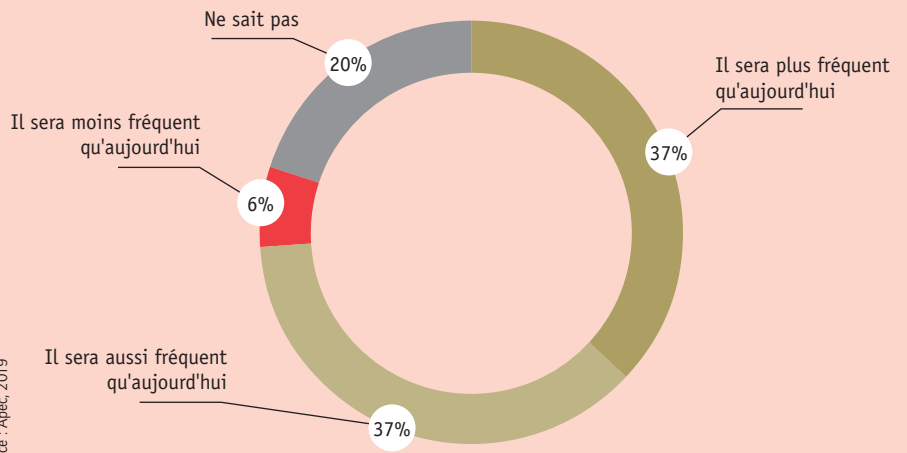
Cette alternative au salariat classique est d'autant plus aisée à concevoir que le portage salarial est une forme d'emploi relativement bien installée selon les cadres. Les trois quarts estiment que le recours au portage salarial serait aussi ou plus fréquent à l'avenir qu'aujourd'hui <sup>11</sup>. Des situations engendrant des ruptures de parcours professionnels, le souhait des cadres d'être davantage autonomes ou encore l'allongement de la durée de vie professionnelle sont autant de raisons qui peuvent contribuer à favoriser le maintien ou le développement de cette forme d'emploi.

### Part des cadres jugeant facile ou difficile la transition vers le portage salarial



Base : Cadres pouvant envisager d'aller vers le portage salarial  
Source : Apec, 2019

### Opinion des cadres quant à l'avenir du portage salarial



Base : ensemble des cadres  
Source : Apec, 2019

# – L'OBSERVATOIRE DE L'EMPLOI CADRE –



L'observatoire de l'Apec réalise des études pour mieux comprendre le marché de l'emploi des cadres et anticiper les tendances à venir, en matière de modalités de recrutement et de fidélisation, de processus de mobilité, d'évolution des métiers et des compétences. Les études publiées s'articulent autour de trois grands axes :

- analyser les besoins, les difficultés et les processus de **recrutement** des cadres ;
- comprendre les **trajectoires** des cadres, leurs parcours et les inégalités qui peuvent en résulter ;
- révéler les évolutions des métiers et des **compétences** des cadres en lien avec les transformations sociétales.

## LES DERNIÈRES ÉTUDES PARUES DANS LA COLLECTION

### « COMPÉTENCES : MÉTIERS & SOCIÉTÉ »

- *Salariat et autres formes d'emploi*, mars 2019.
- *La transformation numérique dans les PME : une démarche peu formalisée et rarement accompagnée*, mars 2019.
- *Référentiel des métiers du transport et de la logistique*, novembre 2018.
- *Usine du futur, bâtiment du futur : quelles évolutions pour les métiers cadres ?*, septembre 2018.

Toutes les études de l'Apec sont disponibles gratuitement sur le site [www.cadres.apec.fr](http://www.cadres.apec.fr) > rubrique *Observatoire de l'emploi*

Le PEPS est la première organisation professionnelle du secteur se consacrant exclusivement à l'activité de portage salarial répartie sur l'ensemble du territoire national. Toutes les entreprises adhérentes se retrouvent dans des valeurs exprimées à travers une charte de déontologie exigeante qui garantit la sécurité et la protection des professionnels autonomes portés et la qualité des prestations réalisées auprès de leurs clients. Le PEPS regroupe plus de 80% de l'activité de portage salarial et demeure l'interlocuteur unique et représentatif auprès de la profession et des pouvoirs publics.

**ISBN 978-2-7336-1152-4**  
**AVRIL 2019**

Cette étude a été réalisée par la Direction Données, études et analyses (DDEA) en partenariat avec le PEPS.

*Président du PEPS* : Hubert Camus

*Directeur de la DDEA* : Pierre Lamblin

*Equipe projet* : Gaël Bouron, Caroline Legrand, Viviane Deschamps

*Maquette* : Ludovic Bouliol / Artlequin.fr

**ASSOCIATION POUR L'EMPLOI DES CADRES**  
**51 BOULEVARD BRUNE – 75689 PARIS CEDEX 14**

**CENTRE DE RELATIONS CLIENTS**

**0 809 361 212** Service gratuit + prix appel

**DU LUNDI AU VENDREDI DE 9H À 19H**

\*prix d'un appel local

© Apec

Cet ouvrage a été créé à l'initiative de l'Apec, Association pour l'emploi des Cadres, régie par la loi du 1<sup>er</sup> juillet 1901 et publié sous sa direction et en son nom. Il s'agit d'une œuvre collective, l'Apec en a la qualité d'auteur.

L'Apec a été créée en 1966 et est administrée par les partenaires sociaux (MEDEF, CPME, U2P, CFDT Cadres, CFE-CGC, FO-Cadres, CFTC Cadres, UGICT-CGT).

*Toute reproduction totale ou partielle par quelque procédé que ce soit, sans l'autorisation expresse et conjointe de l'Apec, est strictement interdite et constituerait une contrefaçon (article L122-4 et L335-2 du code de la Propriété intellectuelle).*