



# Difficultés de recrutement de cadres par région et fonction

## Des difficultés qui n'épargnent aucun territoire

### ■ La dynamique du marché de l'emploi cadre devrait se poursuivre en 2022

→ Après un très bon millésime 2021, la bonne santé du marché de l'emploi cadre devrait perdurer. Les entreprises prévoient de recruter 282 000 cadres en 2022 (+5 % sur un an) même si des incertitudes sur l'intensité de la croissance économique demeurent.

→ Cette bonne orientation se confirme par la progression du volume d'offres publiées sur [apec.fr](https://www.apec.fr) au cours du 1<sup>er</sup> semestre 2022 (+34 %), dans la totalité des grandes familles de métiers cadres.

### ■ Pour satisfaire leurs besoins en compétences cadres, les entreprises font face à des tensions très élevées

→ Les entreprises estiment que 51 % des recrutements de cadres prévus en 2022 pourraient être difficiles. Les tensions seraient particulièrement exacerbées dans les familles de métiers à forte valeur ajoutée, notamment dans la fonction Informatique (67 % des recrutements prévus jugés difficiles).

→ Aucune région n'échappe à ces tensions. Certains territoires apparaissent toutefois plus fortement exposés : l'Occitanie, Auvergne-Rhône-Alpes ou encore la Bretagne. Ils ont en commun de disposer d'un tissu économique riche en services à forte valeur ajoutée et en activités industrielles à haute intensité technologique.

### ■ De leur côté, les cadres ont conscience que la dynamique du marché de l'emploi leur est particulièrement favorable et affichent leur confiance

→ Plus de la moitié des cadres en poste (53 %) estiment pouvoir retrouver facilement un emploi s'ils venaient à changer d'employeur. Cette confiance est bien plus élevée chez les cadres informaticiens (66 %) en écho aux difficultés que rencontrent les entreprises pour ce type de profils.

→ Les cadres en poste dans les grandes régions métropolitaines (Île-de-France, Auvergne-Rhône-Alpes) se montrent les plus optimistes. Les territoires dans lesquels ils travaillent se singularisent par une très forte densité économique favorisant les opportunités de changement d'entreprise.

# Sommaire

## 04

### Principaux enseignements

## 08

### Recrutements de cadres et tensions selon les régions

Auvergne-Rhône-Alpes	09	Île-de-France	21
Bourgogne-Franche-Comté	11	Normandie	23
Bretagne	13	Nouvelle-Aquitaine	25
Centre-Val de Loire	15	Occitanie	27
Grand Est	17	Pays de la Loire	29
Hauts-de-France	19	Provence-Alpes-Côte d'Azur et Corse	31

## 33

### Recrutements de cadres et tensions selon les fonctions

Administration, RH, communication, droit	34	Finance, comptabilité, audit	42
Commercial, marketing	36	Informatique	44
Études, Recherche et Développement	38	Production industrielle, chantier	46
Exploitation tertiaire	40	Services techniques	48

## Méthodologie

Cette étude repose sur :

- **Une enquête annuelle, menée entre décembre 2021 et janvier 2022, auprès d'un échantillon permanent de 8 500 entreprises** représentatif de la répartition par région, par taille et par secteur d'activités des salarié-e-s du secteur privé en France métropolitaine et représentant 1,4 million de salarié-e-s dont 345 500 cadres.
- **Une enquête annuelle menée en février 2022 auprès de 13 000 cadres du secteur privé**, représentatifs de la population des cadres du secteur privé selon l'âge, le sexe, la taille d'entreprise, le secteur et la région (lieu de travail) et le taux de mobilité des cadres.
- **L'exploitation des offres d'emploi cadre** publiées sur [apec.fr](https://www.apec.fr) au cours du 1<sup>er</sup> semestre 2022.
- **L'exploitation de l'enquête Emploi 2020** réalisée par l'Insee et de **la Déclaration sociale nominative (DSN)**.

01

# Principaux enseignements

# Une dynamique de l'emploi cadre qui se poursuit en 2022 mais avec des tensions à des niveaux records

## Plus de 280 000 recrutements de cadres prévus en 2022

Le formidable rebond économique de 2021 a permis une reprise prégnante du marché de l'emploi cadre formalisée par une hausse de 18 % des recrutements. Le millésime 2022 se déroule quant à lui dans un contexte géopolitique très anxiogène ayant notamment de fortes répercussions sur les prix de l'énergie et une spirale inflationniste

pouvant obérer la croissance. Malgré ce voile d'incertitudes, les entreprises prévoient de recruter 282 000 cadres cette année, soit une progression de 5 %. Les secteurs moteurs de l'emploi cadre (informatique, ingénierie, R&D, conseils) seraient particulièrement actifs.

## Un volume d'offres d'emploi cadre publiées en forte progression au 1<sup>er</sup> semestre 2022

Si une épée de Damoclès pèse sur la croissance économique, les besoins en compétences cadres ne faiblissent pas, bien au contraire. Au cours du 1<sup>er</sup> semestre 2022, les offres d'emploi cadre publiées sur [apec.fr](https://www.emploi.apec.fr) ont progressé de 34 % (versus le

1<sup>er</sup> semestre 2021). Cette bonne orientation a concerné la quasi-totalité des grandes familles de métiers, notamment celle de l'informatique (+27 %), principale fonction pourvoyeuse d'offres d'emploi cadre (20 %).

## Des difficultés de recrutement de nature protéiforme

La dynamique du marché de l'emploi cadre s'accompagne d'un renforcement des difficultés de recrutement. Les entreprises estiment ainsi que plus de la moitié des recrutements prévus en 2022 (51 %) pourraient s'avérer difficiles. Elles pointent en priorité trois sources de difficultés : un faible nombre de candidatures reçues, une inadéquation entre les candidatures et les profils recherchés, la concurrence entre entreprises sur certains profils notamment ceux à forte expertise technique.

à ces difficultés. C'est le cas notamment du déficit d'attractivité de certains territoires (espaces excentrés, mal desservis, enclavés et sous-équipés) ou du déficit d'image de certains secteurs. Les pratiques d'entreprises insuffisamment structurées en matière de recrutements peuvent également s'avérer rédhibitoires. Les exigences de certains cadres en matière de conditions d'emploi et notamment de rémunération peuvent enfin constituer un frein et alimenter ces phénomènes de tension.

D'autres facteurs limitant la propension des entreprises à recruter se conjuguent



# Des difficultés de recrutement de cadres qui n'épargnent aucun territoire

## Des difficultés particulièrement prégnantes dans certaines régions

Si les difficultés de recrutement de cadres touchent, peu ou prou, toutes les régions sans exception, certains territoires sont davantage exposés. L'Occitanie, l'Auvergne-Rhône-Alpes, la Bretagne, Provence-Alpes-Côte d'Azur et Corse ou encore les Pays de la Loire figurent ainsi parmi les régions où le taux de difficulté est le plus élevé.

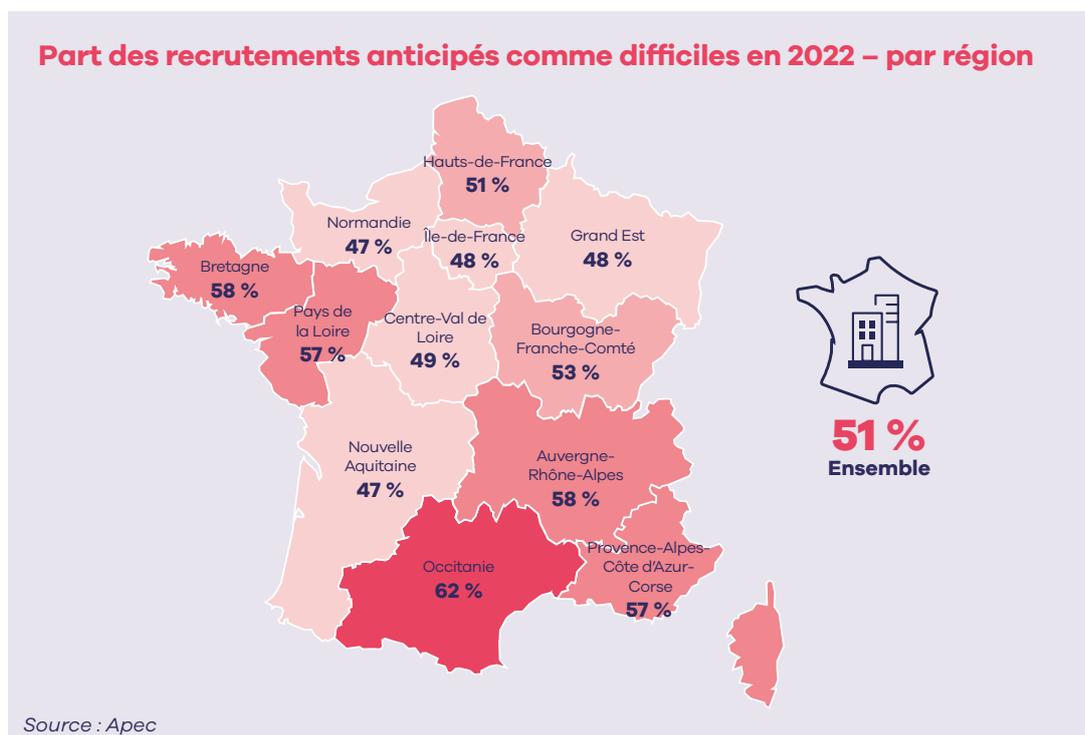
Ces régions ont en commun de disposer d'aires métropolitaines dynamiques

et riches en services à forte valeur ajoutée (activités informatiques, ingénierie et R&D, conseils ou banque et assurance). Elles se singularisent également par un tissu économique comprenant des activités industrielles à haute intensité technologique. Cela se traduit par d'importants besoins en compétences cadres et des tensions élevées pour les métiers à forte expertise technique et notamment pour les cadres informaticiens.

## Des difficultés minorées par l'immense réservoir de cadres en Île-de-France

L'Île-de-France, région clé et moteur de l'emploi cadre (38 % des cadres en poste), affiche, quant à elle, des tensions sur les recrutements certes importantes mais qui semblent moins aiguës que celles observées dans d'autres territoires. Les forts besoins en compétences cadres des entreprises franciliennes et les difficultés qu'elles peuvent rencontrer sont en partie amortis par une concentration de cadres en poste et de jeunes diplômés à nulle autre pareille.

Dans d'autres régions, un taux de difficulté moins élevé en moyenne ne doit pas occulter les fortes tensions anticipées dans certaines fonctions. C'est par exemple le cas en Nouvelle-Aquitaine dans les métiers d'Études-R&D (70 % des recrutements prévus jugés difficiles) ou encore en Normandie avec la Production industrielle, chantier (58 %).



# Des difficultés de recrutement de cadres exacerbées dans certaines fonctions

## Des compétences cadres à forte dimension technique difficiles à trouver

Les difficultés de recrutement, qui n'épargnent aucune des grandes fonctions cadres, sont ressenties avec une plus ou moins grande intensité selon l'attractivité, la densité économique et les spécificités sectorielles d'un bassin d'emploi ou encore selon la nature de l'entreprise (sa taille,

son appartenance ou pas à un groupe, sa notoriété, etc.). Pour autant, quels que soient les acteurs économiques et les territoires dans lesquels ils sont implantés, une constante s'impose : les métiers cadres à forte dimension technique sont particulièrement difficiles à recruter.

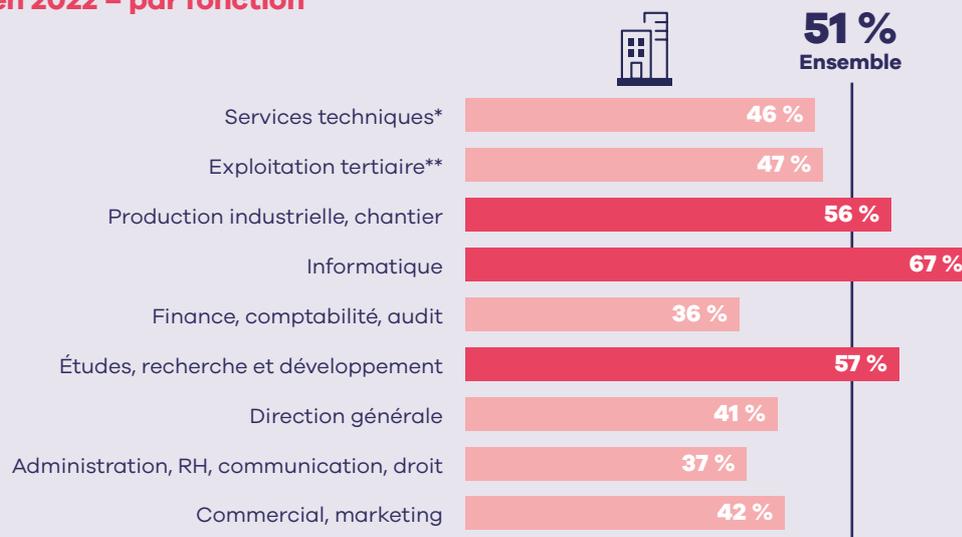
## Des tensions de nature structurelle pour ces postes à forte expertise technique

Les cadres informaticiens (notamment les développeurs, les chef.fe.s de projets informatiques, etc.), les cadres spécialisés en Études-R&D (ingénieur.e.s R&D, ingénieur.e.s mécaniques, etc.) et ceux de la Production industrielle, chantier (responsables et ingénieur.e.s de production industrielle, etc.) trident les trois premières places pour la part des recrutements anticipés comme difficiles en 2022. Les tensions qui agitent ces trois familles de métiers entrent en résonance avec les importantes transformations structurelles (numérique,

énergétique, environnementale) et l'émergence de nouveaux paradigmes industriels (motorisation électrique dans l'automobile, automatisation et robotisation des processus de maintenance, etc.) qui nécessitent des compétences techniques pointues.

En revanche, dans les fonctions transverses (Commercial, marketing, Finance, comptabilité, audit, etc.) et communes à toutes les entreprises et secteurs, les tensions observées sont importantes mais moins prononcées.

### Part des recrutements de cadres anticipés comme difficiles en 2022 – par fonction



\* Achats, qualité, maintenance, logistique, sécurité

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

Source : Apec

# Un rapport de force qui se rééquilibre en faveur des cadres

## Plus de la moitié des cadres sont optimistes en cas de changement d'entreprise

De leur côté, les cadres ont pleinement conscience que la dynamique qui caractérise actuellement le marché de l'emploi cadre leur est favorable et le rapport de force tend à se rééquilibrer en leur faveur. Ainsi, plus de la moitié des cadres en poste (53 %) estiment qu'il leur sera facile de trouver un nouvel emploi équivalent à leur poste actuel s'ils devaient quitter leur entreprise. Cette proportion s'élève à 66 % pour les familles de métier à fort contenu technique

(l'informatique), en lien avec les tensions que les entreprises rencontrent pour satisfaire leurs besoins en compétences à forte valeur ajoutée. En toute logique, les cadres informaticiens sont les plus confiants quant à leur propension à bouger en externe. En revanche, ceux en poste en Administration, RH, communication, droit sont un peu plus dans l'expectative quant à leur facilité à changer d'entreprise.

## L'optimisme prévaut dans les régions moteur de l'emploi cadre

L'optimisme des cadres, quant à la chance de succès d'une mobilité externe, est également plus prégnant pour ceux en poste dans les régions clés de l'emploi cadre : l'Île-de-France (56 %) et l'Auvergne-Rhône-Alpes (58 %). Les métropoles de ces territoires (Paris, Lyon, Grenoble) concentrent, dans leurs aires urbaines, de nombreux sièges sociaux et grands établissements et

surtout les services à forte valeur ajoutée et à fort taux d'encadrement (informatique, ingénierie, R&D, conseil), véritables moteurs en termes d'opportunités d'emploi cadre et dont la dynamique est portée par les transformations structurelles (numérique, énergétique, écologique, réglementaire, etc.).

### Part des cadres estimant retrouver facilement un emploi au moins équivalent à leur poste actuel s'ils devaient quitter leur entreprise – par fonction



\* Achats, qualité, maintenance, logistique, sécurité

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

Source : Apec



02

## Recrutements de cadres et tensions selon les régions



# En région Auvergne-Rhône-Alpes

## 30 200 recrutements de cadres prévus en Auvergne-Rhône-Alpes en 2022

Après l'Île-de-France, la région Auvergne-Rhône-Alpes dispose du tissu économique le plus dense de l'Hexagone et se classe au second rang national pour la richesse produite (14 % du PIB). Son économie se caractérise par un profil équilibré avec, d'un côté, des services à forte valeur ajoutée (activités informatiques, ingénierie, R&D, conseils, banque, etc.) polarisés dans les aires métropolitaines lyonnaise et grenobloise et, de l'autre, des bassins d'emploi à fortes spécificités industrielles. La région compte près de 470 000 cadres en poste.

Son marché de l'emploi cadre a été fortement perturbé par le choc généré par la crise sanitaire avec notamment une chute en 2020 de 19 % des recrutements de cadres. La forte reprise économique observée en 2021 a permis une hausse significative des embauches (+11 %). Les prévisions des entreprises régionales sont bien orientées en 2022 avec 30 200 recrutements de cadres prévus.

## Commerciaux, R&D, Production industrielle : des métiers sous tension

La dynamique de recrutements s'accompagne de difficultés d'embauche. Ainsi, les entreprises de la région estiment que 58 % des 30 200 embauches de cadres prévues pourraient s'avérer difficiles. C'est 7 points de plus que pour l'ensemble des entreprises métropolitaines. Dans la région, les difficultés seraient particulièrement marquées dans la fonction Commercial, marketing (68 % des recrutements prévus seraient difficiles).

Les familles de métiers à forte expertise technique connaîtraient également des tensions importantes. En effet, les embauches de cadres spécialisés dans les études et la R&D, de cadres informaticiens ou de la production industrielle pourraient poser problème dans 56 à 58 % des cas, compte tenu des spécificités sectorielles régionales.

## Développeur, chef de projet en informatique, ingénieur de production..., le plein de confiance

Les cadres en poste dans la région estiment, pour leur part à une large majorité (58 %), être en mesure de trouver facilement un nouveau poste en cas de changement d'entreprise. Cet optimisme formalise un rapport de force davantage rééquilibré en leur faveur. C'est particulièrement prégnant pour les cadres occupant un poste dans les fonctions techniques, notamment l'Informatique (68 %), la Production industrielle (68 %) et les Études, R&D (67 %). Cette position est le reflet de la dynamique du marché de l'emploi cadre qui est mu en grande partie par des transformations structurelles (digitale, énergétique, environnementale, réglementaire, etc.). Les

entreprises, qu'elles soient industrielles ou de services, ont besoin de ces compétences pour mener à bien ces transformations.

La confiance des cadres est également corrélée à leur âge avec une pyramide des âges peu élevée dans certaines familles de métiers (Informatique notamment). Ces cadres à l'orée de leur carrière professionnelle ont une propension plus forte à bouger en externe. Ils sont en outre plus prisés par les recruteurs que les cadres plus âgés. Pour ces jeunes cadres rhônalpins (moins de 35 ans) disposant d'une forte expertise technique, tous les voyants sont au vert.

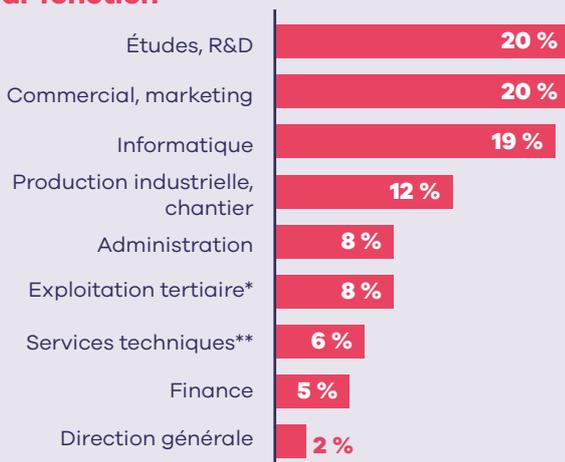
## La tension dans les métiers cadres Auvergne-Rhône-Alpes

### Côté entreprises



**30 200** recrutements de cadres prévus dans la région en 2022

#### Part des recrutements de cadres prévus par fonction

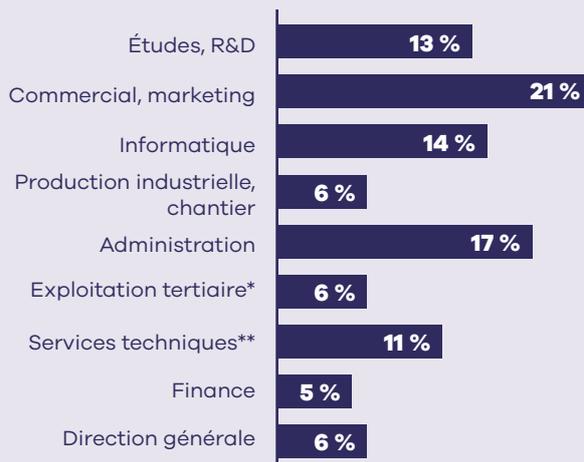


### Côté cadres



**446 400** cadres en poste dans la région en 2021

#### Part des cadres en poste par fonction



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

\*\* Achats, qualité, maintenance, logistique, sécurité

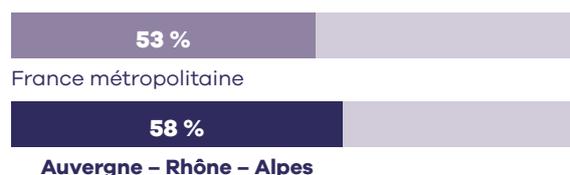
#### Part des recrutements de cadres anticipés comme difficiles en 2022



#### Top 3 des fonctions cadres où les entreprises anticipent le plus de difficultés

- 1 Commercial, marketing
- 2 Production industrielle, chantier
- 3 Études, R&D

#### Part des cadres estimant en 2022 retrouver facilement un emploi au moins équivalent à leur poste actuel en cas de changement d'entreprise



#### Top 3 des fonctions où les cadres pensent retrouver un poste facilement

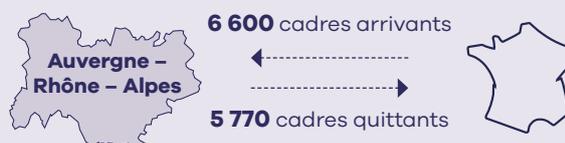
- 1 Production industrielle, chantier
- 2 Informatique
- 3 Études, R&D

#### Évolution du nombre d'offres d'emplois cadres dans la région\*

**+32 %**

\* Offres publiées sur [apec.fr](http://apec.fr) au cours du 1<sup>er</sup> semestre 2022 vs. 1<sup>er</sup> semestre 2021

#### Mobilité géographique interrégionale\*



\* Cadres ayant changé de régions de travail et de résidence entre 2018 et 2019

Sources : Apec, DSN, Insee



## En région Bourgogne-Franche-Comté

### La progression des recrutements de cadres devrait perdurer en Bourgogne-Franche-Comté

La région Bourgogne-Franche-Comté se caractérise par une économie à dominante présentielle avec de nombreuses activités liées à la santé, au commerce de proximité ou encore à la construction. Mais la région se singularise également par une spécialisation industrielle marquée dans les domaines de la métallurgie, de la mécanique et des équipements électriques. La présence du constructeur Stellantis sur le bassin de Belfort-Montbéliard-Héricourt

irrigue tout un écosystème constituant un atout industriel majeur. La région compte près de 112 000 cadres en poste.

Après le trou d'air en 2020 lié aux conséquences économiques de la crise sanitaire, le marché de l'emploi cadre en région a retrouvé de l'allant sans pour autant renouer avec les niveaux de recrutements qui le caractérisaient avant crise. En 2022, les entreprises prévoient de recruter 5 700 cadres, soit une hausse de 4 % sur un an.

### Des difficultés marquées pour trouver des cadres à forte expertise technique

À l'instar de l'ensemble des régions métropolitaines, la bonne orientation du marché de l'emploi cadre régional, avec une progression du volume d'offres publiées sur [apec.fr](https://www.pec.fr) de 32 % au 1<sup>er</sup> semestre 2022, se heurte à des tensions élevées. Les entreprises de la région estiment ainsi que 53 % des recrutements de cadres prévus en 2022 seraient difficiles (*versus* 51 % à l'échelle nationale).

Les difficultés sont particulièrement importantes dans les familles de métiers à forte expertise technique. Les embauches pré-

vues de cadres informaticiens, de cadres de la Production industrielle, chantier et de ceux spécialisés en Études, R&D seraient particulièrement exposées (respectivement 69, 67 et 65 % de recrutements prévus jugés difficiles). Ces tensions sont aussi liées en Bourgogne-Franche-Comté, pour une grande part, à l'attractivité mesurée d'un territoire régional à dominante rurale. Les entreprises locales peinent en effet à trouver ou à faire venir les cadres dont elles ont un besoin impérieux pour mener à bien leur transformation numérique ou faire évoluer leur système productif.

### Les cadres de la Production industrielle, chantier particulièrement confiants dans la région

De leur côté, les cadres en poste dans la région estiment, dans 47 % des cas, pouvoir retrouver facilement un emploi en cas de changement d'entreprise (*versus* 53 % pour l'ensemble des cadres métropolitains). S'ils ont conscience que le marché de l'emploi leur est favorable, la faible densité du tissu économique ne leur permet pas de changer d'employeur aisément, ni de retrouver des conditions satisfaisantes d'emplois et de rémunération.

En revanche, la confiance prévaut bien évidemment pour les cadres au profil très recherché. En toute logique, ce sont les cadres à forte expertise technique qui affichent le plus grand optimisme quant à leur propension à changer facilement de poste : 70 % des cadres en poste en Production industrielle, chantier et 60 % des cadres informaticiens. Les cadres de l'Exploitation tertiaire, notamment dans les métiers des sphères sociales et médicales, sont également très confiants.

## La tension dans les métiers cadres Bourgogne-Franche-Comté

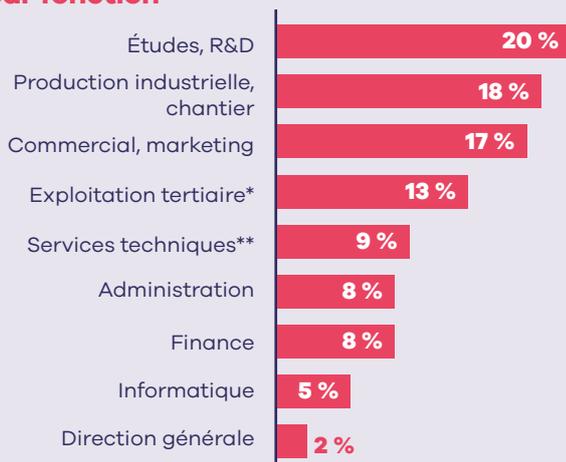
### Côté entreprises



**5 700**

recrutements de cadres  
prévus dans la région  
en 2022

### Part des recrutements de cadres prévus par fonction



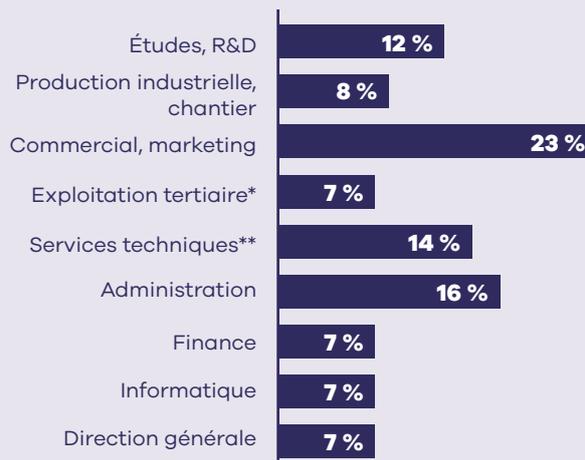
### Côté cadres



**111 400**

cadres en poste  
dans la région en 2021

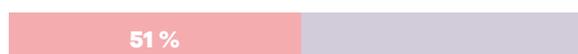
### Part des cadres en poste par fonction



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

\*\* Achats, qualité, maintenance, logistique, sécurité

### Part des recrutements de cadres anticipés comme difficiles en 2022



**Bourgogne-Franche-Comté**

### Top 3 des fonctions cadres où les entreprises anticipent le plus de difficultés

- 1 Informatique
- 2 Production industrielle, chantier
- 3 Études, R&D

### Part des cadres estimant en 2022 retrouver facilement un emploi au moins équivalent à leur poste actuel en cas de changement d'entreprise



**Bourgogne-Franche-Comté**

### Top 3 des fonctions où les cadres pensent retrouver un poste facilement

- 1 Production industrielle, chantier
- 2 Exploitation tertiaire
- 3 Informatique

### Évolution du nombre d'offres d'emplois cadres dans la région\*

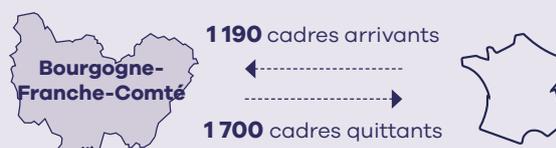


**+32 %**

\* Offres publiées sur [apec.fr](http://apec.fr) au cours du 1<sup>er</sup> semestre 2022 vs. 1<sup>er</sup> semestre 2021

Sources : Apec, DSN, Insee

### Mobilité géographique interrégionale\*



\* Cadres ayant changé de régions de travail et de résidence entre 2018 et 2019



## En région Bretagne

### Plus de 9 000 recrutements de cadres prévus en Bretagne en 2022

La Bretagne dispose d'un tissu économique diversifié adossé à des territoires de nature très hétérogène où des zones à dominante rurale côtoient de nombreux pôles urbains dynamiques et une façade atlantique ayant un fort attrait touristique. L'économie bretonne se caractérise par des spécificités marquées dans l'industrie agroalimentaire ou le transport maritime. Rennes, principale aire métropolitaine, se singularise par la forte présence d'activités informatiques et notamment d'un pôle d'excellence en cybersécurité. La Bretagne compte près de 130 000 cadres en poste.

Moins impactées par les conséquences économiques de la crise sanitaire que dans les autres régions métropolitaines, les entreprises bretonnes ont stabilisé, en 2020, leurs recrutements de cadres. Le rebond économique de 2021 a permis de renouer avec un marché de l'emploi cadre dynamique qui devrait perdurer en 2022. Les entreprises bretonnes envisagent ainsi de recruter 9 000 cadres en 2022, soit une progression de 6 % en un an si ces prévisions se concrétisaient.

### Les difficultés de recrutement touchent notamment les entreprises de services numériques rennaises

Pour l'instant, le marché de l'emploi cadre breton ne montre pas de signes de faiblesse comme le formalise la hausse du volume d'offres d'emploi publiées sur [apec.fr](http://apec.fr) au 1<sup>er</sup> semestre 2022 (+34 %). Revers de la médaille, cette dynamique se heurte à des tensions de recrutement. Les entreprises bretonnes estiment que 58 % des embauches cadres prévues en 2022 seraient difficiles. C'est 7 points de plus que la proportion observée à l'échelle nationale (51 %).

Les difficultés seraient particulièrement prégnantes pour l'embauche de cadres

informaticiens (83 %), en lien avec un tissu économique rennais très dense en activités informatiques. Les recrutements de cadres spécialisés en Études, R&D seraient également jugés difficiles (74 %), en lien avec la vitalité régionale en matière de recherche, notamment dans la zone de Lannion avec le pôle de compétitivité Images et réseaux. Quoique importantes, les tensions seraient moins exacerbées pour les cadres de la Production industrielle, chantier ou ceux de la fonction Commercial, marketing avec respectivement 58 % et 55 % des recrutements prévus jugés difficiles.

### Les cadres informaticiens bretons confiants

De leur côté, les cadres bretons estiment pouvoir retrouver facilement un emploi au moins équivalent à celui qu'ils occupent en cas de changement d'entreprise dans 48 % des cas, soit une proportion inférieure à celle mesurée à l'échelle nationale (53 %) et qui traduit une confiance mesurée.

Toutefois, le ressenti des cadres varie d'une fonction à l'autre. Sans surprise, ce sont les cadres informaticiens qui sont les plus confiants quant à une éventuelle mobilité

externe. En effet, 64 % d'entre eux s'attendent à retrouver facilement un emploi s'ils devaient quitter le leur. Ce positionnement et cette confiance font écho aux fortes tensions mises en exergue par les entreprises et qui traduisent un rapport de force en faveur des cadres dans la sphère informatique. En revanche, les cadres en poste dans la fonction Production industrielle sont un peu plus circonspects : seulement 43 % d'entre eux estiment qu'il leur serait facile de trouver un emploi.

## La tension dans les métiers cadres Bretagne

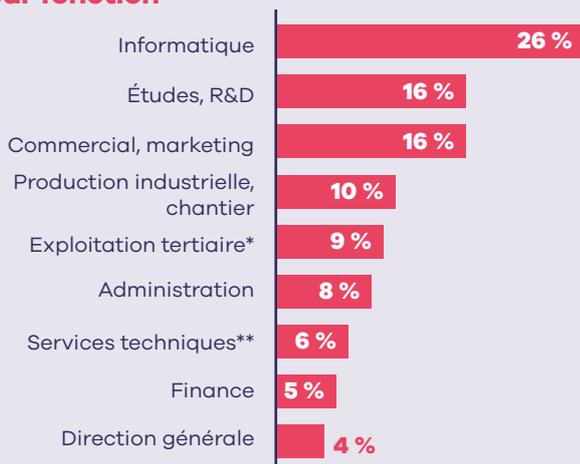
### Côté entreprises



**9 000**

recrutements de cadres  
prévus dans la région  
en 2022

### Part des recrutements de cadres prévus par fonction



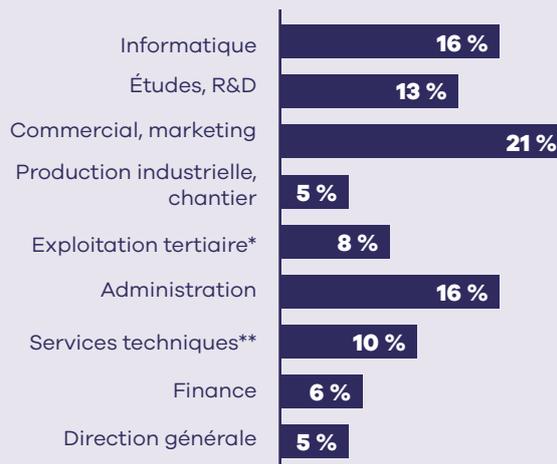
### Côté cadres



**127 900**

cadres en poste  
dans la région en 2021

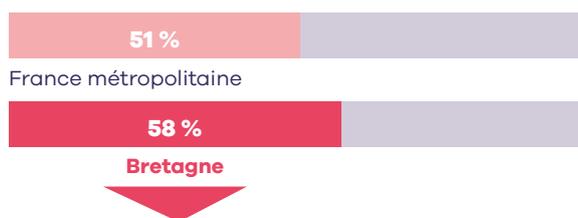
### Part des cadres en poste par fonction



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

\*\* Achats, qualité, maintenance, logistique, sécurité

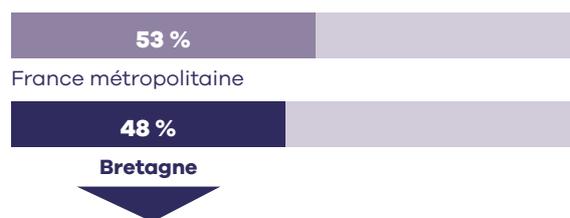
### Part des recrutements de cadres anticipés comme difficiles en 2022



### Top 3 des fonctions cadres où les entreprises anticipent le plus de difficultés

- 1 Informatique
- 2 Études, R&D
- 3 Production industrielle, chantier

### Part des cadres estimant en 2022 retrouver facilement un emploi au moins équivalent à leur poste actuel en cas de changement d'entreprise



### Top 3 des fonctions où les cadres pensent retrouver un poste facilement

- 1 Informatique
- 2 Études, R&D
- 3 Services techniques

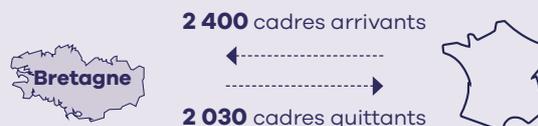
### Évolution du nombre d'offres d'emplois cadres dans la région\*



**+34 %**

\* Offres publiées sur apec.fr au cours du 1<sup>er</sup> semestre 2022  
vs. 1<sup>er</sup> semestre 2021

### Mobilité géographique interrégionale\*



\* Cadres ayant changé de régions de travail et de résidence  
entre 2018 et 2019

Sources : Apec, DSN, Insee



# En région Centre-Val de Loire

## Un marché de l'emploi cadre dynamique en Centre-Val de Loire

La région Centre-Val de Loire se singularise par un tissu économique marqué par le poids de la sphère industrielle. Cette dernière représente 18 % de la valeur ajoutée créée dans la région contre 13 % à l'échelle nationale. Son socle industriel embrasse plusieurs secteurs : fabrication de machines et d'équipements, énergie, construction automobile, aéronautique, agroalimentaire ou encore bois-papier. L'axe ligérien constitué principalement par les aires urbaines d'Orléans et Tours polarise quant à lui les grands employeurs

régionaux et les services à forte valeur ajoutée et à fort taux d'encadrement. Ces deux zones d'emploi concentrent 54 % des quelques 105 000 cadres en poste dans la région.

Le retour de la croissance en 2021 a permis un rebond du marché de l'emploi cadre régional qui s'est formalisé par une hausse de 12 % des recrutements de cadres en Centre-Val de Loire. Cette bonne orientation devrait se prolonger en 2022 avec 6 700 embauches cadres prévues.

## Ingénieur, chef de projet R&D..., des profils difficiles à recruter dans la région

Le marché de l'emploi cadre régional est bien orienté avec une progression du volume d'offres publiées sur [apec.fr](http://apec.fr) au 1<sup>er</sup> semestre 2022 de 31 %. Cette dynamique génère toutefois des tensions. Les entreprises régionales estiment que près de la moitié de leurs recrutements de cadres prévus en 2022 (49 %) seraient difficiles, à un niveau très proche de celui observé à l'échelle nationale (51 %). Les difficultés pourraient être particulièrement importantes pour les embauches de cadres spécialisés dans les Études, R&D (63 %). Ces profils sont prisés notamment par les

cabinets d'ingénierie et par les industriels très présents sur le territoire régional. Les embauches de cadres dans les Services techniques (achats, qualité, maintenance, logistique) pourraient également s'avérer difficiles (56 % des cas), ce qui pourrait être problématique pour de nombreuses entreprises tant ces métiers ont un lien fort avec l'écosystème industriel de la région. En revanche, les recrutements de cadres commerciaux ou de la Finance, comptabilité, audit devraient poser moins de problèmes avec respectivement 37 et 35 % des embauches jugées difficiles.

## Les cadres en Études, R&D envisagent une mobilité externe avec confiance dans la région

Les cadres en poste de la région affichent un optimisme mesuré : 49 % d'entre eux estiment qu'il leur serait facile de retrouver un poste au moins équivalent à celui qu'ils occupent s'ils venaient à changer d'entreprise, soit 4 points de moins qu'à l'échelle nationale. Une plus faible densité du tissu économique régional associée à l'absence de grandes métropoles de stature nationale leur offrent moins de possibilités de mobilité externe que dans d'autres régions. Dans ces conditions, les cadres de la région éprouvent plus de difficultés à se projeter dans une autre entreprise.

Toutefois, dans certaines familles de métiers, les cadres régionaux font preuve de plus d'optimisme quant à leur propension à changer d'emploi. C'est notamment le cas dans les Études, R&D et les Services techniques où une très large majorité de cadres (61 %) pensent facilement retrouver un poste en externe en écho aux difficultés exprimées par les entreprises. Les cadres de la fonction Exploitation tertiaire sont dans la même optique, avec notamment un contexte favorable pour les métiers de la sphère médicale.

## La tension dans les métiers cadres Centre-Val de Loire

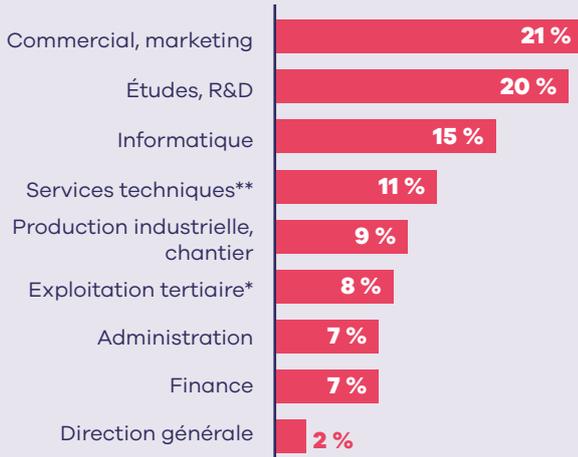
### Côté entreprises



**6 700**

recrutements de cadres  
prévus dans la région  
en 2022

### Part des recrutements de cadres prévus par fonction



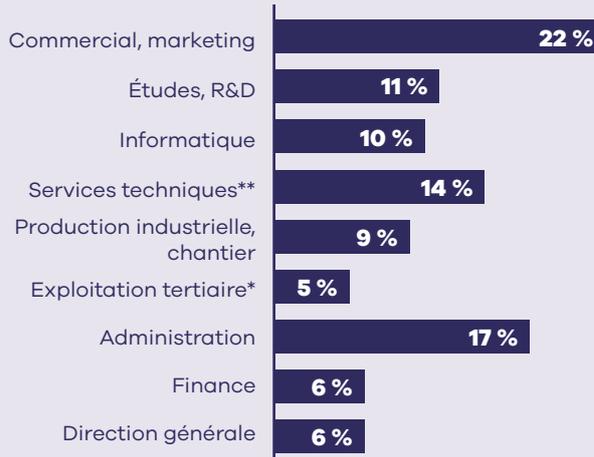
### Côté cadres



**105 000**

cadres en poste  
dans la région en 2021

### Part des cadres en poste par fonction



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

\*\* Achats, qualité, maintenance, logistique, sécurité

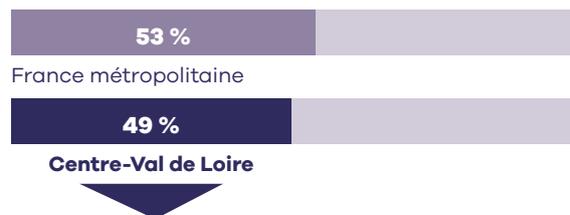
### Part des recrutements de cadres anticipés comme difficiles en 2022



### Top 3 des fonctions cadres où les entreprises anticipent le plus de difficultés

- 1 Études, R&D
- 2 Services techniques
- 3 Informatique

### Part des cadres estimant en 2022 retrouver facilement un emploi au moins équivalent à leur poste actuel en cas de changement d'entreprise



### Top 3 des fonctions où les cadres pensent retrouver un poste facilement

- 1 Études, R&D
- 2 Services techniques
- 3 Exploitation tertiaire

### Évolution du nombre d'offres d'emplois cadres dans la région\*



**+31 %**

\* Offres publiées sur [apec.fr](http://apec.fr) au cours du 1<sup>er</sup> semestre 2022  
vs. 1<sup>er</sup> semestre 2021

Sources : Apec, DSN, Insee

### Mobilité géographique interrégionale\*



1 610 cadres arrivants

2 040 cadres quittants



\* Cadres ayant changé de régions de travail et de résidence  
entre 2018 et 2019



## En région Grand Est

### 11 800 recrutements de cadres prévus dans le Grand Est en 2022

Figurant au 7<sup>e</sup> rang des régions métropolitaines pour la création de richesse, le Grand Est se caractérise par une structure productive à forte dominante industrielle. En effet, l'industrie représente 19 % de la valeur ajoutée produite dans la région (contre 13 % à l'échelle nationale) et 24 % des effectifs salariés de la sphère privée (18 % en France). Ces spécificités industrielles sont particulièrement prégnantes dans certains bassins d'emploi ardennais, haut-marnais ou encore aubois alors que d'autres zones

comprenant de grandes agglomérations (Strasbourg, Nancy, Metz, Reims, etc.) polarisent les activités tertiaires et les emplois cadres.

Après le trou d'air lié à la crise sanitaire, le marché de l'emploi cadre régional a retrouvé de la vigueur en 2021 avec des recrutements de cadres en progression de 19 % sur un an. Cette dynamique devrait perdurer en 2022 avec des entreprises envisageant de recruter 11 800 cadres.

### Cadres du médico-social et cadres de production industrielle : des tensions particulièrement fortes

Cette bonne orientation devrait s'accompagner d'une résurgence des difficultés de recrutement commune à de nombreuses régions. Ainsi, près de la moitié des embauches de cadres prévues en 2022 (48 %) pourraient être affectées par des difficultés, soit un niveau proche à celui observé sur l'ensemble du territoire national (51 %).

Ce constat d'ensemble doit être nuancé selon les métiers. Dans la fonction Exploitation tertiaire, les difficultés sont les plus prégnantes et pourraient concerner 70 %

des recrutements de cadres. Seraient notamment concernés les métiers cadres de la sphère sociale et médicale.

En lien avec les spécificités industrielles régionales, les entreprises pointent également des tensions qui pourraient toucher les deux tiers des recrutements de cadres spécialisés dans les métiers de la production industrielle et de chantier. Responsables de production, ingénieur.e.s de production industrielle ou encore directeur.rice.s d'unité de production sont des profils très prisés par les recruteurs.

### Changer facilement d'entreprise n'est pas une sinécure dans le Grand Est

Les cadres en poste dans le Grand Est affichent un optimisme mesuré. Près de la moitié d'entre eux (48 %) estiment qu'il leur serait facile de trouver un poste au moins équivalent à celui qu'ils occupent s'ils venaient à quitter leur entreprise actuelle soit 5 points de moins qu'à l'échelle nationale (53 %). Cette différence s'explique en partie par la moindre densité caractérisant le tissu économique régional qui offre moins de possibilités de changements externes. En outre, les activités industrielles sont surreprésentées en région avec des taux d'encadrement structurellement plus bas que dans les services (20 % dans la méca-

nique-métallurgie contre 69 % pour les activités informatiques par exemple).

Toutefois, dans certaines fonctions, les cadres se montrent plus optimistes. Ainsi, en écho aux difficultés mentionnées par les entreprises, les cadres de la fonction Exploitation tertiaire estiment à une très large majorité (70 %) pouvoir trouver facilement un nouveau poste de même nature en cas de changement d'entreprise ou de perte d'emploi. Les cadres spécialisés en Études, R&D sont également particulièrement optimistes (67 %) lorsqu'ils envisagent la possibilité de bouger en externe.

## La tension dans les métiers cadres Grand Est

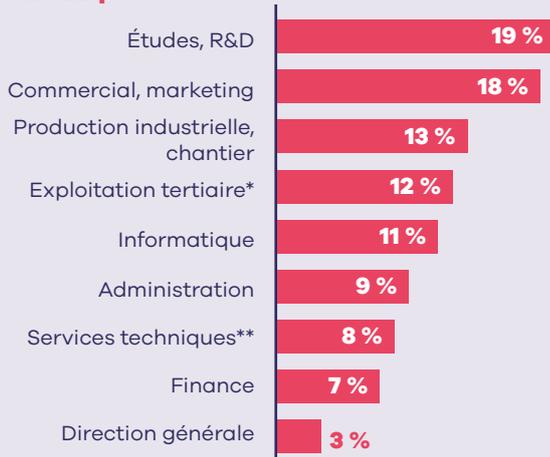
### Côté entreprises



**11 800**

recrutements de cadres  
prévus dans la région  
en 2022

### Part des recrutements de cadres prévus en 2022 par fonction



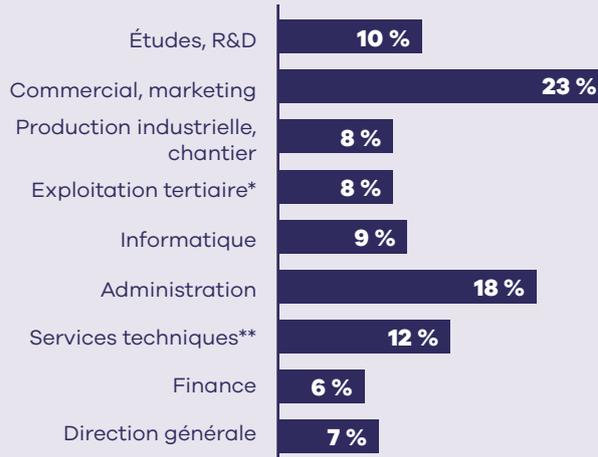
### Côté cadres



**247 000**

cadres en poste  
dans la région en 2021

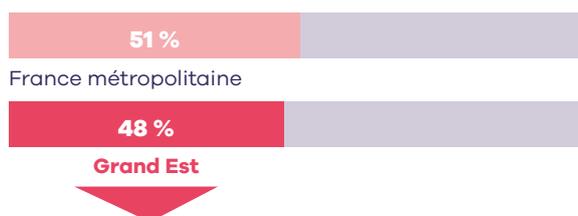
### Part des cadres en poste par fonction



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

\*\* Achats, qualité, maintenance, logistique, sécurité

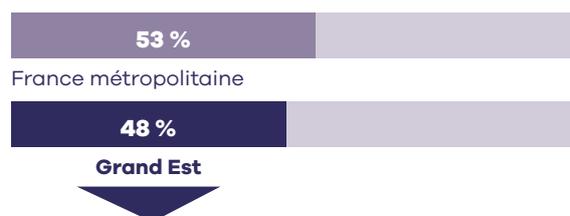
### Part des recrutements de cadres anticipés comme difficiles en 2022



### Top 3 des fonctions cadres où les entreprises anticipent le plus de difficultés

- 1 Exploitation tertiaire
- 2 Production industrielle, chantier
- 3 Études, R&D

### Part des cadres estimant en 2022 retrouver facilement un emploi au moins équivalent à leur poste actuel en cas de changement d'entreprise



### Top 3 des fonctions où les cadres pensent retrouver un poste facilement

- 1 Exploitation tertiaire
- 2 Études, R&D
- 3 Informatique

### Évolution du nombre d'offres d'emplois cadres dans la région\*



**+31 %**

\* Offres publiées sur [apec.fr](http://apec.fr) au cours du 1<sup>er</sup> semestre 2022 vs. 1<sup>er</sup> semestre 2021

### Mobilité géographique interrégionale\*



2 090 cadres arrivants

2 830 cadres quittants



\* Cadres ayant changé de régions de travail et de résidence entre 2018 et 2019

Sources : Apec, DSN, Insee



# En région Hauts-de-France

## Un marché de l'emploi cadre bien orienté dans les Hauts-de-France en 2022

L'économie dans les Hauts-de-France, au 5<sup>e</sup> rang national pour la création de richesse, se caractérise par une aire métropolitaine Lille-Roubaix-Tourcoing avec une grande part de sa vitalité et de son développement portée par de nombreux services à forte valeur ajoutée (activités informatiques, ingénierie, R&D, conseils, etc.). À elle seule, la métropole lilloise polarise 42 % des quelques 244 000 cadres en poste dans la région. Les activités de transport et de logistique sont un autre marqueur du tissu économique régional et bénéficient de la

position stratégique de la région au carrefour de plusieurs pays européens. Les Hauts-de-France sont également une terre d'industrie avec un large spectre d'activités : automobile, ferroviaire, métallurgie, chimie, agroalimentaire, etc.

Après le trou d'air de 2020, le marché de l'emploi cadre régional a retrouvé de la vigueur en 2021 enregistrant une progression de 17 % des embauches. Cette reprise devrait être confortée en 2022 avec 17 500 recrutements de cadres prévus par les entreprises (contre 16 190 en 2021).

## Des difficultés exacerbées pour recruter des cadres informaticiens en région

La bonne orientation du marché de l'emploi cadre régional est toujours d'actualité comme en témoigne la progression du volume d'offres d'emploi publiées sur apec.fr au 1<sup>er</sup> semestre 2022 (+36 %). En revanche, les entreprises régionales estiment que la moitié (51 %) des 17 500 recrutements prévus en 2022 pourraient s'accompagner de difficultés, soit une proportion identique à celle observée au niveau hexagonal.

Les difficultés de recrutement de cadres informaticiens pourraient être particulièrement aiguës, concernant 86 % des embauches prévues. Le taux de difficultés mesuré dans cette famille de métiers est nettement supérieur à celui observé par

l'ensemble des entreprises métropolitaines (66 %). Fortement sollicitées pour accompagner les transformations numériques des acteurs économiques, les entreprises régionales de services du numérique (ESN) sont en concurrence avec celles situées en Île-de-France, lorsqu'elles cherchent à recruter. Elles ont du mal à rivaliser en matière de rémunération avec leurs consœurs franciliennes, ce qui rend complexe certains processus de recrutement. Les entreprises régionales sont par ailleurs confrontées à des difficultés de recrutements dans d'autres fonctions : l'Exploitation tertiaire (62 % des recrutements prévus) ou encore la Production industrielle, chantier (59 %) en particulier.

## En Exploitation tertiaire et dans l'Informatique, des cadres particulièrement confiants

De leur côté, plus de la moitié des cadres régionaux (49 %) estiment qu'il leur sera facile de trouver un poste au moins équivalent à celui qu'ils occupent actuellement en cas de changement d'entreprise. C'est une proportion inférieure à celle observée au niveau national (53 %).

Toutefois, l'opinion des cadres évolue fortement d'une fonction à l'autre. Ainsi, les

cadres de la fonction Exploitation tertiaire sont particulièrement confiants (65 %), notamment ceux appartenant à la sphère médicale. Une large majorité de cadres informaticiens (62 %) fait également preuve d'optimisme. À l'inverse, ceux de l'Administration, RH, communication, droit sont davantage dans l'expectative : seulement 38 % estiment qu'il leur sera facile de bouger en externe.

## La tension dans les métiers cadres Hauts-de-France

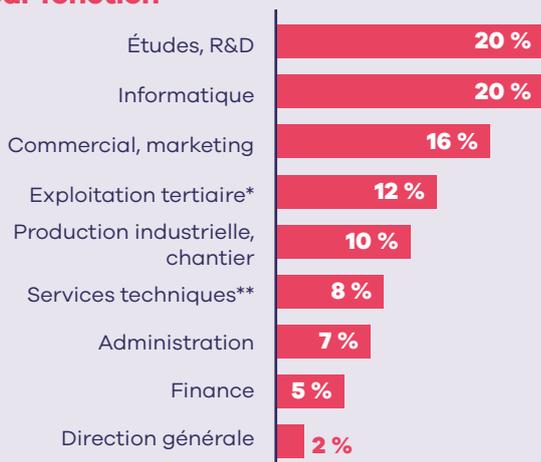
### Côté entreprises



**17 500**

recrutements de cadres  
prévus dans la région  
en 2022

### Part des recrutements de cadres prévus par fonction



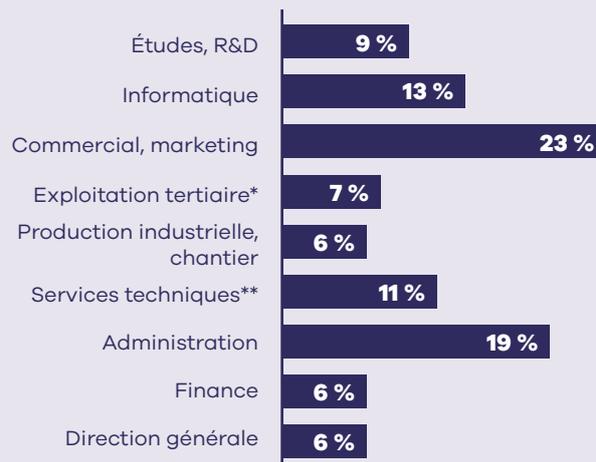
### Côté cadres



**243 400**

cadres en poste  
dans la région en 2021

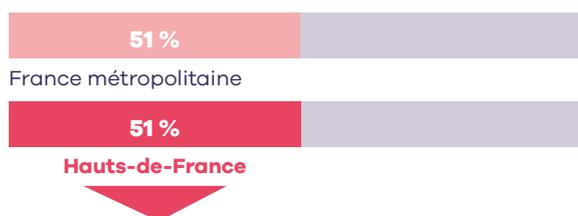
### Part des cadres en poste par fonction



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

\*\* Achats, qualité, maintenance, logistique, sécurité

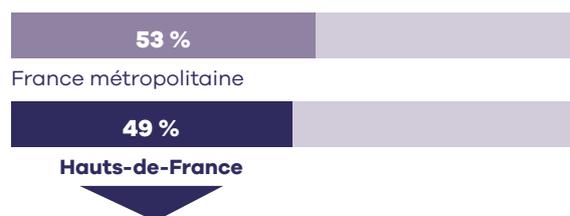
### Part des recrutements de cadres anticipés comme difficiles en 2022



### Top 3 des fonctions cadres où les entreprises anticipent le plus de difficultés

- 1 Informatique
- 2 Exploitation tertiaire
- 3 Production industrielle, chantier

### Part des cadres estimant en 2022 retrouver facilement un emploi au moins équivalent à leur poste actuel en cas de changement d'entreprise



### Top 3 des fonctions où les cadres pensent retrouver un poste facilement

- 1 Exploitation tertiaire
- 2 Informatique
- 3 Production industrielle, chantier

### Évolution du nombre d'offres d'emplois cadres dans la région\*



**+36 %**

\* Offres publiées sur [apec.fr](http://apec.fr) au cours du 1<sup>er</sup> semestre 2022  
vs. 1<sup>er</sup> semestre 2021

### Mobilité géographique interrégionale\*



2 250 cadres arrivants

3 390 cadres quittants



\* Cadres ayant changé de régions de travail et de résidence  
entre 2018 et 2019

Sources : Apec, DSN, Insee



## En région Île-de-France

### Plus de 134 600 recrutements de cadres prévus en Île-de-France en 2022

Poumon économique hexagonal doté d'un tissu productif d'une exceptionnelle densité, la région francilienne tire sa puissance de la concentration de nombreux sièges sociaux, de grandes entreprises et de services à forte valeur ajoutée (activités informatiques, ingénierie, R&D, conseils ou encore banque et assurance, etc.). Ces secteurs à fort taux d'encadrement sont surreprésentés et font de la région le moteur de l'emploi cadre au niveau national. La force économique francilienne est également

alimentée par un socle industriel important, une vocation touristique affirmée et des infrastructures de transport et de logistique de tout premier ordre.

En 2021, le marché de l'emploi cadre de la région capitale a retrouvé de la vigueur avec une progression du volume de recrutements de 18 %. Cette dynamique devrait perdurer en 2022 avec des entreprises prévoyant 134 600 embauches de cadres, soit un niveau similaire à celui d'avant crise.

### Une forte concurrence pour attirer les cadres informaticiens

Le volume d'offres d'emploi régionales publiées sur apec.fr a progressé de 36 % au 1<sup>er</sup> semestre 2022 avec pour corollaire des recruteurs franciliens se trouvant confrontés à des tensions. Ainsi, ils estiment que 48 % des 134 600 recrutements pourraient s'avérer difficiles. Cette proportion est toutefois inférieure à celles observées au niveau national (51 %) et dans d'autres territoires (62 % en Occitanie, 58 % en Bretagne).

Le réservoir de cadres travaillant et/ou résidant dans les départements franciliens dans lesquels les entreprises peuvent

sourcer est en effet conséquent (1,4 million de cadres en poste, fin 2021), sans compter les nombreux jeunes diplômés arrivant chaque année sur le marché du travail francilien. Cependant, deux grandes familles de métiers se démarquent, avec des difficultés marquées, d'une part les métiers de l'Informatique avec 65 % des recrutements futurs jugés difficiles, notamment au sein de nombreuses entreprises de services du numérique (ESN) qui se livrent une rude concurrence, et d'autre part ceux des Études, R&D (avec 58 % des recrutements prévus difficiles).

### Les cadres à forte expertise technique en position de force

Les cadres franciliens en poste sont conscients que la dynamique du marché de l'emploi cadre leur est favorable. En témoigne leur optimisme quant à leur propension à pouvoir trouver un nouveau poste : 56 % d'entre eux estiment ainsi qu'il leur sera facile de trouver un nouvel emploi au moins équivalent à celui qu'ils occupent actuellement en cas de changement d'entreprise. Cette proportion progresse lorsque l'on considère les familles de métiers à fort contenu et expertise techniques. Les cadres informaticiens (66 %), les cadres

de Production industrielle, chantier (63 %) ou encore ceux spécialisés en Études, R&D (59 %) forment le top 3 de ceux affichant le plus grand optimisme.

Ces fonctions ont en commun de bénéficier d'une double dynamique : d'une part conjoncturelle, avec le fort rebond économique d'après crise sanitaire, et d'autre part structurelle, avec les transformations en cours dans l'ensemble des secteurs. Cette conjonction se traduit par des besoins en compétences techniques pointues.

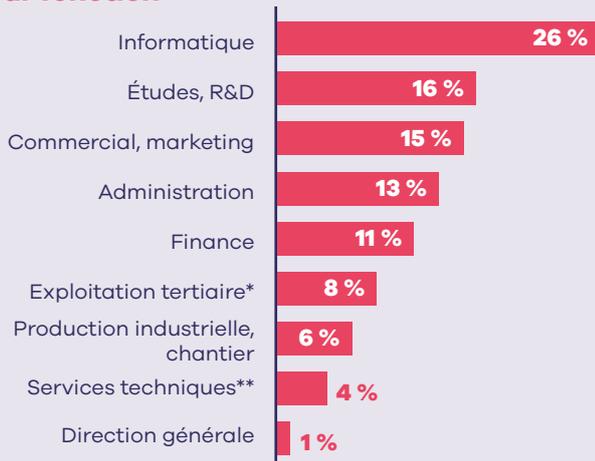
## La tension dans les métiers cadres Île-de-France

### Côté entreprises



**134 600** recrutements de cadres prévus dans la région en 2022

#### Part des recrutements de cadres prévus par fonction

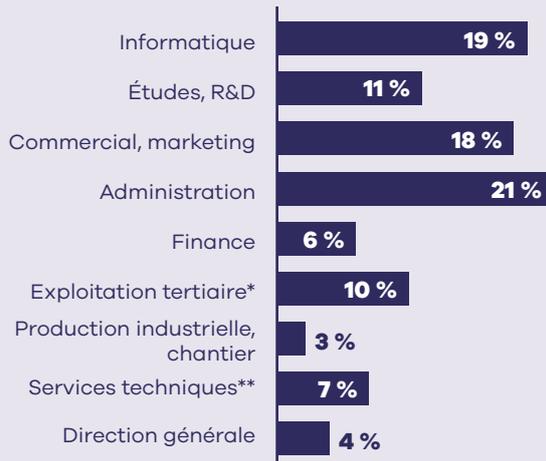


### Côté cadres



**1 424 500** cadres en poste dans la région en 2021

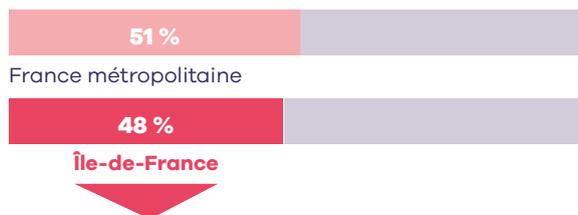
#### Part des cadres en poste par fonction



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

\*\* Achats, qualité, maintenance, logistique, sécurité

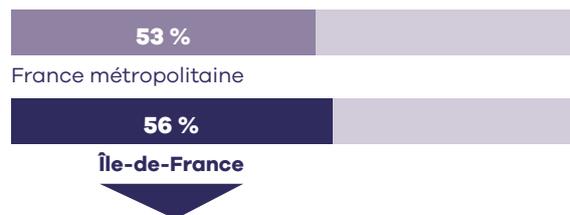
#### Part des recrutements de cadres anticipés comme difficiles en 2022



#### Top 3 des fonctions cadres où les entreprises anticipent le plus de difficultés

- 1 Informatique
- 2 Études, R&D
- 3 Production industrielle, chantier

#### Part des cadres estimant en 2022 retrouver facilement un emploi au moins équivalent à leur poste actuel en cas de changement d'entreprise



#### Top 3 des fonctions où les cadres pensent retrouver un poste facilement

- 1 Informatique
- 2 Production industrielle, chantier
- 3 Études, R&D

#### Évolution du nombre d'offres d'emplois cadres dans la région\*

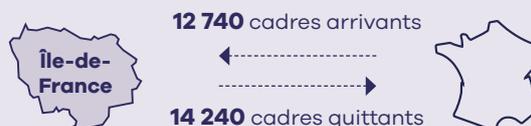


**+36 %**

\* Offres publiées sur [apec.fr](http://apec.fr) au cours du 1<sup>er</sup> semestre 2022 vs. 1<sup>er</sup> semestre 2021

Sources : Apec, DSN, Insee

#### Mobilité géographique interrégionale\*



\* Cadres ayant changé de régions de travail et de résidence entre 2018 et 2019



## En région Normandie

### Plus de 6 800 recrutements de cadres prévus en 2022 en Normandie

La Normandie se caractérise par un tissu économique davantage marqué par l'importance de la sphère industrielle qu'au niveau national. Ainsi, l'industrie normande crée 20 % de la valeur ajoutée de la région, ce qui constitue un record à l'échelle métropolitaine. Les spécialisations sont multiples : la construction navale (façade maritime sur la Manche), l'industrie chimique et pharmaceutique en Seine-Maritime (Rouen et Le Havre) ou encore le recyclage de combustible nucléaire (Cherbourg-en-Cotentin). La région concentre quelques 128 000 cadres en poste, soit 3 % de l'effectif cadre global de France métropolitaine.

Comme pour l'ensemble du territoire national, le marché de l'emploi cadre a été impacté en 2020 par la crise sanitaire et ses conséquences économiques avec une chute prégnante des recrutements de cadres en 2020 (-26 %). Le fort rebond économique enregistré en 2021 a permis de renouer avec une progression des recrutements de cadres dans la région (+33 %). Selon les prévisions des entreprises, il faudrait cependant attendre 2022 pour que les embauches de cadres retrouvent leur niveau d'avant crise (6 800).

### Ingénieurs en informatique industrielle, développeurs, ingénieurs système : des denrées rares pour les entreprises normandes

Le dynamisme du marché de l'emploi cadre à l'œuvre dans la région depuis plusieurs mois devrait s'accompagner de difficultés de recrutement importantes. Les entreprises normandes estiment que 47 % des 6 800 embauches de cadres prévues en 2022 pourraient s'avérer difficiles. Bien qu'élevée, cette proportion reste inférieure de 4 points à celle observée dans l'Hexagone (51 %). Sous l'effet de la transformation numérique, les difficultés seraient parti-

culièrement marquées dans la fonction Informatique : 80 % des recrutements de cadres informaticiens prévus sont anticipés comme difficiles.

En outre, les difficultés devraient être fortes, mais dans une moindre mesure, dans la fonction Exploitation tertiaire (62 %) et dans la fonction Production industrielle, chantier (58 %), en lien avec les spécificités du tissu productif normand.

### Les cadres de la Finance, comptabilité, audit particulièrement confiants dans la région

La moitié des cadres en poste en Normandie (48 %) estime pouvoir retrouver facilement un emploi au moins équivalent à celui qu'ils occupent en cas de changement d'entreprise. Cette proportion est en deçà de celle observée à l'échelle nationale (53 %) et traduit l'optimisme modéré des cadres normands quant aux possibilités de mobilité externe. Pour autant, dans certaines fonctions, le rapport de force semble être résolument en leur faveur. Ainsi, les cadres en poste dans les métiers de la Finance, comptabilité, audit (67 %) et en Production

industrielle chantier (64 %) se montrent particulièrement confiants.

Dans cette terre d'industrie, les ingénieur.e.s et les cadres industriels sont particulièrement prisés d'autant plus lorsqu'ils détiennent de nouvelles compétences techniques et technologiques liées aux paradigmes industriels émergents. C'est le cas pour les jeunes ingénieur.e.s fraîchement diplômés et détenteurs de ces nouveaux savoirs, mais également les cadres très expérimentés en capacité d'encadrer de grandes équipes.

## La tension dans les métiers cadres Normandie

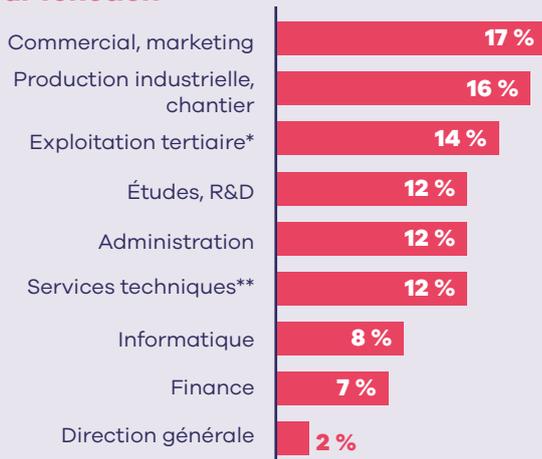
### Côté entreprises



**6 800**

recrutements de cadres  
prévus dans la région  
en 2022

### Part des recrutements de cadres prévus par fonction



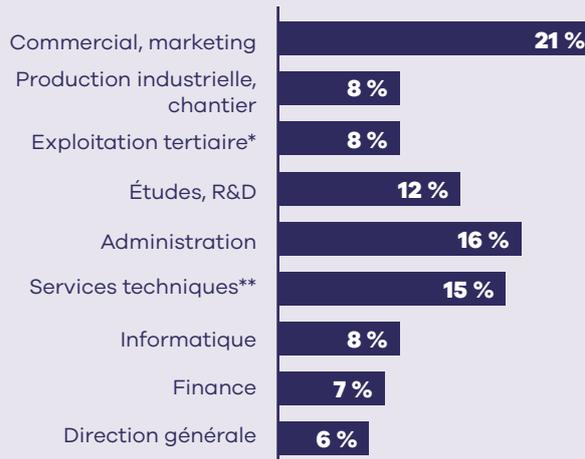
### Côté cadres



**127 500**

cadres en poste  
dans la région en 2021

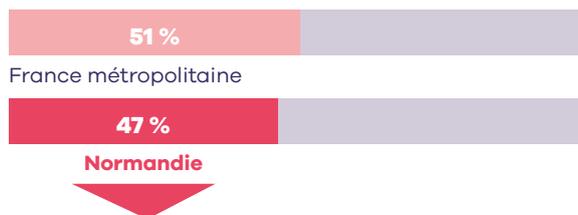
### Part des cadres en poste par fonction



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

\*\* Achats, qualité, maintenance, logistique, sécurité

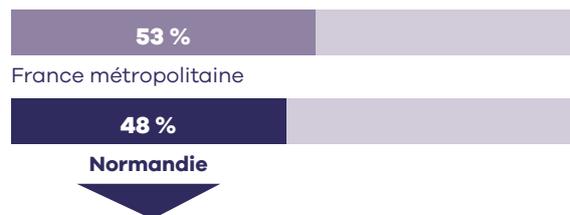
### Part des recrutements de cadres anticipés comme difficiles en 2022



### Top 3 des fonctions cadres où les entreprises anticipent le plus de difficultés

- 1 Informatique
- 2 Exploitation tertiaire
- 3 Production industrielle, chantier

### Part des cadres estimant en 2022 retrouver facilement un emploi au moins équivalent à leur poste actuel en cas de changement d'entreprise



### Top 3 des fonctions où les cadres pensent retrouver un poste facilement

- 1 Finance, comptabilité, audit
- 2 Production industrielle, chantier
- 3 Services techniques

### Évolution du nombre d'offres d'emplois cadres dans la région\*



**+27 %**

\* Offres publiées sur [apec.fr](http://apec.fr) au cours du 1<sup>er</sup> semestre 2022 vs. 1<sup>er</sup> semestre 2021

### Mobilité géographique interrégionale\*



\* Cadres ayant changé de régions de travail et de résidence entre 2018 et 2019

Sources : Apec, DSN, Insee



# En région Nouvelle-Aquitaine

## Plus de 13 000 recrutements de cadres prévus en Nouvelle-Aquitaine en 2022

Troisième région métropolitaine créatrice de richesse, la Nouvelle-Aquitaine se caractérise par un tissu économique diversifié. On y trouve, sur sa façade atlantique, des activités liées à sa vocation touristique. L'industrie plutôt localisée dans le nord de la région présente un profil varié : agroalimentaire, chimie, travail du bois, aéronautique ou encore plasturgie, etc. Les services à forte valeur ajoutée (informatique, ingénierie, conseil) sont quant à eux polarisés dans l'aire métropolitaine

bordelaise, véritable poumon économique régional, qui concentre 20 % des quelques 245 000 cadres en poste dans la région.

Si la dynamique du marché de l'emploi cadre régional a été, un temps, stoppée par la crise sanitaire, le rebond économique qui s'en est suivi s'est accompagné d'une progression des volumes de recrutements qui devrait perdurer en 2022, les entreprises régionales prévoyant 13 400 embauches de cadres (soit une hausse de 5 % sur un an).

## Cadres et ingénieurs R&D : des profils en tension en Nouvelle-Aquitaine

Le marché de l'emploi cadre en Nouvelle-Aquitaine reste bien orienté à mi-année. Le nombre d'offres régionales publiées sur [apec.fr](http://apec.fr) a progressé de 36 % au 1<sup>er</sup> semestre 2022 (versus le 1<sup>er</sup> semestre 2021). Cette dynamique s'accompagne, cependant, de difficultés de recrutement. Les entreprises implantées en région estiment ainsi que 47 % des embauches de cadres prévues en 2022 seraient difficiles (51 % à l'échelle nationale).

Si certaines difficultés peuvent être imputées au déficit d'attractivité de certains territoires, les tensions restent importantes

pour les métiers cadres à forte vocation technique et concernent tous les bassins d'emploi. Elles sont ainsi particulièrement prégnantes dans la fonction Études, R&D (70 % des recrutements prévus en 2022 jugés difficiles) en lien avec un écosystème régional propice à la recherche et l'innovation (70 clusters, 11 pôles de compétitivité). Les cadres informaticiens devraient également s'avérer difficiles à recruter dans 56 % des cas selon les entreprises, même si l'attractivité bordelaise et la généralisation du télétravail dans ces métiers devraient contribuer à minorer les difficultés.

## Cadres informaticiens, de nombreuses opportunités dans l'aire métropolitaine bordelaise

Les cadres néo-aquitains, de leur côté, conscients que la dynamique du marché de l'emploi leur est favorable, estiment, pour la moitié d'entre eux, qu'il leur sera facile de trouver un emploi au moins équivalent à celui qu'ils occupent en cas de changement d'entreprise (versus 53 % pour l'ensemble des cadres métropolitains).

Cet optimisme est particulièrement élevé chez les cadres informaticiens : 69 % d'entre eux partagent ce sentiment.

Les nombreux éditeurs de logiciels et entreprises de services numériques, qui composent le tissu économique de l'aire métropolitaine bordelaise, leur offrent de nombreuses opportunités dans le contexte d'une transformation numérique généralisée à l'ensemble des secteurs. En outre, les cadres de la fonction Production industrielle, chantier sont également confiants quant à leur capacité à retrouver rapidement un poste, en lien avec les spécificités industrielles régionales.

## La tension dans les métiers cadres Nouvelle-Aquitaine

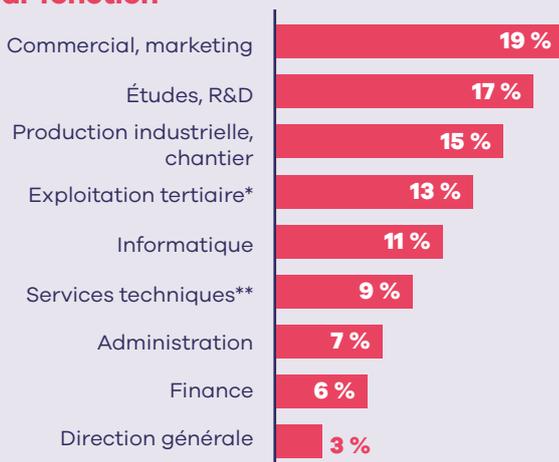
### Côté entreprises



**13 400**

recrutements de cadres  
prévus dans la région  
en 2022

### Part des recrutements de cadres prévus par fonction



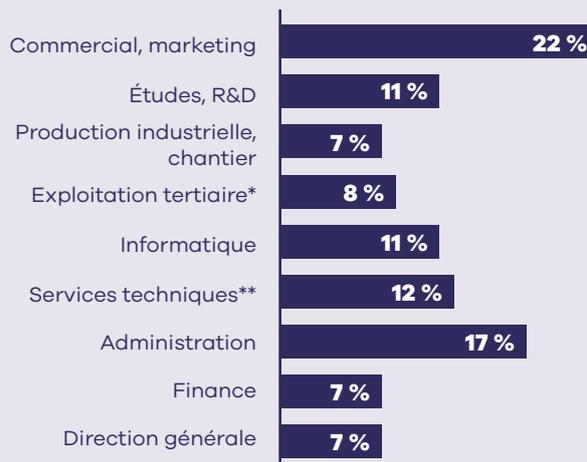
### Côté cadres



**244 700**

cadres en poste  
dans la région en 2021

### Part des cadres en poste par fonction



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

\*\* Achats, qualité, maintenance, logistique, sécurité

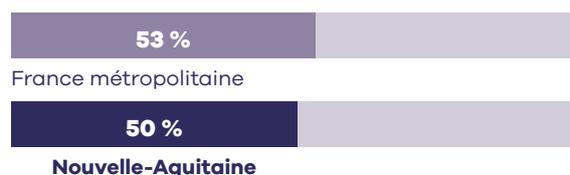
### Part des recrutements de cadres anticipés comme difficiles en 2022



### Top 3 des fonctions cadres où les entreprises anticipent le plus de difficultés

- 1 Études, R&D
- 2 Informatique
- 3 Production industrielle, chantier

### Part des cadres estimant en 2022 retrouver facilement un emploi au moins équivalent à leur poste actuel en cas de changement d'entreprise



### Top 3 des fonctions où les cadres pensent retrouver un poste facilement

- 1 Informatique
- 2 Production industrielle, chantier
- 3 Finance, comptabilité, audit

### Évolution du nombre d'offres d'emplois cadres dans la région\*



**+36 %**

\* Offres publiées sur [apec.fr](http://apec.fr) au cours du 1<sup>er</sup> semestre 2022  
vs. 1<sup>er</sup> semestre 2021

### Mobilité géographique interrégionale\*



4 380 cadres arrivants

3 520 cadres quittants



\* Cadres ayant changé de régions de travail et de résidence  
entre 2018 et 2019

Sources : Apec, DSN, Insee

# En région Occitanie



## Une économie occitane qui a fait preuve de résilience

La région Occitanie est la 4<sup>e</sup> région créatrice de richesse et se caractérise par un tissu économique faisant la part belle aux services à forte valeur ajoutée et aux industries à haute intensité technologique concentrées principalement dans les aires urbaines montpelliéraine et toulousaine. La première affiche une spécificité marquée dans les activités informatiques et la seconde dans l'aéronautique. La région polarise quelques 284 000 cadres en poste. La récession liée à la crise sanitaire a fortement impacté l'industrie aéronautique

et son important écosystème constitué de nombreux prestataires de services notamment dans l'informatique et l'ingénierie. Les répercussions sur le marché de l'emploi cadre occitan ont été sévères avec une chute conséquente du volume de recrutements de cadres (-29 % en 2020). Le rebond de 2021 a permis de relancer une dynamique qui devrait perdurer en 2022. Ainsi, les entreprises occitanes envisagent de recruter 15 700 cadres en 2022, ce qui permettrait à la région de renouer avec son niveau d'avant crise.

## Les cadres informaticiens au centre des préoccupations et des difficultés

Le besoin important en compétences techniques s'accompagne de difficultés de recrutement plus intenses que celles observées à l'échelle nationale. Les entreprises occitanes estiment que 62 % des embauches de cadres prévues en 2022 pourraient s'avérer difficiles, contre 51 % pour l'ensemble des entreprises métropolitaines.

En Occitanie, les difficultés seraient particulièrement prégnantes dans la fonction Informatique, avec 80 % des recrutements envisagés concernés. La nécessité pour les

entreprises d'acquérir des compétences cadres en informatique pour accompagner leur transformation numérique et rattraper le retard lié aux effets de la crise sanitaire ont accentué les tensions pour les métiers de la sphère informatique. Les difficultés de recrutement devraient être également élevées concernant les cadres spécialisés en Études, R&D (71 % des embauches prévues en 2022 pourraient être difficiles), en lien avec le tissu industriel à forte intensité technologique comme le secteur aéronautique.

## Toulouse, Montpellier, deux aires urbaines et beaucoup d'opportunités

Les cadres occitans, de leur côté, affichent un optimisme modéré : près de la moitié d'entre eux (47 %) estiment être en mesure de retrouver facilement un emploi au moins équivalent à celui qu'ils occupent en cas de changement d'entreprise (contre 53 % pour l'ensemble des cadres métropolitains). Cette proportion varie fortement d'une famille de métiers à l'autre.

Sans surprise, les cadres informaticiens sont les plus confiants quant à leur propension à bouger facilement en externe (70 %)

avec un marché de l'emploi qui leur est particulièrement favorable. La présence des deux grandes aires métropolitaines dotées d'un tissu économique riche en services à forte valeur ajoutée y contribue fortement. Les cadres de Services techniques (achats, qualité, maintenance, logistique, sécurité) et ceux de la Production industrielle, chantier figurent également parmi les plus optimistes alors que ceux de l'Administration, RH, communication, droit ou encore de l'Exploitation tertiaire sont les plus prudents.

## La tension dans les métiers cadres Occitanie

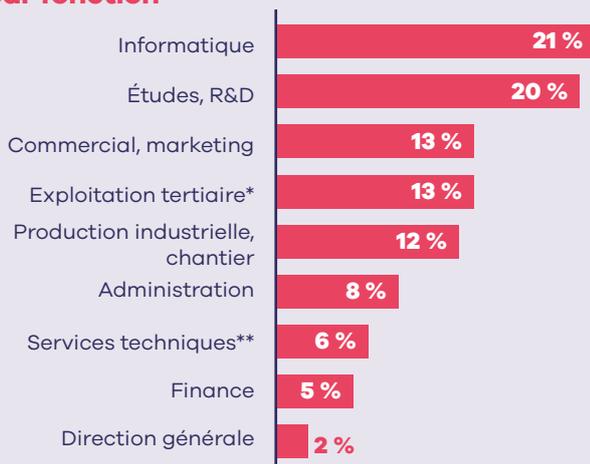
### Côté entreprises



**15 700**

recrutements de cadres  
prévus dans la région  
en 2022

### Part des recrutements de cadres prévus par fonction



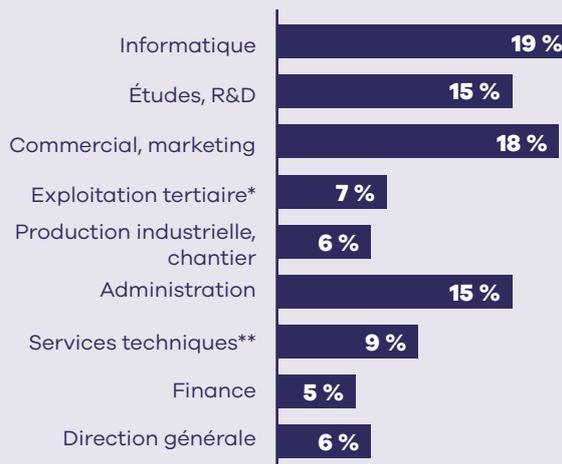
### Côté cadres



**283 400**

cadres en poste  
dans la région en 2021

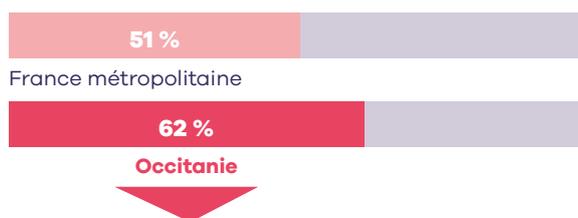
### Part des cadres en poste par fonction



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

\*\* Achats, qualité, maintenance, logistique, sécurité

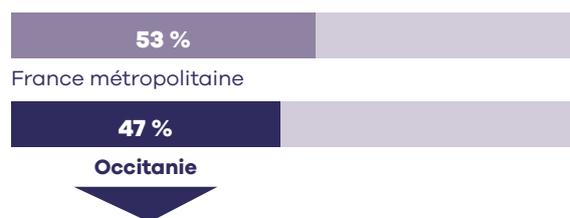
### Part des recrutements de cadres anticipés comme difficiles en 2022



### Top 3 des fonctions cadres où les entreprises anticipent le plus de difficultés

- 1 Informatique
- 2 Études, R&D
- 3 Exploitation tertiaire

### Part des cadres estimant en 2022 retrouver facilement un emploi au moins équivalent à leur poste actuel en cas de changement d'entreprise



### Top 3 des fonctions où les cadres pensent retrouver un poste facilement

- 1 Informatique
- 2 Services techniques
- 3 Production industrielle, chantier

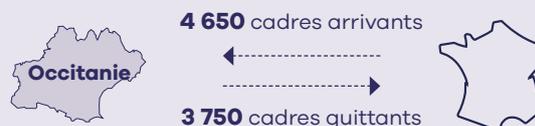
### Évolution du nombre d'offres d'emplois cadres dans la région\*



**+35 %**

\* Offres publiées sur apec.fr au cours du 1<sup>er</sup> semestre 2022  
vs. 1<sup>er</sup> semestre 2021

### Mobilité géographique interrégionale\*



\* Cadres ayant changé de régions de travail et de résidence  
entre 2018 et 2019

Sources : Apec, DSN, Insee



## En région Pays de la Loire

### Un marché de l'emploi cadre ligérien bien orienté

La région des Pays de la Loire dispose d'un tissu économique diversifié avec des spécificités sectorielles très marquées selon les zones d'emploi considérées. La métropole de Nantes, qui concentre près de la moitié des quelques 200 000 cadres en poste de la région, est résolument tournée vers des activités tertiaires et de services à forte valeur ajoutée et s'appuie sur un tissu économique dense de PME spécialisées dans l'informatique, l'ingénierie, les télécoms ou encore la banque-assurance. Dans les

autres zones d'emploi, la sphère productive prédomine avec des spécialisations dans l'agroalimentaire, la fabrication de machines et d'équipements ou encore l'aéronautique.

Avec le rebond économique de 2021, le marché de l'emploi cadre ligérien a renoué avec une croissance qui devrait se prolonger en 2022. En effet, les entreprises prévoient de recruter, cette année, 12 500 cadres, soit un niveau similaire à celui observé avant la crise sanitaire.

### Le secteur des activités informatiques nantais sous tension

A mi-année, les entreprises ligériennes n'ont pas freiné leurs recrutements de cadres comme en témoigne la progression du volume d'offres publiées sur [apec.fr](http://apec.fr) dans la région au 1<sup>er</sup> semestre 2022 (+41 %). Cette dynamique se heurte toutefois à des tensions, 56 % des recrutements prévus en 2022 sont jugés difficiles (51 % à l'échelle nationale). Sans surprise, les difficultés pourraient atteindre leur paroxysme pour les recrutements de cadres informaticiens (74 % des embauches jugées difficiles). Ces tensions sont liées à la transformation numérique qui irrigue de nombreux secteurs, mais également à la vitalité du

tissu économique nantais qui prend appui sur un écosystème tourné vers les activités informatiques.

Les processus de recrutement pourraient s'avérer également délicats dans les métiers de la Finance, comptabilité, audit (73 % des embauches jugées difficiles). Les difficultés concernent également les entreprises en quête de cadres spécialisés dans les Services techniques (achats, qualité, maintenance, logistique, sécurité) (66 %) ou la Production industrielle, chantier. Elles témoignent, en creux, de la présence d'une sphère industrielle toujours très active dans la région.

### Cadres de production industrielle : la confiance règne

Les cadres en poste dans les entreprises ligériennes estiment, dans plus de la moitié des cas (53 %), qu'il leur sera facile de trouver un nouveau poste au moins équivalent à celui qu'ils occupent en cas de changement d'entreprise. Cette proportion est identique à celle observée au niveau national. Elle varie, toutefois, fortement d'une famille de métiers à l'autre et s'élève dans celles à forte vocation technique.

C'est particulièrement vrai en Production industrielle, chantier où 80 % des cadres en poste sont optimistes quant à la possibilité de retrouver facilement un nouvel emploi

ailleurs. Le redémarrage industriel associé à la présence de secteurs à forte intensité technologique (aéronautique, fabrication de biens d'équipement, etc.) nécessite des compétences techniques pointues dont profitent les cadres régionaux. Ce rapport de force favorable se retrouve dans la sphère des métiers cadres informatiques. En revanche dans l'Administration, RH, communication, droit, les cadres ligériens sont plus dans l'expectative : seulement 46 % d'entre eux estiment pouvoir trouver facilement un nouveau poste équivalent en cas de mobilité externe.

## La tension dans les métiers cadres Pays de la Loire

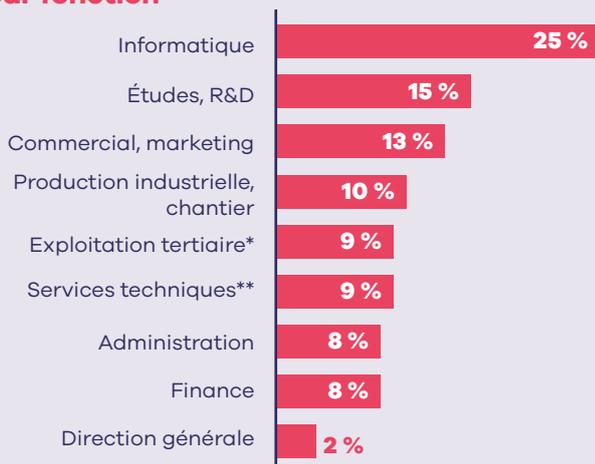
### Côté entreprises



**12 500**

recrutements de cadres  
prévus dans la région  
en 2022

### Part des recrutements de cadres prévus par fonction



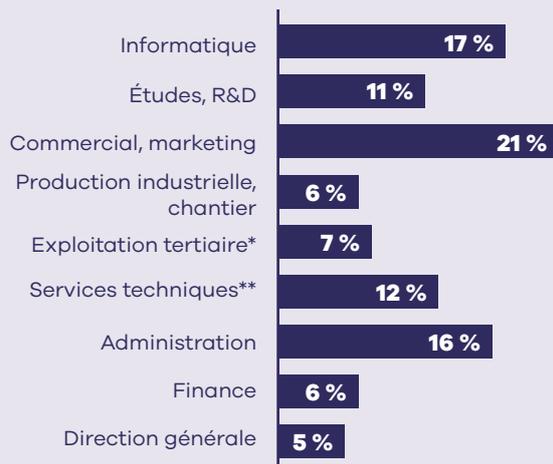
### Côté cadres



**193 900**

cadres en poste  
dans la région en 2021

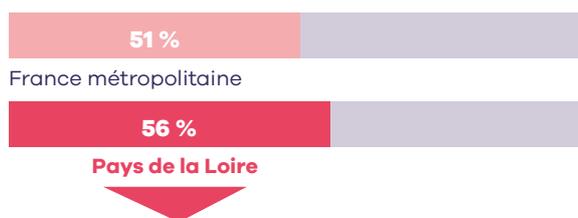
### Part des cadres en poste par fonction



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

\*\* Achats, qualité, maintenance, logistique, sécurité

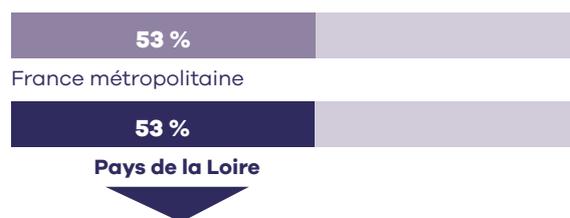
### Part des recrutements de cadres anticipés comme difficiles en 2022



### Top 3 des fonctions cadres où les entreprises anticipent le plus de difficultés

- 1 Informatique
- 2 Finance, comptabilité, audit
- 3 Services techniques

### Part des cadres estimant en 2022 retrouver facilement un emploi au moins équivalent à leur poste actuel en cas de changement d'entreprise



### Top 3 des fonctions où les cadres pensent retrouver un poste facilement

- 1 Production industrielle, chantier
- 2 Informatique
- 3 Commercial, marketing

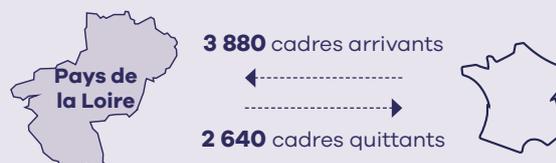
### Évolution du nombre d'offres d'emplois cadres dans la région\*



**+41 %**

\* Offres publiées sur [apec.fr](http://apec.fr) au cours du 1<sup>er</sup> semestre 2022  
vs. 1<sup>er</sup> semestre 2021

### Mobilité géographique interrégionale\*



\* Cadres ayant changé de régions de travail et de résidence  
entre 2018 et 2019

Sources : Apec, DSN, Insee



# En région Provence-Alpes-Côte d'Azur et Corse

## Le marché de l'emploi cadre en Provence-Alpes-Côte d'Azur et Corse a retrouvé de la vigueur

Situées au 6<sup>e</sup> rang national pour la création de richesse, la région Provence-Alpes-Côte d'Azur et la Corse disposent d'un tissu économique marqué par l'importance de la sphère tertiaire (commerce et services) et tourné vers les besoins des populations locale et touristique. Toutefois, certaines zones d'emploi se caractérisent par un socle industriel important (construction navale à Toulon, industrie pharmaceutique à Carros, agroalimentaire sur Avignon, etc.). Paca et Corse accueillent sur leur territoire quelques 230 000 cadres en poste,

principalement localisés sur les zones de Marseille-Aubagne et d'Aix-en-Provence (45 %) et de Cannes-Antibes-Nice (25 %). Après une année 2020 extrêmement difficile, les entreprises régionales ont retrouvé des couleurs grâce à la forte reprise économique de 2021 et marquée par une progression soutenue des recrutements de cadres (+19 %). Cet élan pourrait perdurer en 2022, avec 18 000 embauches prévues de cadres selon les entreprises implantées dans la région, soit un niveau supérieur à celui d'avant crise.

## Des tensions marquées pour les profils à forte dimension technique dans les territoires provençaux

Revers de la médaille, le retour à un haut niveau d'embauches pourrait s'accompagner d'une recrudescence des difficultés de recrutement dans la région. Ainsi, les entreprises provençales et corses estiment que 57 % de leurs recrutements de cadres prévus seront difficiles à réaliser (contre 51 % à l'échelle nationale).

Les recruteurs sont particulièrement inquiets pour les profils à fortes compétences techniques notamment dans la sphère informatique : 80 % des

recrutements de cadres informaticiens présenteraient des difficultés. Si l'ensemble des acteurs économiques sont peu ou prou concernés par ces tensions, les entreprises de services du numérique (ESN), présentes en nombre sur les zones d'Aix-en-Provence et d'Antibes, sont particulièrement exposées. Les tensions devraient être également élevées pour les métiers de la Production industrielle, chantier avec près de 7 recrutements prévus sur 10 pouvant s'avérer difficiles.

## Confiance au beau fixe pour les cadres à expertise technique

Les cadres provençaux et corses en poste affichent un optimisme mesuré quant à leur propension à retrouver facilement un emploi au moins équivalent à celui qu'ils occupent s'ils venaient à changer d'entreprise. Seulement 48 % d'entre eux estiment être dans ce cas de figure. Cette proportion est inférieure à celle observée au niveau national (53 %) et nettement en retrait à celles mesurées dans les régions moteurs pour l'emploi cadre (56 % en Île-de-France et 58 % en Auvergne-Rhône-Alpes). Moins bien dotés en sièges sociaux et en services à forte valeur ajoutée pourvoyeurs d'emploi cadre, les écosystèmes provençaux et

corses n'offrent pas de volumes d'opportunités comparables.

Les cadres de la fonction Administration, RH, communication, droit ne sont que 40 % à estimer pouvoir retrouver facilement un poste. Toutefois le dynamisme du marché et le rapport de force restent particulièrement favorables aux cadres occupant des postes à forte dimension technique. Les cadres informaticiens et ceux spécialisés dans les Études, R&D estiment, quant à eux, qu'il leur sera facile de retrouver un poste dans respectivement 72 et 63 % des cas.

## La tension dans les métiers cadres Provence-Alpes-Côte d'Azur et Corse

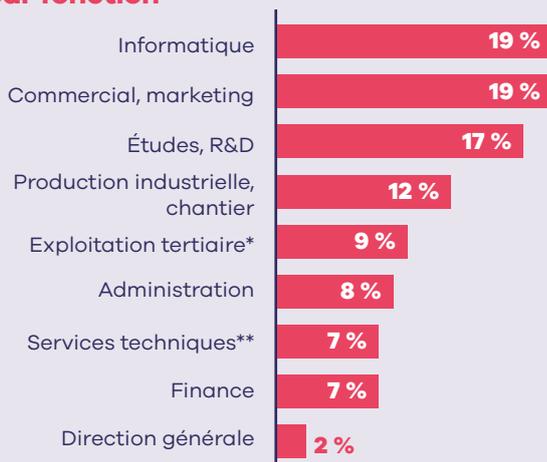
### Côté entreprises



**18 000**

recrutements de cadres  
prévus dans la région  
en 2022

### Part des recrutements de cadres prévus par fonction



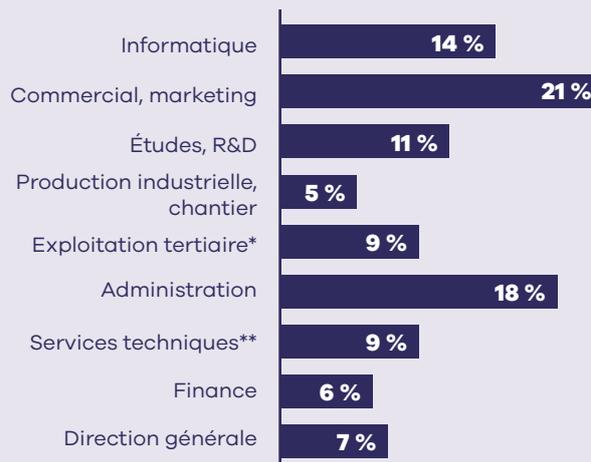
### Côté cadres



**228 900**

cadres en poste  
dans la région en 2021

### Part des cadres en poste par fonction



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

\*\* Achats, qualité, maintenance, logistique, sécurité

### Part des recrutements de cadres anticipés comme difficiles en 2022



### Top 3 des fonctions cadres où les entreprises anticipent le plus de difficultés

- 1 Informatique
- 2 Production industrielle, chantier
- 3 Exploitation tertiaire

### Part des cadres estimant en 2022 retrouver facilement un emploi au moins équivalent à leur poste actuel en cas de changement d'entreprise



### Top 3 des fonctions où les cadres pensent retrouver un poste facilement

- 1 Informatique
- 2 Études, R&D
- 3 Exploitation tertiaire

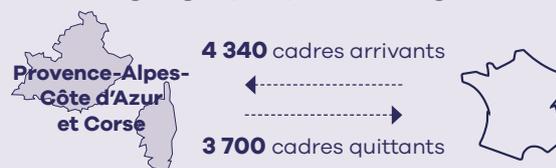
### Évolution du nombre d'offres d'emplois cadres dans la région\*



**+25 %**

\* Offres publiées sur [apec.fr](http://apec.fr) au cours du 1<sup>er</sup> semestre 2022  
vs. 1<sup>er</sup> semestre 2021

### Mobilité géographique interrégionale\*



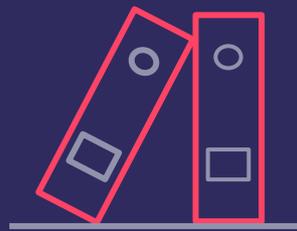
\* Cadres ayant changé de régions de travail et de résidence  
entre 2018 et 2019

Sources : Apec, DSN, Insee

# 03



## Recrutements de cadres et tensions selon les fonctions



# Fonction Administration, RH, communication, droit

## Plus de 28 000 recrutements de cadres prévus en Administration, RH, communication, droit en 2022

Deuxième famille de métiers cadres avec quelques 720 000 cadres en poste (19 % de l'effectif cadre global) dans la sphère privée, l'agrégat Administration, RH, communication, droit regroupe une grande partie des fonctions support de l'entreprise. Certains métiers emblématiques tels que gestionnaires de paie, responsables des ressources humaines, juristes ou encore chargé.e.s de communication sont présents dans bon nombre de structures (hormis les TPE).

Après une forte chute en 2020 (-29 %) liée à la crise sanitaire, les recrutements de cadres dans cette fonction ont connu un spectaculaire redressement (+30 %) l'année suivante, notamment dans les métiers des RH. En 2022, les entreprises envisagent de recruter 28 200 cadres dans cette fonction (soit une progression prévue de 3 %).

## Des tensions moins exacerbées dans ces fonctions support

Dans la fonction agrégée Administration, RH, communication, droit, les tensions de recrutement semblent moins fortes que pour d'autres familles de métiers. Ainsi, les entreprises estiment que 37 % des embauches de cadres prévues en 2022 pourraient comporter des difficultés. C'est une proportion nettement inférieure à celle observée dans l'ensemble des fonctions cadres (51 %) et sans commune mesure avec celle caractérisant les cadres informaticiens (67 %) ou pour ceux spécialisés dans les Études, R&D (57 %). Pour autant, les difficultés de recrutement dans cette fonction diffèrent d'une région à

l'autre. Elles sont particulièrement élevées en Occitanie où les entreprises estiment que 59 % de leurs recrutements prévus de cadres administratifs, RH ou de la communication pourraient être difficiles. Des tensions, quoique moins intenses, sont également anticipées en Auvergne-Rhône-Alpes (48 %) et en Bourgogne-Franche-Comté (46 %). La taille des entreprises, la densité des tissus économiques régionaux ou encore la présence de sièges sociaux sont des facteurs conditionnant les besoins en compétences cadres dans ces métiers et impactant les tensions de recrutement.

## Une confiance modérée en matière de mobilité externe

De leur côté, les cadres de la fonction Administration, RH, communication, droit estiment, dans 46 % des cas, pouvoir retrouver facilement un emploi en cas de changement d'entreprise (*versus* 53 % pour l'ensemble des fonctions). Cette confiance modérée traduit un rapport de force qui reste un peu plus favorable aux entreprises recruteuses. Même si la dynamique du marché de l'emploi cadre est très bien orientée (les offres dans cette fonction ont progressé de 55 % au cours du 1<sup>er</sup> semestre 2022 sur un an), les difficultés de recrutement restent en deçà de celles pour les autres familles de métiers cadres.

Ce sont les cadres en poste en Île-de-France ou en Auvergne-Rhône-Alpes dans cette fonction qui se montrent les plus optimistes quant à leur capacité à trouver facilement un nouveau poste s'ils venaient à changer d'employeur (52 % dans les deux régions). En effet, ces deux économies régionales, les plus denses de l'Hexagone, sont structurellement les mieux armées (grands établissements, sièges sociaux) pour proposer aux cadres des opportunités d'emploi dans cette fonction.

## La tension dans les métiers cadres Fonction Administration, RH, communication, droit

### Côté entreprises



**28 200**

recrutements de cadres prévus en Administration, RH, communication, droit en 2022

#### Part des recrutements de cadres anticipés comme difficiles en 2022



#### Top 3 des régions où les entreprises anticipent le plus de difficultés

- 1 Occitanie
- 2 Auvergne-Rhône-Alpes
- 3 Bourgogne-Franche-Comté



#### Top 5 des métiers avec le plus d'offres d'emploi cadre\*

- 1 Gestionnaire de paie
- 2 Chargé.e de recrutement
- 3 Juriste
- 4 Responsable RH
- 5 Consultant.e en recrutement

\* Sur [apec.fr](http://apec.fr) au 1<sup>er</sup> semestre 2022

#### Évolution du nombre d'offres d'emploi cadre dans la fonction\*\*



**+55 %**

\*\* Offres publiées sur [apec.fr](http://apec.fr) entre le 1<sup>er</sup> semestre 2021 et le 1<sup>er</sup> semestre 2022

Sources : Apec, DSN, Insee

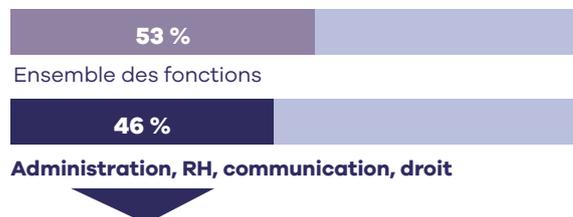
### Côté cadres



**715 600**

cadres en poste en Administration, RH, communication, droit en 2021

#### Part des cadres estimant en 2022 retrouver facilement un emploi au moins équivalent à leur poste actuel en cas de changement d'entreprise



#### Top 3 des régions où les cadres pensent retrouver un poste facilement

- 1 Île-de-France
- 2 Auvergne-Rhône-Alpes
- 3 Pays de la Loire



#### Rémunération\* des cadres

Médiane\*\*

**48 k€**

80 % des cadres gagnent entre 33 k€ et 78 k€

\* En brut annuel fixe + variable en 2021

\*\* Médiane : 50 % des cadres en poste gagnent moins, 50 % des cadres gagnent plus

#### Part des cadres dans cette fonction se sentant menacés en 2022 par un risque de chômage dans un avenir proche



**23 %**



# Fonction Commercial, marketing

## Plus de 45 000 recrutements de cadres prévus en Commercial, marketing en 2022

Les cadres commerciaux et du marketing regroupent près de 743 000 cadres en poste, soit 20 % de l'effectif cadre du privé, ce qui en fait la première famille de métiers cadres. Transverses et communes à toutes les entreprises quels que soient leurs tailles et leurs secteurs d'activité, la fonction commercial et les compétences afférentes constituent la pierre angulaire de la stratégie des acteurs économiques et sont essentielles à leur développement.

Comme pour l'ensemble des fonctions, les volumes de recrutement réalisés dans cette famille de métiers ont été impactés par les conséquences économiques de la crise sanitaire. Après le rebond économique de 2021, les embauches de cadres commerciaux et du marketing sont reparties à la hausse (+4 %) et cette progression pourrait perdurer, voire s'intensifier en 2022 avec plus de 45 000 recrutements prévus.

## Des tensions modérées pour embaucher des cadres commerciaux

La bonne orientation du marché de l'emploi cadre et les besoins importants en compétences commerciales (chargé.e.s d'affaires, commerciaux, business développeurs, etc.) se heurtent à des tensions. En effet, les entreprises estiment que 42 % des recrutements de cadres prévus en 2022 dans la fonction Commercial, marketing pourraient être difficiles. Pour autant, ces difficultés sont en deçà de celles observées pour l'ensemble des fonctions (51 %) et notamment pour les embauches de cadres à forte expertise technique (67 % pour les cadres informaticiens par exemple).

Les difficultés de recrutement de la sphère commerciale diffèrent selon les bassins

d'emploi. Ainsi en Auvergne-Rhône-Alpes, elles sont particulièrement élevées (65 % des recrutements de commerciaux prévus jugés difficiles). Le tissu économique rhônalpin est doté de nombreuses PME exportatrices et ces dernières recherchent des compétences commerciales pour assoir leur développement à l'international ce qui peut contribuer à accroître les tensions. Les entreprises bretonnes sont également confrontées à des difficultés d'embauche pour ces métiers. En revanche, dans d'autres territoires, les tensions sont beaucoup moins prégnantes, notamment en Île-de-France (35 %) où la densité du marché de l'emploi cadre minore les difficultés.

## Des cadres commerciaux optimistes mais sans plus

De leur côté, les cadres commerciaux et du marketing affichent un optimisme modéré. La moitié d'entre eux (50 %) estiment pouvoir retrouver facilement un emploi en cas de changement d'entreprise même si le volume d'offres d'emploi dans cette famille de métiers a nettement progressé au 1<sup>er</sup> semestre 2022.

Les cadres commerciaux en poste dans les territoires régionaux à forte densité

économique (Île-de-France, Auvergne-Rhône-Alpes) sont particulièrement confiants quant à leur propension à bouger facilement en externe. C'est moins le cas dans certains territoires se caractérisant par des tissus économiques moins denses comme dans la région Centre-Val de Loire où les cadres commerciaux sont un peu plus sceptiques sur leur capacité à trouver un emploi équivalent en cas de changement d'entreprise.

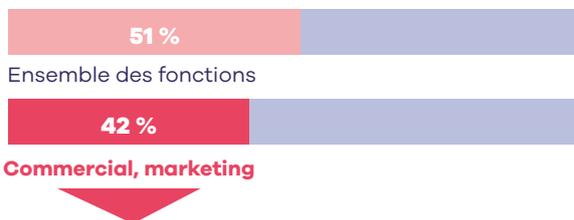
## La tension dans les métiers cadres Fonction Commercial, marketing

### Côté entreprises



**45 100** recrutements de cadres prévus en Commercial, marketing en 2022

#### Part des recrutements de cadres anticipés comme difficiles en 2022



#### Top 3 des régions où les entreprises anticipent le plus de difficultés

- 1 Auvergne-Rhône-Alpes
- 2 Bretagne
- 3 Occitanie



#### Top 5 des métiers avec le plus d'offres d'emploi cadre\*

- 1 Chargé.e d'affaires
- 2 Commercial.e
- 3 Business développeur.se
- 4 Technico-commercial.e
- 5 Responsable de magasin

\* Sur [apec.fr](https://www.apec.fr) au 1<sup>er</sup> semestre 2022

#### Évolution du nombre d'offres d'emploi cadre dans la fonction\*\*



**+35 %**

\*\* Offres publiées sur [apec.fr](https://www.apec.fr) entre le 1<sup>er</sup> semestre 2021 et le 1<sup>er</sup> semestre 2022

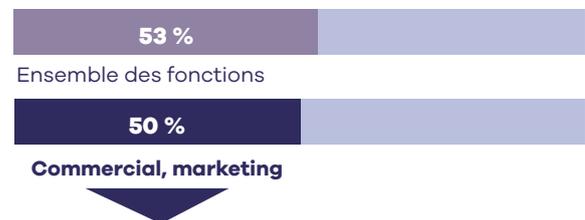
Sources : Apec, DSN, Insee

### Côté cadres



**742 900** cadres en poste en Commercial, marketing en 2021

#### Part des cadres estimant en 2022 retrouver facilement un emploi au moins équivalent à leur poste actuel en cas de changement d'entreprise



#### Top 3 des régions où les cadres pensent retrouver un poste facilement

- 1 Auvergne-Rhône-Alpes
- 2 Île-de-France
- 3 Pays de la Loire



#### Rémunération\* des cadres

Médiane\*\*  
**55 k€**

**80 % des cadres gagnent entre 38 k€ et 95 k€**

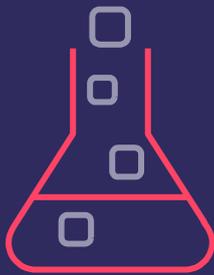
\* En brut annuel fixe + variable en 2021

\*\* Médiane : 50 % des cadres en poste gagnent moins, 50 % des cadres gagnent plus

#### Part des cadres dans cette fonction se sentant menacés en 2022 par un risque de chômage dans un avenir proche



**25 %**



# Fonction Études, Recherche et Développement

## Les Études, R&D, moteur clé de l'emploi cadre

La fonction Études, R&D est l'une des grandes familles de métiers cadres. Elle regroupe quelques 386 000 cadres actifs en poste. Les compétences et l'expertise technique rattachées à cette famille de métiers sont considérées comme stratégiques. Clé de voûte de la propension à innover des entreprises, les métiers qui la composent participent aux transformations structurelles du tissu économique national. Les acteurs engagés dans des changements de leur modèle économique

ont un besoin impérieux de cadres à forte expertise technique pour les mener à bien. Les volumes de recrutement de cadres observés en 2021 (46 500) l'attestent : ils ont fortement progressé (après le trou d'air enregistré en 2020 liée au Covid-19) et sont supérieurs au niveau d'avant crise (+6 %). Le millésime 2022 devrait être très bien orienté avec des prévisions résolument à la hausse. Ainsi, les entreprises prévoient de recruter plus de 50 000 cadres spécialisés dans les Études, R&D.

## Mais de fortes tensions dans les secteurs à forte intensité technologique

Pour autant, cette forte demande de compétences cadres devrait se heurter à des tensions importantes. Les entreprises estiment, ainsi, que 57 % des recrutements de cadres prévus dans cette fonction pourraient s'avérer difficiles (*versus* 51 % pour l'ensemble des embauches de cadres). Les difficultés pourraient être plus ou moins intenses selon le bassin d'emploi considéré. En Bretagne, trouver ces compétences cadres semble être une gageure avec des entreprises estimant que les trois quarts de leurs recrutements seraient difficiles. C'est également le cas en Occitanie (71 %) et en Nouvelle-Aquitaine (70 %). Ces territoires ont en commun d'avoir des tissus économiques se caractérisant par la

présence de secteurs à forte intensité technologique (aéronautique, spatial, optique, chimie-pharmacie, télécommunications, cybersécurité, biotechnologies, etc.) formant des écosystèmes ayant un besoin prégnant de compétences cadres en R&D. Les difficultés de recrutement ne sont pas seulement l'apanage des tissus économiques à forte intensité technologique. Certains territoires (Bourgogne-Franche-Comté, Normandie) sont également confrontés à des difficultés mais pour d'autres raisons, notamment liées à l'absence de grandes aires métropolitaines. Ainsi, les entreprises régionales peinent à trouver et à faire venir ces cadres à forte expertise technique.

## Chefs de projets, ingénieurs R&D... : le plein de confiance

Les cadres de la fonction Études, R&D estiment de leur côté et à une large majorité (57 %) qu'il leur sera facile de retrouver un emploi au moins équivalent à leur poste actuel en cas de changement d'entreprise. Au 1<sup>er</sup> semestre 2022, le volume d'offres publiées sur [apec.fr](https://www.apec.fr) a progressé de 15 % sur un an. Ce sont les métiers de l'ingénierie qui génèrent le plus de postes. Le marché de l'emploi semble particulièrement favorable en Auvergne-Rhône-Alpes, dans le Grand Est ou encore en Provence-Alpes-Côte d'Azur et Corse avec des cadres particulièrement optimistes.

En revanche, les cadres en poste en Occitanie ou en Nouvelle-Aquitaine sont plus circonspects. Les conséquences délétères de la crise sanitaire sur le trafic aérien ont fortement ébranlé les secteurs liés à la construction aéronautique très présente dans ces deux territoires. Cet important trou d'air est encore à l'esprit des cadres de ces deux régions même si la filière aéronautique a fait preuve de résilience et a renoué avec des niveaux d'activité conformes à ses standards d'avant crise.

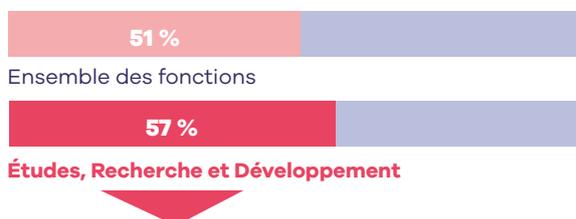
## La tension dans les métiers cadres Fonction Études, Recherche et Développement

### Côté entreprises



**50 800** recrutements de cadres prévus en Études, R&D en 2022

#### Part des recrutements de cadres anticipés comme difficiles en 2022



#### Top 3 des régions où les entreprises anticipent le plus de difficultés

- 1 Bretagne
- 2 Occitanie
- 3 Nouvelle-Aquitaine



#### Top 5 des métiers avec le plus d'offres d'emploi cadre\*

- 1 Ingénieur.e R&D
- 2 Dessinateur.trice projeteur.se
- 3 Chef.fe de projet R&D
- 4 Ingénieur.e mécanique
- 5 Ingénieur.e calcul et structure

\* Sur [apec.fr](http://apec.fr) au 1<sup>er</sup> semestre 2022

#### Évolution du nombre d'offres d'emploi cadre dans la fonction\*\*



**+15 %**

\*\* Offres publiées sur [apec.fr](http://apec.fr) entre le 1<sup>er</sup> semestre 2021 et le 1<sup>er</sup> semestre 2022

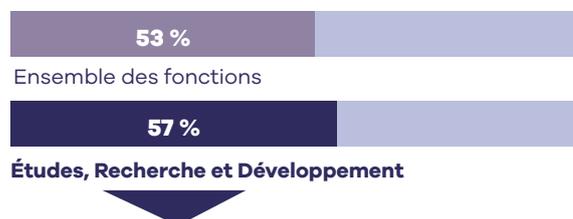
Sources : Apec, DSN, Insee

### Côté cadres



**428 500** cadres en poste en Études, R&D en 2021

#### Part des cadres estimant en 2022 retrouver facilement un emploi au moins équivalent à leur poste actuel en cas de changement d'entreprise



#### Top 3 des régions où les cadres pensent retrouver un poste facilement

- 1 Auvergne-Rhône-Alpes
- 2 Grand Est
- 3 Provence-Alpes-Côte d'Azur et Corse



#### Rémunération\* des cadres

Médiane\*\*

**47 k€**

**80 % des cadres gagnent entre 35 k€ et 74 k€**

\* En brut annuel fixe + variable en 2021

\*\* Médiane : 50 % des cadres en poste gagnent moins, 50 % des cadres gagnent plus

#### Part des cadres dans cette fonction se sentant menacés en 2022 par un risque de chômage dans un avenir proche



**15 %**



# Fonction Exploitation tertiaire

## 25 400 recrutements prévus en Exploitation tertiaire en 2022

La fonction Exploitation tertiaire est constituée d'un ensemble composite de métiers cadres : sphère médicale et sociale, tourisme, hôtellerie, restauration, banque, assurance, publicité, création artistique, enseignement, journalisme de presse, transport-transit, immobilier, etc. Ce regroupement concerne 316 000 cadres actifs en poste.

Après un très bon millésime 2021 au cours duquel les embauches de cadres ont progressé de 13 % dans cette fonction et qui fait suite au trou d'air lié à la crise sanitaire, le volume de recrutements pourrait s'éroder en 2022 selon les prévisions des entreprises. Ainsi, elles prévoient de recruter 25 400 cadres en 2022, soit une baisse de 8 % sur un an.

## Les métiers cadres de la santé et du social sous tension

Malgré des prévisions annuelles en diminution, les offres d'emploi dans cette fonction très hétérogène sont restées dynamiques au 1<sup>er</sup> semestre 2022 (versus 1<sup>er</sup> semestre 2021). Les offres d'emploi sont portées par les métiers cadres de la sphère médico-sociale qui trustent les 10 premières places des métiers concentrant le plus d'offres dans cette fonction.

Si les difficultés de recrutement sont bien présentes pour les métiers cadres de l'Exploitation tertiaire et concernent 47 % des recrutements prévus, la tension est

moins aiguë que dans d'autres familles de métiers, notamment celles à vocation technique (Informatique, Études, R&D, Production industrielle, chantier). Pour autant, la proportion de recrutements prévus jugés difficiles dans cette fonction, diffère fortement d'un territoire à l'autre. Elle est particulièrement élevée dans le Grand Est (70 %), Paca, Corse et Occitanie (68 %), Hauts-de-France (62 %). Dans ces régions, les difficultés semblent concerner en premier lieu les métiers cadres des sphères médicales et sociales.

## Un optimisme modéré en cas de mobilité externe

Les cadres en poste appartenant à la fonction Exploitation tertiaire estiment dans plus de la moitié des cas (53 %) qu'il leur sera facile de retrouver un emploi au moins équivalent à leur poste actuel s'ils venaient à quitter leur entreprise. Si cette part est identique à celle observée pour l'ensemble des fonctions, elle est nettement inférieure à celles mesurées dans les fonctions techniques et moteurs de l'emploi cadre (Informatique et Étude, R&D).

La propension des cadres estimant effectuer facilement une mobilité externe fluctue d'un territoire à l'autre en lien avec les spécificités sectorielles et la densité du tissu économique régional. Les cadres de l'Exploitation tertiaire en poste dans le Grand Est (70 %), les Hauts-de-France (65 %) ou encore en Bourgogne-Franche-Comté (64 %) sont bien plus confiants que ceux en activité en Bretagne (38 %) ou en Normandie (32 %).

## La tension dans les métiers cadres Fonction Exploitation tertiaire

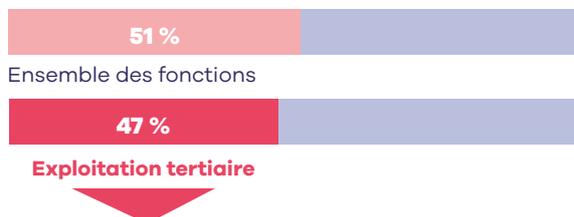
### Côté entreprises



**25 400**

recrutements de cadres  
prévus en Exploitation  
tertiaire en 2022

#### Part des recrutements de cadres anticipés comme difficiles en 2022



#### Top 3 des régions où les entreprises anticipent le plus de difficultés

- 1 Grand Est
- 2 Provence-Alpes-Côte d'Azur et Corse
- 3 Occitanie



#### Top 5 des métiers avec le plus d'offres d'emploi cadre\*

- 1 Chef.fe de service socio-éducatif
- 2 Psychologue
- 3 Médecin spécialiste
- 4 Directeur.rice d'association
- 5 Médecin généraliste

\* Sur [apec.fr](http://apec.fr) au 1<sup>er</sup> semestre 2022

#### Évolution du nombre d'offres d'emploi cadre dans la fonction\*\*



**+26 %**

\*\* Offres publiées sur [apec.fr](http://apec.fr) entre le 1<sup>er</sup> semestre 2021  
et le 1<sup>er</sup> semestre 2022

Sources : Apec, DSN, Insee

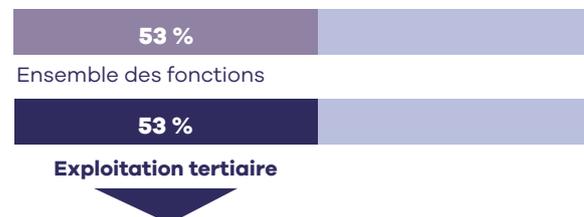
### Côté cadres



**315 900**

cadres en poste en  
Exploitation tertiaire  
en 2021

#### Part des cadres estimant en 2022 retrouver facilement un emploi au moins équivalent à leur poste actuel en cas de changement d'entreprise



#### Top 3 des régions où les cadres pensent retrouver un poste facilement

- 1 Grand Est
- 2 Hauts-de-France
- 3 Bourgogne-Franche-Comté



#### Rémunération\* des cadres

Médiane\*\*

**43 k€**

**80 % des cadres gagnent  
entre 33 k€ et 70 k€**

\* En brut annuel fixe + variable en 2021

\*\* Médiane : 50 % des cadres en poste gagnent moins,  
50 % des cadres gagnent plus

#### Part des cadres dans cette fonction se sentant menacés en 2022 par un risque de chômage dans un avenir proche



**23 %**



# Fonction Finance, comptabilité, audit

## 22 600 recrutements prévus en Finance, comptabilité, audit

La fonction Finance, comptabilité, audit regroupe pour l'ensemble de la France métropolitaine quelques 233 000 cadres en poste, soit 6 % de l'effectif cadre hexagonal. Cette famille de métiers se singularise par un caractère transverse prégnant avec des compétences et des profils de cadres (gestion comptable, contrôle de gestion, direction financière, trésorerie, etc.) que l'on retrouve,

peu ou prou, dans toutes les entreprises quel que soit leur secteur d'activité et qui sont essentiels pour appréhender, suivre et contrôler leur santé financière.

Après une légère hausse des embauches enregistrée dans cette fonction en 2021 (+1 %), les entreprises envisagent de recruter 22 600 cadres en 2022, soit une progression de 4 % en cas de concrétisation de ces prévisions.

## Des tensions différenciées selon les régions pour recruter des comptables ou des contrôleurs de gestion

A mi-année, l'examen des offres publiées au 1<sup>er</sup> semestre 2022 dans cette fonction entre en résonance avec les prévisions. Les offres ont connu une progression en volume de 60 % (*versus* 1<sup>er</sup> semestre 2021), avec des opportunités nombreuses dans les métiers de la comptabilité et du contrôle de gestion. Les difficultés de recrutement ne sont pas exacerbées dans cette famille de métiers qui représente 8 % des prévisions d'embauches de cadres métropolitains (21 % pour l'Informatique et 18 % pour les Études, R&D). Selon les entreprises, 36 % des embauches de cadres prévues en 2022 en Finance, comptabilité, audit seraient sujettes à des difficultés. Ces tensions sont

bien moins élevées que celles anticipées dans l'Informatique (67 %) et les Études, R&D (57 %).

Ce constat doit cependant être nuancé avec des difficultés pouvant fortement varier selon le bassin d'emploi considéré. Les entreprises des Pays de la Loire sont celles anticipant le plus de difficultés avec 73 % de recrutements prévus en Finance, comptabilité, audit concernés. Elles devancent celles d'Auvergne-Rhône-Alpes (52 %) et des Hauts-de-France (47 %). En revanche, en Bretagne, seulement 21 % des embauches envisagées dans la fonction pourraient s'avérer difficiles.

## Mobilité externe : des cadres plutôt en confiance

Les cadres en poste de la fonction Finance, comptabilité, audit se montrent plutôt confiants quant à la possibilité de bouger en externe. Plus de la moitié d'entre eux (53 %) estiment qu'il leur sera facile de trouver un nouveau poste au moins équivalent à celui qu'ils occupent en cas de changement d'entreprise, soit une proportion identique à celle mesurée pour l'ensemble des fonctions.

Les cadres normands et franciliens de la fonction affichent un optimisme plus prononcé et sont respectivement 68 et 60 % à penser pouvoir changer facilement d'employeur. Différents facteurs peuvent interagir sur leur perception : dynamique du marché de l'emploi local, spécificités sectorielles, densité du tissu économique, niveau de rémunération et conditions d'emploi, etc.

## La tension dans les métiers cadres Fonction Finance, comptabilité, audit

### Côté entreprises



**22 600**

recrutements de cadres  
prévus en Finance,  
comptabilité, audit en 2022

#### Part des recrutements de cadres anticipés comme difficiles en 2022



#### Top 3 des régions où les entreprises anticipent le plus de difficultés

- 1 Pays de la Loire
- 2 Auvergne-Rhône-Alpes
- 3 Hauts-de-France



#### Top 5 des métiers avec le plus d'offres d'emploi cadre\*

- 1 Comptable
- 2 Contrôleur.euse de gestion
- 3 Expert.e-comptable
- 4 Responsable comptable
- 5 Auditeur.trice externe

\* Sur [apec.fr](http://apec.fr) au 1<sup>er</sup> semestre 2022

#### Évolution du nombre d'offres d'emploi cadre dans la fonction\*\*



**+60 %**

\*\* Offres publiées sur [apec.fr](http://apec.fr) entre le 1<sup>er</sup> semestre 2021  
et le 1<sup>er</sup> semestre 2022

Sources : Apec, DSN, Insee

### Côté cadres



**233 100**

cadres en poste en  
Finance, comptabilité,  
audit en 2021

#### Part des cadres estimant en 2022 retrouver facilement un emploi au moins équivalent à leur poste actuel en cas de changement d'entreprise



#### Top 3 des régions où les cadres pensent retrouver un poste facilement

- 1 Normandie
- 2 Île-de-France
- 3 Grand Est



#### Rémunération\* des cadres

Médiane\*\*

**55 k€**

**80 % des cadres gagnent  
entre 40 k€ et 89 k€**

\* En brut annuel fixe + variable en 2021

\*\* Médiane : 50 % des cadres en poste gagnent moins,  
50 % des cadres gagnent plus

#### Part des cadres dans cette fonction se sentant menacés en 2022 par un risque de chômage dans un avenir proche



**19 %**



# Fonction Informatique

## L'informatique, première fonction recruteuse de cadres

Porteur d'une transformation numérique qui bouleverse les modèles économiques et l'organisation du travail de nombreux acteurs économiques, les métiers de l'informatique sont désormais présents dans tous les secteurs d'activités et quasiment toutes les entreprises. En outre, les évolutions technologiques en cours et à venir sous-tendent d'importants besoins en compétences techniques. Dans cette optique, le recrutement de cadres informaticiens

revêt une importance cruciale pour les entreprises.

En 2021, 59 000 embauches cadres ont ainsi été réalisées dans la fonction Informatique, soit un niveau jamais atteint par le passé. En 2022, selon les entreprises, le volume de recrutement de cadres pourrait de nouveau franchir ce seuil et conforterait l'informatique comme première fonction recruteuse de cadres et véritable moteur de l'emploi cadre hexagonal.

## Développeurs, chefs de projets, ingénieurs systèmes..., des tensions très élevées

À mi-année, les besoins des entreprises ne semblent pas baisser en intensité. Au 1<sup>er</sup> semestre 2022, les offres d'emplois de cadres publiées sur [apec.fr](https://www.apec.fr) ont progressé en volume de 27 % par rapport à l'an dernier à la même période. Revers de la médaille, cette forte demande de compétences se heurte à d'importantes tensions. Les entreprises estiment que les deux tiers des recrutements de cadres informaticiens prévus (67 %) en 2022 seraient difficiles (51 % pour l'ensemble des métiers de cadre). C'est le taux de difficultés de recrutement le plus élevé de toutes les grandes fonctions cadres, loin devant les Études, R&D (57 %) qui arrive en 2<sup>e</sup> position.

Les tensions sont particulièrement marquées dans certaines régions : Hauts-de-France

(86 %), Bretagne (83 %), Paca et Corse (80 %) ou encore les Pays de la Loire (74 %). Ces territoires ont en commun de polariser de nombreuses entreprises de service du numérique (ESN), de nombreux éditeurs de logiciels ou encore des spécialistes du conseil technologique qui se livrent une vive concurrence sur le marché de l'emploi cadre. Pour mémoire, le secteur des activités informatiques représenterait, à lui seul, 80 % des 59 200 recrutements de cadres informaticiens prévus en 2022. Dans d'autres territoires, en revanche, la problématique est tout autre : en Normandie, qui ne se caractérise pas par une spécificité marquée dans le domaine informatique, les entreprises peinent à attirer les profils d'informaticiens dont elles ont besoin.

## Les cadres informaticiens en confiance, en particulier ceux en poste dans les grandes métropoles

Les cadres informaticiens en poste ont conscience que le marché de l'emploi leur est favorable : 66 % d'entre eux estiment qu'il leur sera facile de trouver un poste au moins équivalent à celui qu'ils occupent en cas de changement d'entreprise. L'optimisme des cadres informaticiens est prégnant dans les régions disposant d'une métropole (Toulouse, Marseille, Lyon, Paris, etc.) et qui concentrent les activités informatiques à forte valeur ajoutée.

En revanche, dans certains territoires (Centre-Val de Loire, Normandie), les cadres informaticiens en poste font preuve de prudence : respectivement 45 et 43 % d'entre eux estiment qu'il leur sera facile de bouger en externe. Même si leur expertise est précieuse, la faible densité du tissu économique régional d'entreprises spécialisées en informatique réduit, selon eux, le champ des possibles en matière de mobilité.

# La tension dans les métiers cadres

## Fonction Informatique

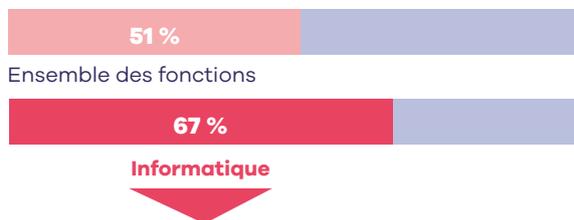
### Côté entreprises



**59 200**

recrutements de cadres  
prévus en Informatique en  
2022

#### Part des recrutements de cadres anticipés comme difficiles en 2022



#### Top 3 des régions où les entreprises anticipent le plus de difficultés

- 1 Hauts-de-France
- 2 Bretagne
- 3 Occitanie



#### Top 5 des métiers avec le plus d'offres d'emploi cadre\*

- 1 Développeur.se
- 2 Chef.fe de projet informatique
- 3 Ingénieur.e.s en études et développement informatique
- 4 Ingénieur.e système
- 5 Chef.fe de projet Agile

\* Sur [apec.fr](https://www.apec.fr) au 1<sup>er</sup> semestre 2022

#### Évolution du nombre d'offres d'emploi cadre dans la fonction\*\*



**+27 %**

\*\* Offres publiées sur [apec.fr](https://www.apec.fr) entre le 1<sup>er</sup> semestre 2021 et le 1<sup>er</sup> semestre 2022

Sources : Apec, DSN, Insee

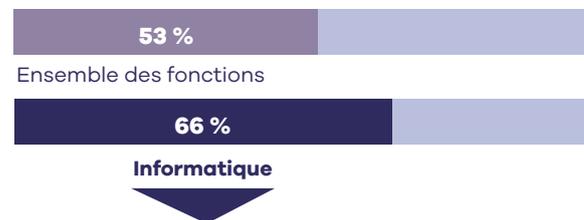
### Côté cadres



**608 100**

cadres en poste en  
Informatique en 2021

#### Part des cadres estimant en 2022 retrouver facilement un emploi au moins équivalent à leur poste actuel en cas de changement d'entreprise



#### Top 3 des régions où les cadres pensent retrouver un poste facilement

- 1 Pays de la Loire
- 2 Provence-Alpes-Côte d'Azur et Corse
- 3 Occitanie



#### Rémunération\* des cadres

Médiane\*\*

**52 k€**

**80 % des cadres gagnent entre 37 k€ et 83 k€**

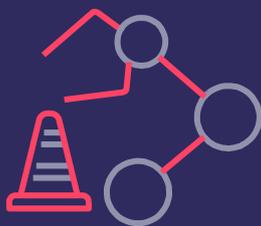
\* En brut annuel fixe + variable en 2021

\*\* Médiane : 50 % des cadres en poste gagnent moins, 50 % des cadres gagnent plus

#### Part des cadres dans cette fonction se sentant menacés en 2022 par un risque de chômage dans un avenir proche



**15 %**



# Fonction Production industrielle, chantier

## 28 000 recrutements de cadres prévus en Production industrielle, chantier en 2022

Comprenant 186 000 cadres en poste, la fonction Production industrielle, chantier regroupe une diversité de métiers associés d'une part à la sphère industrielle (directeur.rice d'unité industrielle, ingénieur.e de production, etc.) et d'autre part à l'univers de la construction (conducteur.rice de travaux, ingénieur.e en génie civil, etc.). Après le trou d'air lié à la crise sanitaire et la chute des recrutements, le rebond de 2021 a permis de renouer avec les niveaux d'embauches d'avant crise dans cette fonction. Les prévisions des entreprises sont également

bien orientées, avec 28 000 recrutements de cadres, soit une hausse envisagée de 16 %. Ces besoins accrus en compétences cadres traduisent les importants investissements prévus tant dans l'industrie que dans la construction.

Toutefois les incertitudes liées à la crise énergétique et la flambée des prix de certaines matières premières incitent à la prudence dans des secteurs de l'industrie et de la construction très énergivores et dépendants de leurs filières d'approvisionnement.

## Des difficultés pour trouver des ingénieurs de production ou des conducteurs de travaux

Les besoins en compétences cadres dans la fonction Production industrielle, chantier restent à ce jour bien orientés (+6 % d'offres d'emploi publiées sur apec.fr au 1<sup>er</sup> semestre 2022). Cela se traduit par des tensions sur ces recrutements de cadres à forte vocation technique. Ainsi les entreprises estiment que 56 % des embauches prévues en 2022 pourraient comporter des difficultés (51 % pour l'ensemble des fonctions).

Ces tensions sont ressenties avec acuité dans les territoires ayant des spécificités

industrielles marquées comme la Bourgogne-Franche-Comté (67 % des recrutements prévus sont jugés difficiles dans cette fonction), les Pays de la Loire (64 %) ou encore le Grand Est (62 %). Quant à la Provence-Côte d'Azur et la Corse (68 %), elles se singularisent par une place importante occupée par la construction et l'industrie à forte intensité technologique (construction navale, industrie pharmaceutique, aéronautique, biens électroniques, etc.). Ces deux secteurs d'activités recherchent des compétences techniques pointues et rares.

## Les cadres de la Production industrielle, chantier affichent leur optimisme

Une très large majorité des cadres de la fonction Production industrielle, chantier (60 %) estiment, quant à eux, qu'il leur sera facile de retrouver un emploi au moins équivalent à leur poste actuel en cas de changement d'entreprise. Cet optimisme est supérieur à celui mesuré pour l'ensemble des cadres (53 %). Seuls les cadres informaticiens affichent un niveau de confiance plus important (66 %).

Ce sentiment est davantage partagé par les cadres en poste dans les régions

ayant un ancrage industriel important (80 % des cadres de cette famille de métiers dans les Pays de la Loire, 70 % en Bourgogne-Franche-Comté ou encore 68 % en Auvergne-Rhône-Alpes) avec un rapport de force qui leur est favorable. Les cadres des métiers de la construction sont également en position favorable et très demandés. Ils trustent les premières places en matière de nombre d'offres publiées notamment pour les profils de conducteur.rice de travaux, de chef.fe de projet travaux ou encore d'ingénieur.e travaux.

## La tension dans les métiers cadres Fonction Production industrielle, chantier

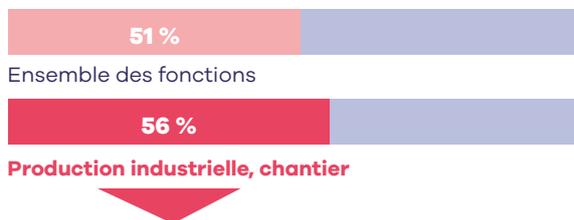
### Côté entreprises



**28 200**

recrutements de cadres  
prévus en Production  
industrielle, chantier en  
2022

#### Part des recrutements de cadres anticipés comme difficiles en 2022



#### Top 3 des régions où les entreprises anticipent le plus de difficultés

- 1 Provence-Alpes-Côte d'Azur et Corse
- 2 Bourgogne-Franche-Comté
- 3 Pays de la Loire



#### Top 5 des métiers avec le plus d'offres d'emploi cadre\*

- 1 Conducteur.rice de travaux
- 2 Responsable de production industrielle
- 3 Chef.fe de projet travaux
- 4 Ingénieur.e travaux
- 5 Chef.fe de chantier

\* Sur [apec.fr](http://apec.fr) au 1<sup>er</sup> semestre 2022

#### Évolution du nombre d'offres d'emploi cadre dans la fonction\*\*



**+6 %**

\*\* Offres publiées sur [apec.fr](http://apec.fr) entre le 1<sup>er</sup> semestre 2021  
et le 1<sup>er</sup> semestre 2022

Sources : Apec, DSN, Insee

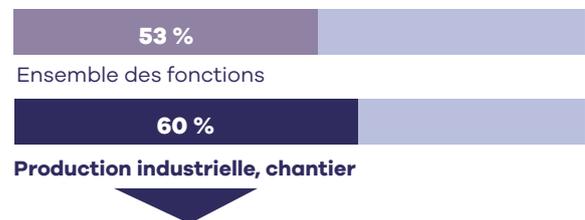
### Côté cadres



**186 000**

cadres en poste en  
Production industrielle,  
chantier en 2021

#### Part des cadres estimant en 2022 retrouver facilement un emploi au moins équivalent à leur poste actuel en cas de changement d'entreprise



#### Top 3 des régions où les cadres pensent retrouver un poste facilement

- 1 Pays de la Loire
- 2 Bourgogne-Franche-Comté
- 3 Auvergne-Rhône-Alpes



#### Rémunération\* des cadres

Médiane\*\*

**52 k€**

**80 % des cadres gagnent  
entre 37 k€ et 85 k€**

\* En brut annuel fixe + variable en 2021

\*\* Médiane : 50 % des cadres en poste gagnent moins,  
50 % des cadres gagnent plus

#### Part des cadres dans cette fonction se sentant menacés en 2022 par un risque de chômage dans un avenir proche



**17 %**



# Fonction

## Services techniques

### 16 900 recrutements de cadres prévus dans les Services techniques en 2022

Les Services techniques regroupent une famille de métiers et de compétences cadres que l'on retrouve, peu ou prou, dans toutes les entreprises mais qui sont particulièrement présentes dans les entités industrielles : métiers de la qualité (responsable qualité, ingénieur.e qualité), de la logistique (supply chain, responsable logistique), des achats (acheteur.euse industriel), de la maintenance (responsable maintenance) ou de la sécurité (ingénieur.e sécurité). Cette fonction regroupe 354 000 cadres en poste sur l'en-

semble du territoire. Ce sont les métiers de la qualité qui génèrent le plus d'offres d'emploi (responsable qualité, ingénieur.e qualité, chargé.e de qualité, etc.).

Après une chute importante en 2020 en lien avec les effets de la crise sanitaire, les recrutements des cadres des Services techniques ont renoué avec une croissance (+6 % en 2021) qui devrait se prolonger en 2022 mais avec moins d'intensité. Les entreprises prévoient de recruter 16 900 cadres dans cette fonction (soit +1 % sur un an).

### Des tensions modérées mais qui restent élevées dans les métiers de la qualité et de la maintenance

Les recrutements de cadres dans cette fonction sont soumis à des tensions qui s'avèrent moins intenses que dans d'autres. Les entreprises estiment ainsi que 46 % des recrutements de cadres prévus en 2022 dans les Services techniques pourraient être difficiles. C'est 5 points de moins que la proportion observée pour l'ensemble des fonctions de cadres (51 %) et nettement inférieure à celle de l'Informatique (67 %). Les entreprises connaissent des tensions différentes selon leur implantation terri-

toriale. Ainsi dans les Pays de la Loire, les deux tiers des recrutements de cadres prévus dans les Services techniques pourraient s'accompagner de difficultés. Ces tensions sont également importantes en Auvergne-Rhône-Alpes (56 % de recrutements prévus difficiles) et en Centre-Val de Loire (56 %). Ces économies régionales se caractérisent notamment par un socle industriel important et des entreprises ayant structurellement besoin de compétences des cadres des Services techniques.

### Les cadres spécialisés dans les services techniques se montrent confiants

Les cadres des Services techniques estiment à une large majorité (54 %) être en mesure de retrouver facilement un emploi au moins équivalent à leur poste actuel en cas de changement d'entreprise, soit une proportion quasiment identique à celle observée pour l'ensemble des cadres métropolitains. Ce sont ceux en poste en Auvergne-Rhône-Alpes et en Centre-Val de Loire qui se montrent les plus optimistes quant à leur propension à bouger en externe facilement (61 %).

A contrario, les cadres provençaux et corses font preuve de beaucoup plus de prudence : seulement 36 % d'entre eux estiment qu'il leur sera facile de changer d'employeur. Un scepticisme peut être lié à la nature du tissu économique régional, bien plus largement tourné vers des activités tertiaires qu'industrielles.

## La tension dans les métiers cadres Fonction Services techniques

### Côté entreprises



**16 900**

recrutements de cadres  
prévus en Services  
techniques en 2022

#### Part des recrutements de cadres anticipés comme difficiles en 2022



#### Top 3 des régions où les entreprises anticipent le plus de difficultés

- 1 Pays de la Loire
- 2 Centre-Val de Loire
- 3 Auvergne-Rhône-Alpes



#### Top 5 des métiers avec le plus d'offres d'emploi cadre\*

- 1 Responsable technique
- 2 Ingénieur.e process
- 3 Acheteur.euse
- 4 Ingénieur.e qualité
- 5 Responsable logistique

\* Sur [apec.fr](http://apec.fr) au 1<sup>er</sup> semestre 2022

#### Évolution du nombre d'offres d'emploi cadre dans la fonction\*\*



**+26 %**

\*\* Offres publiées sur [apec.fr](http://apec.fr) entre le 1<sup>er</sup> semestre 2021  
et le 1<sup>er</sup> semestre 2022

Sources : Apec, DSN, Insee

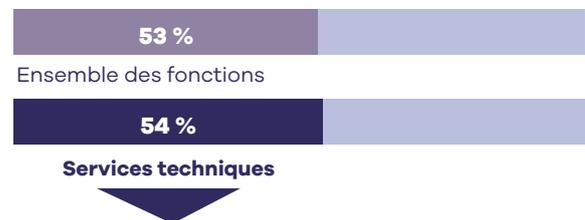
### Côté cadres



**354 500**

cadres en poste en  
Services techniques  
en 2021

#### Part des cadres estimant en 2022 retrouver facilement un emploi au moins équivalent à leur poste actuel en cas de changement d'entreprise



#### Top 3 des régions où les cadres pensent retrouver un poste facilement

- 1 Auvergne-Rhône-Alpes
- 2 Centre-Val de Loire
- 3 Île-de-France



#### Rémunération\* des cadres

Médiane\*\*

**50 k€**

**80 % des cadres gagnent  
entre 36 k€ et 80 k€**

\* En brut annuel fixe + variable en 2021

\*\* Médiane : 50 % des cadres en poste gagnent moins,  
50 % des cadres gagnent plus

#### Part des cadres dans cette fonction se sentant menacés en 2022 par un risque de chômage dans un avenir proche



**22 %**

# L'observatoire de l'emploi cadre



**RECRUTEMENT**  
PRÉVISIONS  
& PROCESSUS



**TRAJECTOIRES**  
PARCOURS  
& INÉGALITÉS



**COMPÉTENCES**  
MÉTIERS  
& SOCIÉTÉ

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

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

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

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

- > Marché de l'emploi cadre dans l'informatique : vers un nouveau record de recrutements ?, septembre 2022
- > Baromètre des intentions de recrutement et de mobilité des cadres, septembre 2022
- > Baromètre Apec-ANDRH des recrutements de cadres en ressources humaines, juillet 2022
- > Pratiques de recrutements des cadres 2022, juin 2022
- > Les recrutements de cadres et les OPCO, mai 2022
- > Recrutements de cadres en 2022, Prévisions Apec révisées, avril 2022

## ISSN 2826-8741 (COLLECTION RECRUTEMENT)

Novembre 2022

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

**Directeur de la DDE :** Pierre Lamblin

**Responsables du pôle études :** Emmanuel Kahn, Gaël Bouron

**Équipe projet :** Christophe Lenzi, Erwan Audren, Cendrine Mouline

**Maquette :** Character



Toutes les études de l'Apec sont disponibles gratuitement sur le site [www.corporate.apec.fr](http://www.corporate.apec.fr) > Nos études



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

## ASSOCIATION POUR L'EMPLOI DES CADRES

51 boulevard Brune – 75689 Paris Cedex 14

## CENTRE DE RELATIONS CLIENTS

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

DU LUNDI AU VENDREDI DE 9H À 19H

\*prix d'un appel local (France métropolitaine)

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

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

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