–LES MARCHÉS RÉGIONAUX DE L'EMPLOI CADRE EN 2016–

LES ÉTUDES DE L'EMPLOI CADRE

N° 2016-31

JUIN 2016

– Des cartes pour appréhender les caractéristiques des marchés régionaux de l'emploi cadre.
– Des données inédites : les PIB régionaux.

Troisième volet des publications de l'enquête annuelle de conjoncture menée par l'Apec auprès des entreprises.

Apec

– LES ÉTUDES DE L'EMPLOI CADRE DE L'APEC –

Observatoire du marché de l'emploi cadre, l'Apec analyse et anticipe les évolutions dans un programme annuel d'études et de veille : grandes enquêtes annuelles (recrutements, salaires, métiers et mobilité professionnelle des cadres, insertion professionnelle des jeunes diplômés...) et études spécifiques sur des thématiques clés auprès des jeunes de l'enseignement supérieur, des cadres et des entreprises.
Le département études et recherche de l'Apec et sa quarantaine de collaborateurs animent cet observatoire.

Toutes les études de l'Apec sont disponibles gratuitement sur le site **www.cadres.apec.fr > rubrique Observatoire de l'emploi**

© Apec, 2016

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

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

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

SOMMAIRE

02 Principaux enseignements
03 Méthodologie

1 CROISSANCE ÉCONOMIQUE ET EMPLOI CADRE EN RÉGIONS

06 La croissance économique à l'échelle régionale
10 Les secteurs d'activité sont diversement créateurs de richesse selon les régions
15 L'emploi cadre en région en 2015

2 LE MARCHÉ DE L'EMPLOI CADRE EN RÉGION EN 2016

20 Les recrutements de cadres prévus pour 2016 seraient en hausse dans la quasi-totalité des régions
24 Le moral des entreprises pour 2016 s'améliore
28 Les recrutements de cadres prévus en région pour 2016 sont marqués par l'empreinte sectorielle des territoires
35 La fonction informatique est celle qui offre le plus d'opportunités aux cadres
38 Dans toutes les régions, les cadres de 1 à 10 ans d'expérience sont les plus souvent recherchés

3 LE DYNAMISME DES MARCHÉS RÉGIONAUX DE L'EMPLOI CADRE EN 2015

42 Des marchés fluides et dynamiques en Hauts-de-France, Pays de la Loire et Auvergne-Rhône-Alpes
45 La moitié des postes cadres créés en 2015 l'a été en Île-de-France

– PRINCIPAUX ENSEIGNEMENTS–

CROISSANCE ÉCONOMIQUE ET EMPLOI CADRE

Sur la période 2004-2008, les écarts de croissance du PIB par emploi entre les régions sont très nets. A contrario, entre 2009 et 2013, les écarts se sont considérablement réduits et la majorité des régions a enregistré un net ralentissement de la croissance économique. Sur ces mêmes périodes, un fléchissement est aussi particulièrement visible en ce qui concerne la croissance de l'emploi cadre dans les régions. Si l'existence d'une dépendance entre la croissance du PIB par emploi régional et l'évolution de l'effectif cadre peut être démontrée, le sens de cette liaison est plus complexe à déterminer et nécessite la prise en compte d'autres variables.
L'emploi cadre demeure très concentré en Île-de-France en 2015. Néanmoins, entre 2013 et 2014 c'est en Aquitaine-Limousin-Poitou-Charentes et en Auvergne-Rhône-Alpes que l'emploi cadre a le plus progressé.

LES RECRUTEMENTS DE CADRES PRÉVUS POUR 2016 SERAIENT EN HAUSSE DANS LA QUASI-TOTALITÉ DES RÉGIONS

Pour 2016, les entreprises du secteur privé prévoient entre 220 800 et 246 300 postes cadres à pourvoir soit par recrutements externes ou par promotions internes de salariés au statut de cadre, représentant une progression de 6 % par rapport à 2015. Autre signe positif, le moral des entreprises concernant leur emploi salarié et cadre s'améliore.

Le secteur des services, qui concentre 7 embauches de cadres sur 10, reste prédominant dans toutes les régions, mais avec un poids plus marqué en Île-de-France et dans le quart sud-est du territoire. A l'inverse, l'industrie, avec 14 % des recrutements de cadres prévus, se démarque dans les territoires formant un croissant de la Normandie à la région Grand Est.
Les opportunités d'emploi pour les cadres de la fonction informatique sont les plus fréquentes en Île-de-France, en Bretagne, en Auvergne-Rhône-Alpes et en Pays de la Loire tandis que celles pour les cadres commerciaux se répartissent sur quasiment tout le territoire. Quant aux cadres et ingénieurs en études-R&D, les recrutements prévus se situent plus souvent dans un croissant est, allant de l'Île-de-France au Languedoc-Roussillon-Midi-Pyrénées, ainsi que dans le quart ouest, en Bretagne et Pays de la Loire.

RETOUR SUR LES MARCHÉS RÉGIONAUX DE L'EMPLOI CADRE EN 2015

Les marchés de l'emploi cadre en 2015 en Pays de la Loire, Auvergne-Rhône-Alpes et Hauts-de-France peuvent être qualifiés de fluides avec des taux de recrutement et de sortie parmi les plus élevés des régions. Mais c'est en Île-de-France que le marché est le plus fluide. Les régions Centre-Val de Loire et Bretagne se distinguent également en présentant des marchés favorables, avec des taux de recrutement supérieurs à la moyenne nationale hors Île-de-France. •

– MÉTHODOLOGIE–

Cette étude repose sur l'enquête annuelle de conjoncture sur les perspectives de recrutements des cadres dans les entreprises du secteur privé (cotisant à Pôle emploi pour leurs salariés), en France métropolitaine. Le champ de l'enquête concerne les cadres pour lesquels les entreprises cotisent à l'Agirc au titre des articles 4 et 4bis. L'enquête est menée auprès d'un échantillon permanent de 11 000 entreprises, représentatif de la répartition par région, par taille et secteur d'activité des salariés du secteur privé, soit près de 22 000 établissements représentant 1 130 000 salariés dont 206 800 cadres. Les entreprises interrogées comptent au moins 1 salarié.
Dans les entreprises, les personnes interrogées sont directeur(ice) ou responsable des ressources humaines (DRH / RRH), ou responsable du personnel. Dans les plus petites structures, c'est le(a) gérant(e) ou le(a) directeur(ice) général (e) qui est interrogé(e).
L'interrogation téléphonique a été confiée à GN Research France et s'est déroulée du 15 octobre au 8 décembre 2015.

L'étude a pris en compte l'impact de la loi du 16 janvier 2015 relative à la délimitation des régions qui réduit le nombre de régions métropolitaines de 22 à 13. Néanmoins, la Corse a été regroupée avec la région Provence-Alpes-Côte d'Azur (réintitulée Pacac), faute de disposer de toutes les données nécessaires pour conduire les analyses. La région Nord-Pas de Calais-Picardie se nomme désormais les Hauts-de-France, et l'Alsace-Champagne-Ardenne-Lorraine est devenue le Grand Est.

La méthode statistique choisie pour définir les classes entre les régions est la classification hiérarchique. Elle permet de mesurer la distance de chaque individu statistique (ici la région) à la moyenne de la classe. La distance à l'intérieur des classes doit être la plus petite possible, et, entre les classes, la plus grande possible.

Définitions :
Le taux d'encadrement représente la part de cadres dans l'effectif salarié. Cet indicateur évolue peu d'une année sur l'autre. Analyser son évolution a du sens sur une longue période. Cela permet alors d'avoir un éclairage sur les évolutions structurelles d'un marché.
Le taux de recrutement exprime le ratio nombre de recrutements en année n / effectif cadre en année n-1.
Le taux de sortie exprime le ratio nombre de sorties en année n / effectif cadre en année n-1.
Le taux de croissance annuel moyen de la population cadre représente le rythme moyen d'évolution de la population cadre sur une durée déterminée.

–1–

–CROISSANCE ÉCONOMIQUE ET EMPLOI CADRE EN RÉGIONS–

06 La croissance économique à l'échelle régionale

10 Les secteurs d'activité sont diversement créateurs de richesse selon les régions

15 L'emploi cadre en région en 2015

–LA CROISSANCE ÉCONOMIQUE À L'ÉCHELLE RÉGIONALE–

Le PIB (produit intérieur brut), qui permet de mesurer le flux de richesses créées sur une période déterminée, reste l'indicateur de référence pour mesurer le développement et la croissance économique. Si le PIB au niveau national est disponible tous les trimestres, son calcul au niveau régional résulte d'une régionalisation des indicateurs métropolitains qui ne permet pas une disponibilité aussi fréquente. Les dernières données sur les PIB régionaux et les valeurs ajoutées par région, rendues disponibles par l'Insee portent sur l'année 2013 et sont présentées ci-après.

Le lien entre la croissance et les recrutements de cadres au niveau national a été antérieurement démontré par l'Apec lors de la construction d'un modèle de prévisions de recrutements[1]. Trois déterminants de l'évolution de l'emploi cadre ont ainsi été identifiés : le PIB, l'investissement mesuré par la FBCF et les départs à la retraite des cadres en poste.

Au niveau régional, on observe généralement une relation mécanique entre la taille d'une région et la richesse générée à l'intérieur de cette même région. Ainsi, plus une région compte d'emplois ou d'habitants, plus elle produit de la richesse (produit intérieur brut régional). Pour comparer les régions, il convient alors de s'abstraire de l'effet taille. Pour cela, deux indicateurs peuvent être mobilisés : le PIB par habitant et le PIB par emploi. Nous avons choisi ici de retenir le PIB par emploi afin d'apporter un éclairage économique par rapport au marché de l'emploi cadre. Selon l'Insee, le PIB par emploi (aussi appelé productivité apparente du travail) est un indicateur de la richesse moyenne créée par chaque emploi.

–
CROISSANCE ÉCONOMIQUE ET EMPLOI CADRE CONNAISSENT DES ÉVOLUTIONS SIMILAIRES
–

Le taux de croissance annuel moyen du PIB permet de calculer le rythme moyen d'évolution du PIB. La période 2004-2013 doit être appréhendée en deux temps, 2004-2008 et 2009-2013, compte tenu de l'importance de la crise économique de 2008 et son impact à partir de 2009.
Sur la période 2004-2008, le PIB par emploi en France métropolitaine a progressé de 2,4 % en moyenne par an, soit un rythme particulièrement élevé. Marquée par la fin des effets de l'éclatement de la bulle internet de 2001, la période 2004-2008 a été particulièrement faste pour les entreprises, ce qui a d'ailleurs fortement profité à l'emploi cadre. En effet, les plus hauts niveaux de recrutements de cadres ont été enregistrés en 2006 et en 2007 avec 208 200 embauches en France métropolitaine.
Toutefois, l'évolution du PIB est inégalement répartie entre les régions. L'Île-de-France s'est nettement démarquée puisqu'elle a affiché l'évolution du PIB par emploi la plus élevée (+3,6 % en moyenne par an) **(carte 1)**. Les régions Hauts-de-France, Auvergne-Rhône-Alpes, Languedoc-Roussillon-Midi-Pyrénées, Pacac et Pays de la Loire ont également enregistré une hausse notable de leur PIB par emploi sur cette même période (entre +2,1 % et +2,3 %).

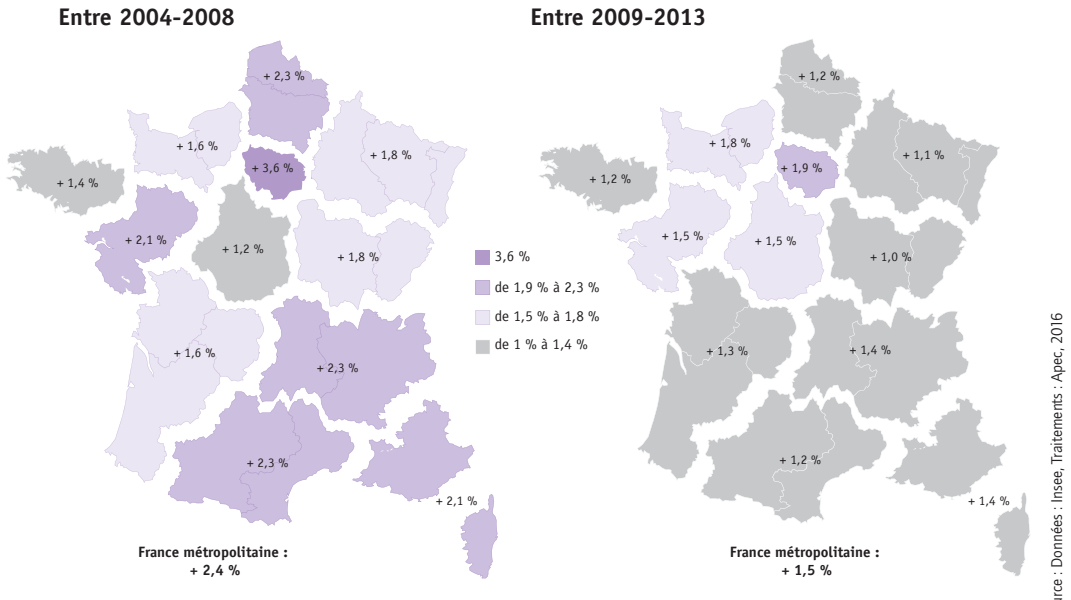
Sur la période 2009-2013, le PIB par emploi en France métropolitaine a progressé à un rythme annuel nettement plus lent (+1,5 % en moyenne). Les différentes crises qui se sont succédées durant cette période (crise financière, crise économique, crise des dettes publiques...) ont eu un fort impact sur l'activité des entreprises. Jusqu'à présent, le marché de l'emploi cadre n'a pas retrouvé les niveaux d'avant crise.

A l'inverse de la période précédente, les écarts de croissance entre régions observés durant la période 2009-2013 se sont considérablement réduits **(carte 2)**. En outre, la majorité des régions a enregistré un net ralentissement de la croissance économique. Seuls, le Centre-Val de Loire et la Normandie ont enregistré une progression de leur PIB par emploi alors qu'elles affichaient un des taux les plus faibles sur la période 2004-2008.

1. Apec, *Emploi cadre et cycles conjoncturels-Prévisions à 5 ans,* juillet 2009

–Cartes 1 et 2–

Taux de croissance annuel moyen du PIB par emploi par région



Source : Données : Insee, Traitements : Apec, 2016

Entre 2009 et 2013, le PIB a progressé de 1,9 % en moyenne par an en Île-de-France contre 1,5 % en France métropolitaine.

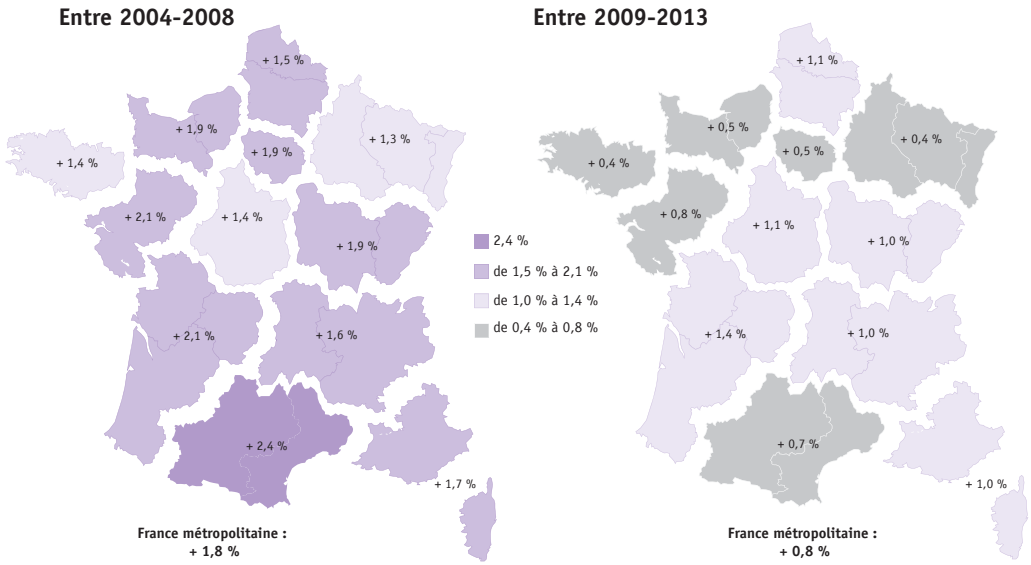
Le taux de croissance annuel moyen de l'effectif cadre permet de calculer le rythme moyen d'évolution de la population cadre sur une période donnée. Tout comme pour le PIB par emploi, la période 2004-2013 est étudiée en deux temps, 2004-2008 et 2009-2013.

Sur la période 2004-2008, les taux de croissance de l'effectif cadre par région sont élevés, allant de 1,3 % à 2,4 % **(carte 3)**. C'est la région Languedoc-Roussillon-Midi-Pyrénées qui a enregistré la progression de l'effectif cadre la plus importante au cours de cette période. Entre 2009 et 2013, le taux de croissance s'est nettement ralenti : sur l'ensemble du territoire, la population cadre s'est accrue de 0,8 % en moyenne chaque année contre 1,8 % sur la période précédente **(carte 4)**. L'Île-de-France, région locomotive de l'emploi cadre, a affiché un des rythmes d'évolution les plus lents de la période (+0,5 % en moyenne par an), tandis que l'Aquitaine-Limousin-Poitou-Charentes a enregistré une croissance moyenne de 1,4 % chaque année.

Au final, les tendances constatées en termes d'évolution de l'effectif cadre régional sont très proches de celles concernant la croissance du PIB par emploi par région.

–Cartes 3 et 4–

Taux de croissance annuel moyen de l'effectif cadre par région



Source : Données : Insee, Traitements : Apec, 2016

Entre 2009 et 2013, l'effectif cadre a pogressé en moyenne tous les ans de 1,4 % en Aquitaine-Limousin-Poitou-Charentes contre 0,8 % en moyenne en France métropolitaine.

Une analyse de corrélation a été menée pour identifier s'il existait une liaison entre le taux de croissance du PIB par emploi et le taux de croissance des effectifs cadres. Cette analyse a été réalisée sur les deux périodes mentionnées. La représentation graphique sous forme de nuages de points permet de mieux visualiser la dépendance ou non de ces deux variables **(figures 1 et 2)**.

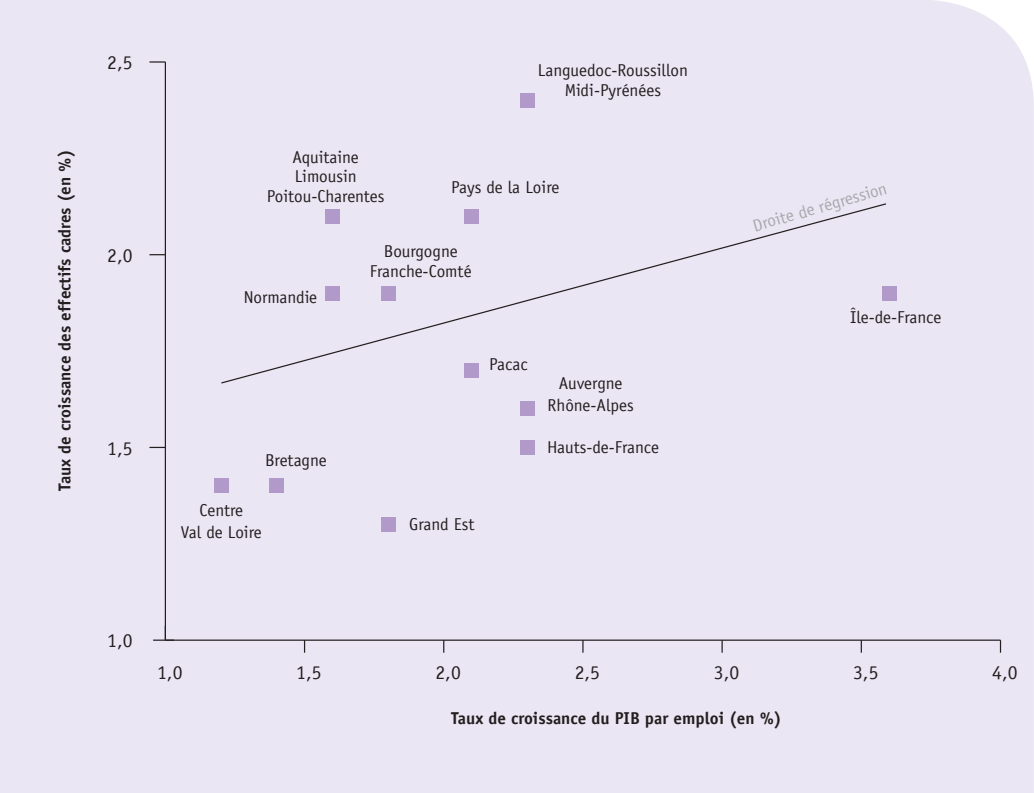
Sur la période 2004-2008, le lien entre le taux de croissance annuel moyen du PIB et le taux de croissance annuel moyen de l'effectif cadre est relativement faible, le coefficient de corrélation mesuré étant seulement de 0,31 **(figure 1)**.

Sur la période 2009-2013, la corrélation entre le taux d'évolution du PIB par emploi et celui de l'effectif cadre est négative. Le coefficient de corrélation est notamment tiré vers le bas par deux régions présentant un profil atypique : en Île-de-France et Normandie, le taux de croissance annuel moyen du PIB a été parmi les plus élevés des régions alors que l'emploi cadre y a progressé plutôt faiblement (+0,5 % en moyenne sur la période). Une fois ces deux régions neutralisées, la relation entre l'évolution du PIB par emploi et celle de l'effectif cadre devient positive, avec un coefficient de corrélation de 0,27 montrant un lien plus faible entre ces deux variables que durant la période précédente.

Au final, la relation entre le PIB et l'emploi cadre est plus forte lors des périodes de conjoncture favorable, et plus distendue lors de périodes de faible croissance économique. Dans tous les cas, d'autres facteurs et spécificités régionales sont à prendre en compte afin d'approfondir la relation entre croissance économique et emploi cadre, comme par exemple l'investissement. •

–Figure 1–

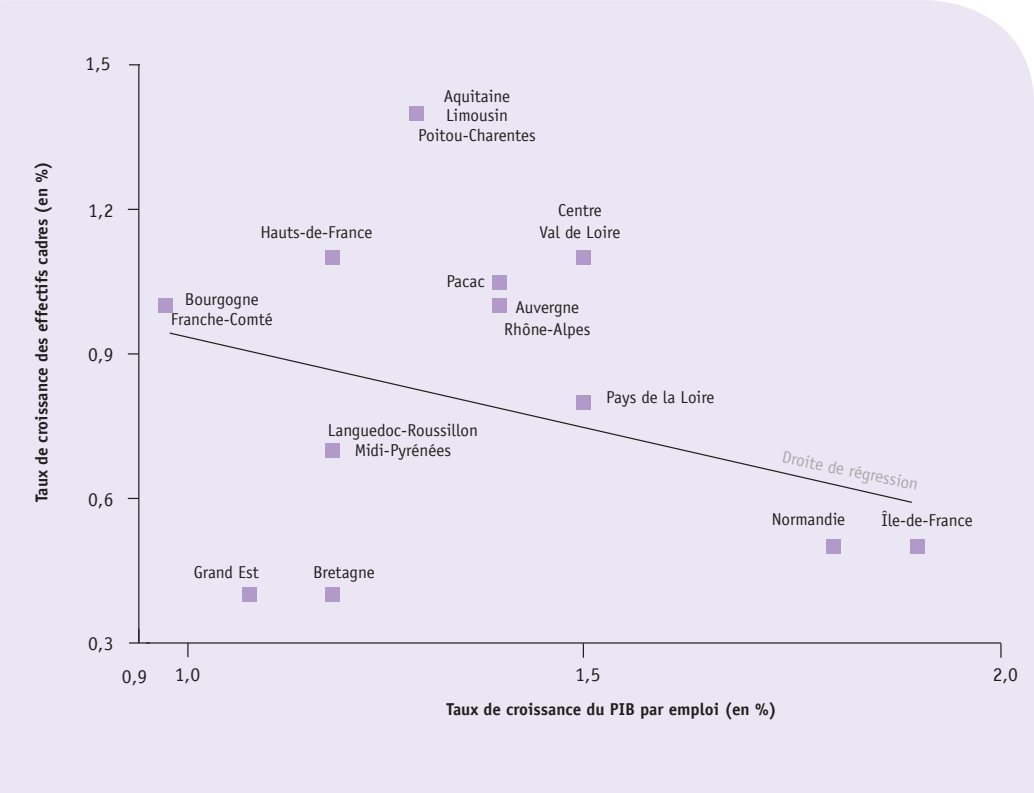
Taux de croissance des effectifs cadres régionaux et taux de croissance du PIB par emploi en région entre 2004 et 2008 (en moyenne annuelle)



Source : Données : Insee, Traitements : Apec, 2016

–Figure 2–

Taux de croissance des effectifs cadres régionaux et taux de croissance du PIB par emploi en région entre 2009 et 2013



Source : Données : Insee, Traitements : Apec, 2016

–LES SECTEURS D'ACTIVITÉ SONT DIVERSEMENT CRÉATEURS DE RICHESSE SELON LES RÉGIONS–

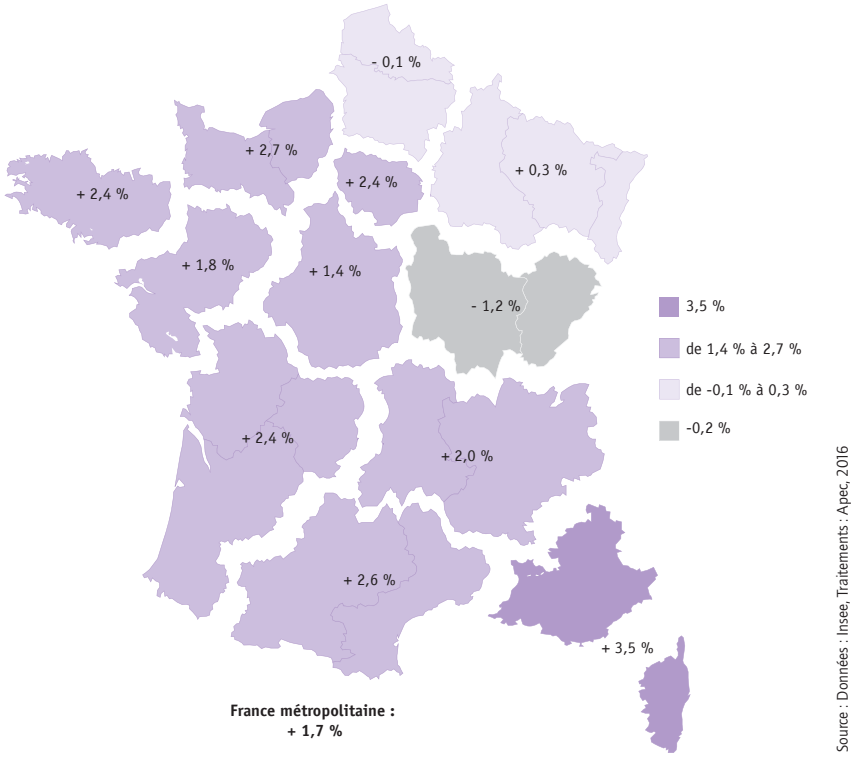
LA VALEUR AJOUTÉE INDUSTRIELLE A ÉTÉ LA PLUS ÉLEVÉE EN PROVENCE-ALPES-CÔTE D'AZUR ET CORSE ENTRE 2009 ET 2013

Avec une progression de 3,5 % en moyenne par an, la région Pacac a enregistré l'évolution de la valeur ajoutée dans l'industrie la plus élevée sur la période 2009-2013 **(carte 5)**. La région a en effet mieux résisté à la crise de 2008[2] : d'une part, les secteurs particulièrement touchés par la crise, comme l'industrie automobile, textile ou bois-papier, sont peu présents en Pacac. D'autre part, la région s'est fortement développée dans les activités liées à l'eau et à la gestion des déchets, qui ont connu une forte croissance sur cette période. Par ailleurs, la bonne tenue du secteur de la fabrication d'autres matériels de transport (aéronautique, spatial et naval) et celui de la chimie (production de parfums et d'huiles essentielles) a permis à la région de mieux résister à la crise par rapport aux autres régions.

2. Insee Etudes, *Synthèse Les industries de Provence-Alpes-Côte d'Azur entre essor et résistance*, n° 21, février 2013

–Carte 5–

Évolution de la valeur ajoutée dans l'industrie par région sur la période 2009-2013 (moyenne annuelle)



Dans la région Bretagne, la valeur ajoutée dans l'industrie a augmenté en moyenne de 2,4 % entre 2009 et 2013.

Avec un profil plutôt industriel, la Normandie a affiché la 2ème plus forte progression de l'évolution de la valeur ajoutée sur la période 2009-2013 (+2,7 % en moyenne par an). La région a notamment profité de la forte création de richesse[3] dans l'industrie chimique et pharmaceutique et dans les activités de cokéfaction et raffinage comparativement au niveau national (hors Île-de-France). Les industries créatrices de valeur ajoutée sont plus particulièrement situées dans l'ancienne Haute-Normandie. En Languedoc-Roussillon-Midi-Pyrénées, la bonne tenue de l'industrie, et plus particulièrement de la filière aéronautique et spatiale[4], a permis à la région d'afficher une création de richesse également soutenue (+2,6 % en moyenne par an).

A l'inverse, la Bourgogne-Franche-Comté a vu sa valeur ajoutée industrielle reculer sur la période 2009-2013. La région a perdu 1,2 % de richesse en moyenne par an et a particulièrement souffert des effets de la crise économique de 2008. En Bourgogne, la perte de valeur ajoutée s'est observée dans la fabrication d'équipements électriques-électroniques[5], la métallurgie, la fabrication de machines et dans la fabrication de matériels de transport. Néanmoins, l'industrie agroalimentaire et le secteur de l'énergie ont mieux résisté grâce au maintien de la demande locale. En Franche-Comté, le recul de la valeur ajoutée industrielle est lié à l'importante chute de la production dans l'industrie automobile[6], secteur particulièrement présent dans la région. Cette baisse de la production s'est fortement répercutée sur les secteurs situés en amont tels que la métallurgie, la plasturgie ou encore la sidérurgie.

3. Insee Aval, *Le rôle prépondérant de l'industrie dans la croissance du PIB haut-normand depuis vingt ans*, n° 147, juin 2014
4. Insee Midi-Pyrénées, *En 20 ans, le poids de l'industrie dans l'économie régionale se renforce en Midi-Pyrénées*, juin 2014
5. Insee Bourgogne Dimensions, *Vingt ans de croissance économique : profil d'activités et démographie freinent le dynamisme de la Bourgogne*, n° 201, juin 2014
6. Insee L'essentiel, *Décrochage de l'économie franc-comtois depuis dix ans*, n° 154, juin 2014

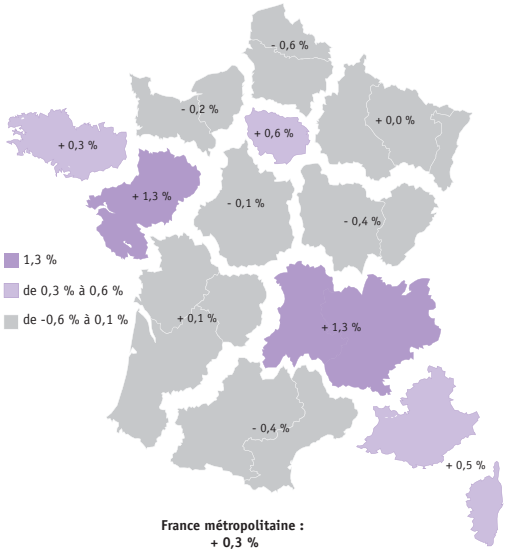
LES PAYS DE LA LOIRE ET AUVERGNE-RHÔNE-ALPES ONT AFFICHÉ LES PROGRESSIONS DE VALEURS AJOUTÉES LES PLUS FORTES DANS LA CONSTRUCTION ET LE COMMERCE ENTRE 2009 ET 2013

Sur la période 2009-2013, les évolutions les plus importantes des valeurs ajoutées dans la construction et le commerce sont observées en Pays de la Loire et en Auvergne-Rhône-Alpes **(cartes 6 et 7)**. La dynamique démographique, notamment via les flux migratoires, a été importante dans ces régions, bénéficiant aux secteurs de la construction et du commerce de proximité.

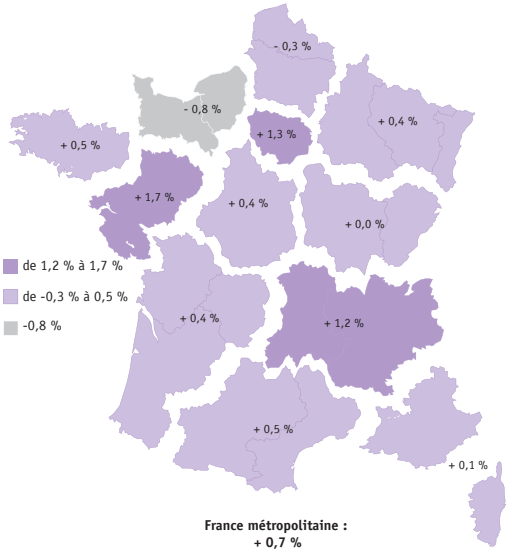
LA CRÉATION DE RICHESSE DANS LES SERVICES A ÉTÉ LA PLUS IMPORTANTE EN ÎLE-DE-FRANCE SUR LA PÉRIODE 2009-2013

Entre 2009 et 2013, avec une progression moyenne de 2,3 % par an, l'Île-de-France a présenté l'évolution la plus importante de la valeur ajoutée dans les ser-

–Carte 6–
Évolution de la valeur ajoutée dans la construction par région sur la période 2009-2013 (moyenne annuelle)



–Carte 7–
Évolution de la valeur ajoutée dans le commerce par région sur la période 2009-2013 (moyenne annuelle)



Source : Données : Insee, Traitements : Apec, 2016

Dans la région Pays de la Loire, la valeur ajoutée a augmenté de 1,3 % dans la construction en moyenne tous les ans entre 2009 et 2013 et de 1,7 % dans le commerce.

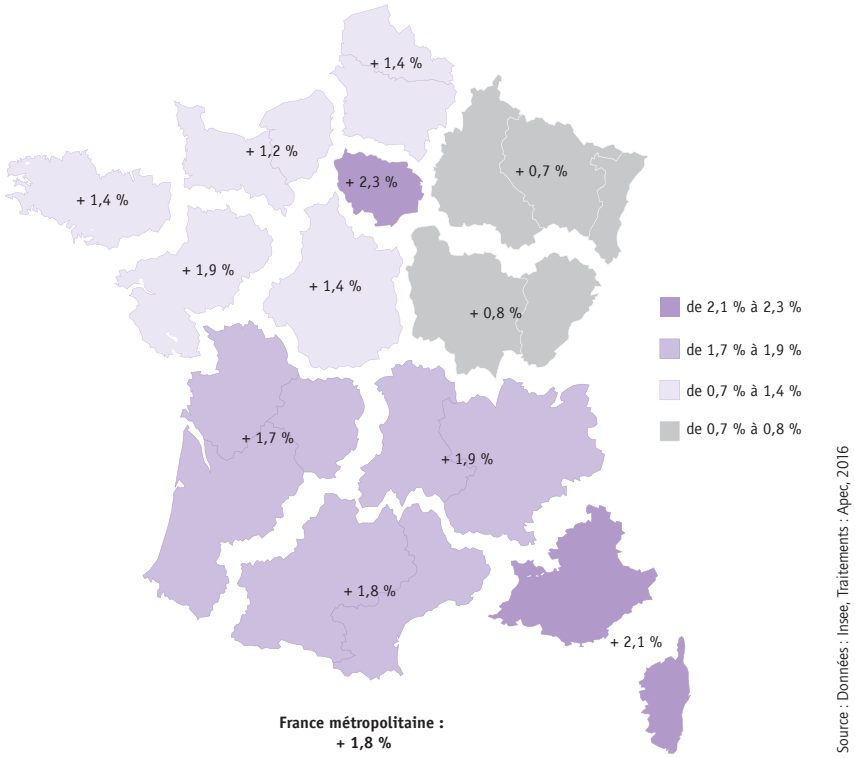
vices **(carte 8)**. Le tissu sectoriel francilien est principalement orienté vers les services marchands, avec des activités financières, d'assurances et des activités immobilières qui y sont très présentes. Mais ce sont les services à très forte valeur ajoutée tels que les activités scientifiques et techniques et les activités de services aux entreprises qui ont le plus contribué à la création de richesse sur cette période.

La région Pacac a enregistré la 2ème plus forte progression de sa valeur ajoutée dans les services entre 2009 et 2013 (+2,1 % en moyenne par an). Le secteur des services y tient en effet une place importante dans l'économie régionale. Dans les services marchands, hormis l'importance traditionnelle du secteur des transports et du tourisme, la valeur ajoutée a fortement émané des activités de gestion, conception-recherche, prestations intellectuelles, commerce interentreprises et culture-loisirs[7]. Le tertiaire non-marchand a également contribué à la création de richesse régionale, tirée principalement par les activités présentielles (administration, santé, enseignement et action sociale).

7. Insee Etudes Provence-Alpes-Côte d'Azur, *De 2007 à 2010, l'économie régionale a mieux résisté à la crise*, n°41, juin 2014

–Carte 8–

Évolution de la valeur ajoutée dans les services par région sur la période 2009-2013 (moyenne annuelle)



Source : Données : Insee, Traitements : Apec, 2016

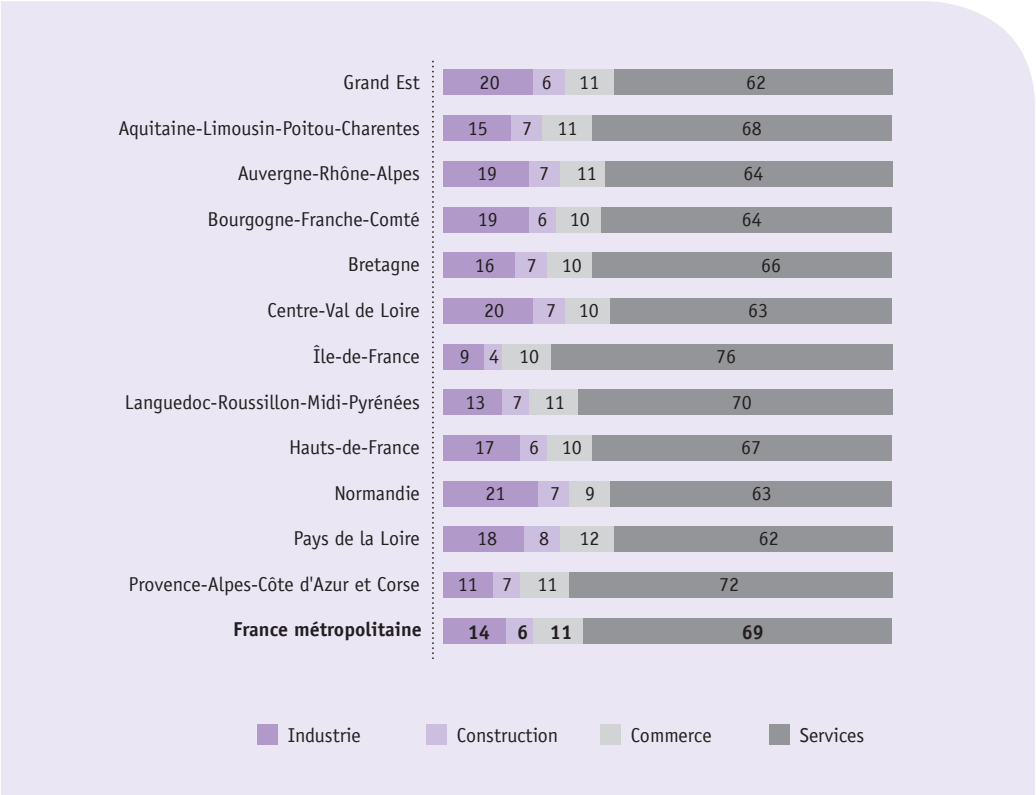
Dans la région Centre-Val de Loire, la valeur ajoutée a augmenté de 1,4 % dans les services en moyenne tous les ans entre 2009 et 2013.

EN 2013, LE SECTEUR DES SERVICES RESTE LE PRINCIPAL CONTRIBUTEUR À LA CRÉATION DE RICHESSE

En 2013, quelle que soit la région, le secteur des services a été de loin le premier contributeur à la création de richesse (69 % pour la France métropolitaine). Dans certaines régions, les services ont représenté près des trois-quarts de la création de richesse comme en Île-de-France, Pacac et Languedoc-Roussillon-Midi-Pyrénées **(figure 3)**.

En Île-de-France, la part de la valeur ajoutée des activités scientifiques et techniques et des activités de services administratifs et de soutien a représenté 29 % de la valeur ajoutée totale dans les services. Cela s'explique par la place dominante des services à forte valeur ajoutée, de la présence de nombreux centres de recherche et de pôles de compétitivité. A l'inverse, la contribution de l'industrie en Île-de-France dans la création de richesse a été la plus faible toutes régions confondues.

–Figure 3–
Contributions sectorielles à la valeur ajoutée par région en 2013 (en %)



Source : Données : Insee, Traitements : Apec, 2016

En Grand Est, le secteur des services a contribué à 62 % de la valeur ajoutée régionale.

Dans les régions Pacac et Languedoc-Roussillon-Midi-Pyrénées, ce sont les secteurs de l'administration publique, l'enseignement, la santé humaine et l'action sociale ainsi que les activités immobilières qui ont le plus contribué à la création de richesse dans les services. Le caractère présentiel[8] de l'économie de ces deux régions explique grandement ces résultats **(encadré 2)**.

En 2013, la contribution de l'industrie a été significative dans des régions historiquement industrielles. C'est le cas de la Normandie, du Grand Est et du Centre-Val de Loire (20 % chacune contre 14 % au niveau national). La fabrication d'autres produits industriels (qui regroupe la chimie, la pharmacie, la métallurgie, les industries textiles, les industries du bois, du papier et de l'imprimerie, le caoutchouc et la plasturgie) a principalement pesé dans la création de richesse de ces deux régions. A cela s'ajoute la contribution significative de l'industrie agroalimentaire, et plus particulièrement de la filière du champagne[9], dans la création de richesse de la région Grand Est.

Avec une contribution à hauteur de 19 %, l'industrie tient aussi une place importante dans la création de richesse de la région Auvergne-Rhône-Alpes, portée d'une part, par la fabrication de machines et de matériel électrique (dont les composants électroniques) et d'autre part, la fabrication d'autres produits industriels[10].
Les spécifités économiques des régions (évolutions du PIB, de la valeur ajoutée, poids des différents secteurs dans l'économie régionale) permettent d'éclairer et d'analyser plus finement les évolutions et les tendances des marchés régionaux en matière d'emploi. •

8. L'économie présentielle correspond aux activités visant la satisfaction des besoins des personnes présentes sur la zone qu'elles soient résidentes ou touristes
9. Insee Flash Champagne-Ardenne, *La croissance économique depuis 20 ans en Champagne-Ardenne Industrie et agriculture : une forte influence sur la croissance*, n° 181, juin 2014
10. Insee Rhône-Alpes La lettre Analyses, *Rhône-Alpes : une croissance de long terme soutenue par l'industrie, la métropolisation et l'économie résidentielle*

–L'EMPLOI CADRE EN RÉGION EN 2015–

L'ÎLE-DE-FRANCE CONCENTRE PLUS D'UN TIERS DES CADRES

L'Île-de-France polarise un quart des effectifs salariés, ce qui représente plus de quatre millions de salariés. Plus d'un tiers des cadres y travaillent soit plus d'un million de cadres comptabilisés **(cartes 9 et 10)**. Si la région joue un rôle majeur dans l'économie française par sa contribution à la richesse nationale et par son importance stratégique (liée à la présence de grands centres de décisions économiques), elle domine également en termes d'effectifs salariés et cadres. C'est en Île-de-France que les grandes entreprises pèsent le plus dans l'emploi et Paris est la zone d'emploi qui, en France, concentre le plus de cadres.

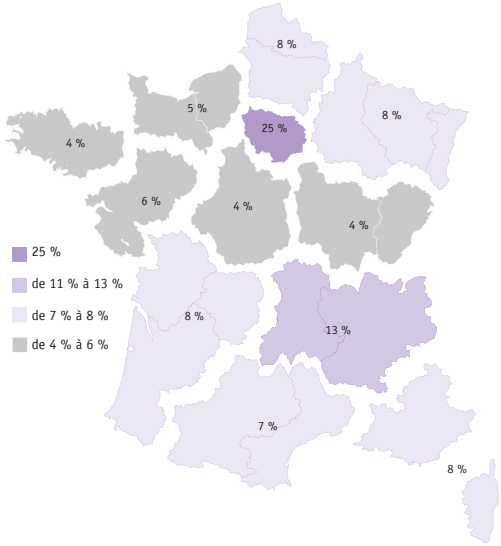
Deuxième région la plus importante en termes d'emploi salarié et d'emploi cadre, la région Auvergne-Rhône-Alpes concentre plus d'un cadre et plus d'un salarié sur dix. Dans cette région, l'emploi salarié et cadre se trouve très concentré en Rhône-Alpes : près de 9 salariés et cadres sur 10 de la région Auvergne-Rhône-Alpes travaillent en Rhône-Alpes. Ce sont notamment dans les zones d'emploi de Lyon et Grenoble que l'on retrouve le plus de cadres. Lyon est la 2ème plus importante zone d'emploi de France avec 136 700 cadres et Grenoble au 9e rang national en compte 55 600[11].

11. *L'emploi cadre : une répartition très inégale sur le territoire*, Apec, coll. Les études de l'emploi cadre, n° 2015-62, mars 2015.

La 3ème place est partagée par quatre grandes régions qui regroupent 7 % de cadres chacune : Pacac, Languedoc-Roussillon-Midi-Pyrénées, Hauts-de-France et Grand Est. Ces trois premières régions comptabilisent chacune plus de 200 000 cadres.

Parallèlement, les régions n'ayant pas fusionnées telles que la Bretagne, Pays de la Loire et Centre-Val de Loire ont désormais une part marginale au niveau national, représentant chacune moins de 5 % des effectifs cadres.

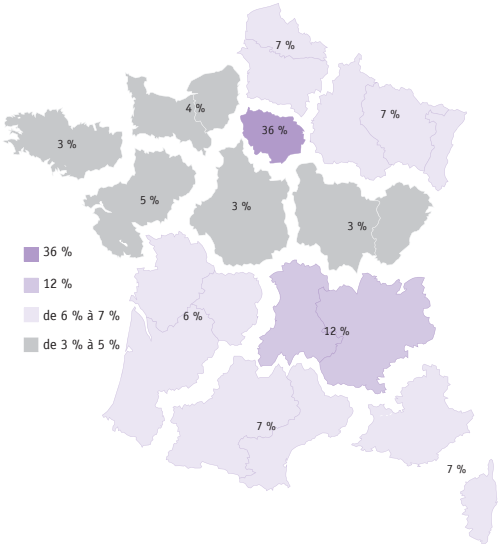
–Carte 9–
Répartition des effectifs salariés fin 2014 par région



Source : Apec, 2016

Fin 2014, 25 % des salariés travaillent en Île-de-France.

–Carte 10–
Répartition des effectifs cadres fin 2015 par région



Fin 2015, 36 % des cadres travaillent en Île-de-France

–

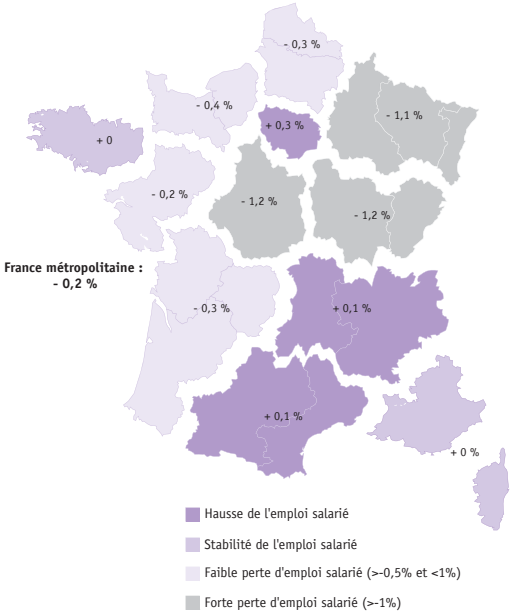
AQUITAINE-LIMOUSIN-POITOU-CHARENTES ET AUVERGNE-RHÔNE-ALPES SONT LES RÉGIONS LES PLUS DYNAMIQUES EN TERMES DE CROISSANCE DE L'EMPLOI CADRE

–

Entre 2013 et 2014, l'emploi cadre a augmenté de + 0,9 % sur l'ensemble du territoire français tandis que l'emploi salarié a reculé de 0,2 % au cours de cette même période. L'emploi cadre, qui demeure dynamique, tire sans conteste l'emploi salarié. Toutes les régions ont, en effet, vu leur effectif cadre progresser entre 2013 et 2014, à l'exception du Grand Est. A l'inverse, l'emploi salarié a reculé dans la plupart des régions au cours de cette même période.
Les pertes d'emplois salariés les plus importantes sont observées en Centre-Val de Loire, Bourgogne-Franche-Comté et en Grand Est. Sur 100 salariés en poste, 1 emploi a été détruit dans ces régions. Ces régions, dont l'économie repose fortement sur l'industrie, subissent depuis plusieurs années la dégradation de la conjoncture dans le secteur avec des conséquences négatives pour l'emploi salarié **(carte 11)**. D'autres régions ont vu leurs effectifs salariés se maintenir (Bretagne, Pacac) ou progresser (Île-de-France, Auvergne-Rhône-Alpes, Languedoc-Roussillon-Midi-Pyrénées). Ces dernières ont bénéficié d'une meilleure conjoncture au niveau de l'emploi, en partie liée à la diversité de leur économie (services, industrie de pointe...).

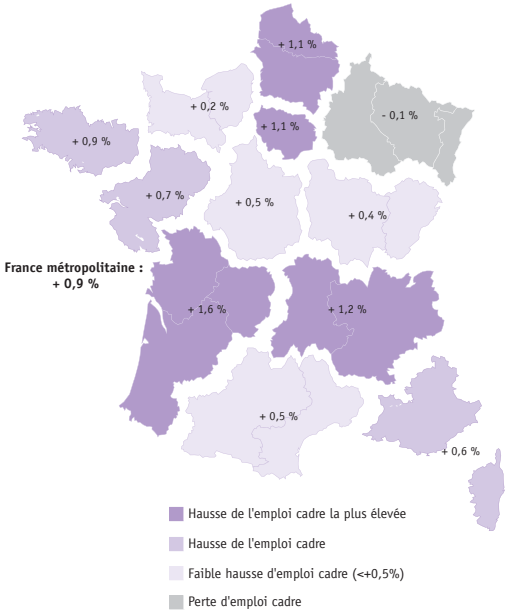
S'agissant de l'emploi cadre, quatre régions ont vu leurs effectifs progresser de plus de 1 % entre 2013 et 2014 **(carte 12)**. Il s'agit des régions Aquitaine-Limousin-Poitou-Charentes, Auvergne-Rhône-Alpes, Île-de-France et Hauts-de-France avec des taux de croissance supérieurs à la moyenne nationale (+0,9 %).

–Carte 11–
Évolution des effectifs salariés par région entre 2013-2014



Entre 2013 et 2014, la région Grand Est a vu son effectif salarié baisser de 1,1 %.

–Carte 12–
Évolution des effectifs cadres par région entre 2013-2014



Source : Apec, 2016

Entre 2013 et 2014, la région Bretagne a vu son effectif cadre progresser de 0,9 %.

L'ÎLE-DE-FRANCE AFFICHE LE PLUS FORT TAUX D'ENCADREMENT

Le taux d'encadrement qui représente la proportion des effectifs cadres par rapport aux effectifs salariés varie sensiblement selon les régions. Le poids de l'emploi cadre dans l'emploi total est particulièrement élevé en Île-de-France : un quart des salariés de la région est cadre **(Carte 13)**. Le taux d'encadrement y est très largement supérieur à la moyenne nationale (26 % contre 19 %) et à ceux des autres régions. La région tire d'ailleurs ce taux vers le haut puisque hors Île-de-France, le taux d'encadrement national s'élève à seulement 16 %.

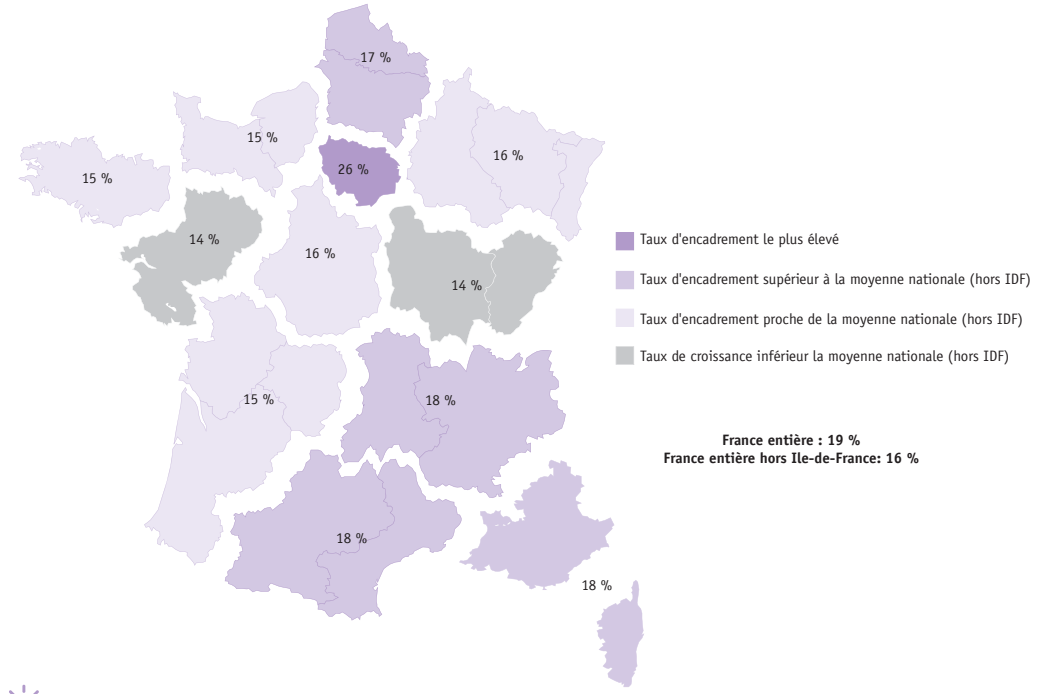
Ce poids important de l'emploi cadre en Île-de-France s'explique par la forte concentration de centres de R&D, d'activités de services à fort taux d'encadrement (ingénierie, activités informatiques, études techniques, conseil,...) et de nombreux sièges sociaux et centres de décision à très forts contingents de cadres.

Quatre autres grandes régions présentent des taux d'encadrement supérieurs à la moyenne nationale (hors Île-de-France) : Auvergne-Rhône-Alpes, Languedoc-Roussillon-Midi-Pyrénées, Pacac (18 %) et Hauts-de-France (17 %). Ces régions se distinguent par la présence importante d'activités économiques comprenant de nombreux cadres (services aux entreprises, R&D, industries ou technologies de pointe,...).

Le regroupement en grandes régions masque des disparités selon les territoires. Rhône-Alpes par exemple présente un taux d'encadrement (18 %) nettement supérieur à celui de l'Auvergne (13 %). De même, l'emploi cadre est nettement plus présent en Midi-Pyrénées qu'en Languedoc-Roussillon : 19 % des salariés de Midi-Pyrénées sont cadres contre 15 % des salariés languedociens. Pour Midi-Pyrénées, cela s'explique par le développement d'activités tertiaires et surtout par le poids considérable de l'emploi des filières aéronautique et spatiale et d'activités de services à forte valeur ajoutée (R&D, ingénierie, informatique...) et employeuses de cadres.

Dans les régions Grand Est, Centre-Val de Loire, Normandie et Aquitaine-Limousin-Poitou-Charentes, le taux d'encadrement est proche de la moyenne nationale (hors Île-de-France).

–Carte 13–
Taux d'encadrement en 2015 par région



Source : Apec, 2016

Fin 2015, en région Centre - Val de Loire, on compte 16 cadres pour 100 salariés.

–2–

–LE MARCHÉ DE L'EMPLOI CADRE EN RÉGION EN 2016–

20 Les recrutements de cadres prévus pour 2016 seraient en hausse dans la quasi-totalité des régions

24 Le moral des entreprises pour 2016 s'améliore

28 Les recrutements de cadres prévus en région pour 2016 sont marqués par l'empreinte sectorielle des territoires

35 La fonction informatique est celle qui offre le plus d'opportunités aux cadres

38 Dans toutes les régions, les cadres de 1 à 10 ans d'expérience sont les plus souvent recherchés

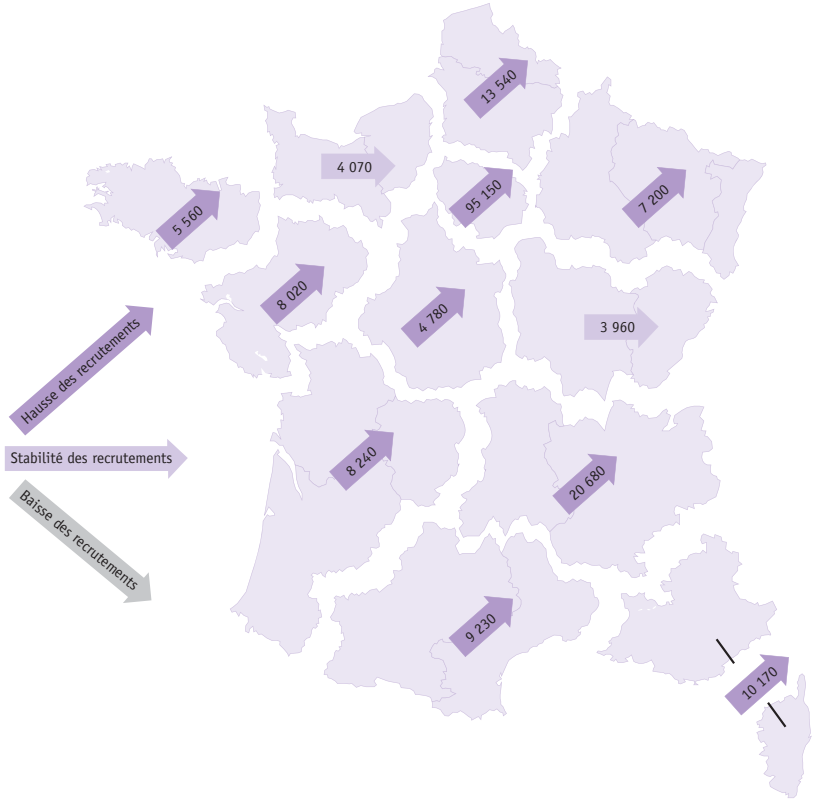
–LES RECRUTEMENTS DE CADRES PRÉVUS POUR 2016 SERAIENT EN HAUSSE DANS LA QUASI-TOTALITÉ DES RÉGIONS–

Pour 2016, les entreprises du secteur privé prévoient entre 220 800 et 246 300 postes cadres à pourvoir soit par recrutements externes soit par promotions internes de salariés au statut de cadre. En 2016, la conjoncture économique s'annonce de bon augure. Ainsi, la situation du marché de l'emploi cadre continuerait de s'améliorer avec une tendance à la hausse en 2016 après une progression en 2015 (+7 % pour les recrutements externes et +3 % pour les promotions internes en 2015).

De manière globale, les recrutements externes et les promotions internes de salariés au statut de cadre devraient enregistrer une hausse en 2016 dans la quasi-totalité des régions : 10 régions sur 12 **(carte 14)**. La Normandie et la Bourgogne-Franche-Comté seraient les seules régions à afficher un niveau de recrutement stable par rapport à 2015. Signe positif pour le marché de l'emploi cadre, aucune région ne prévoit des recrutements externes en baisse. Pour les régions Auvergne-Rhône-Alpes, Normandie et Pays de la Loire, une baisse du nombre de salariés accédant au statut de cadre par la promotion interne pourrait être enregistrée. Cependant, 8 régions sur 12 recruteraient davantage en interne pour 2016 par rapport à 2015 **(carte 15)**.

–Carte 14–

Prévisions de recrutements externes de cadres selon les 12 régions pour 2016 et leur évolution par rapport à 2015



Source : Apec, 2016

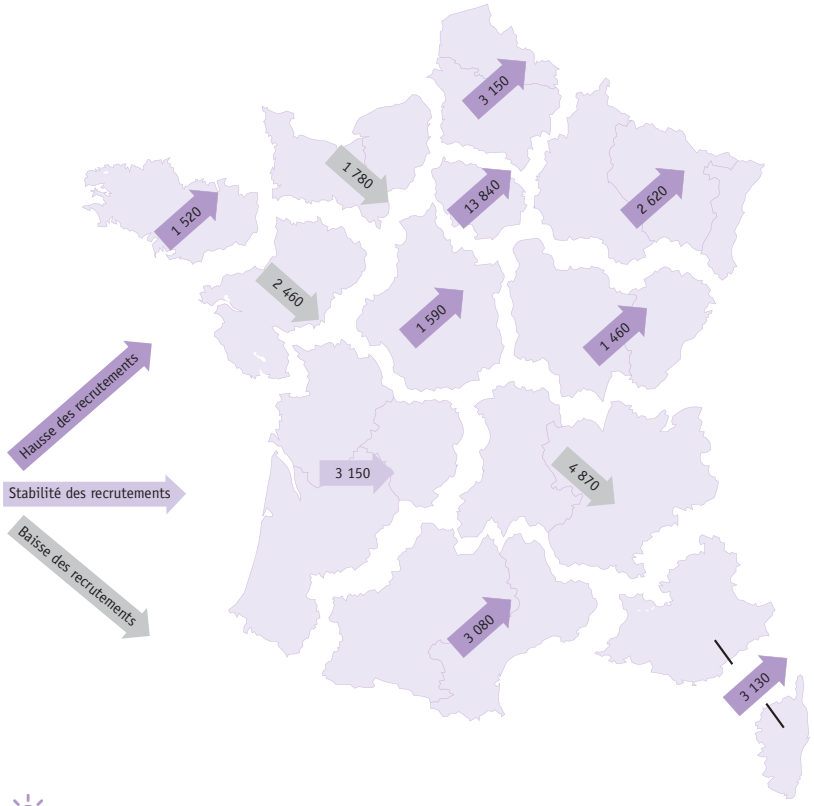
Les entreprises de Bretagne envisagent des recrutements de cadres pour 2016 en hausse autour de 5 560 embauches.

Plus en détail, différents cas de figure apparaissent :

— Les régions dans lesquelles la tendance pour 2016 est à la hausse pour les recrutements externes de cadres et les promotions internes de salariés au statut de cadre. C'est le cas des régions Grand Est, Bretagne, Centre-Val de Loire, Languedoc-Roussillon-Midi-Pyrénées, Hauts-de-France, Pacac et Île-de-France. Pour le territoire francilien, le nouveau découpage territorial n'a pas affecté sa position dominante. Ainsi, elle devrait totaliser une embauche de cadre sur deux et enregistrerait une promotion interne de salariés au statut de cadre sur trois pour 2016. Concernant la région Pacac, les entreprises envisageraient de faire appel à la fois au marché externe et interne après une année 2015 caractérisée par des embauches en hausse tandis que le recours à la promotion interne restait en retrait. Pour 2016, la bonne orientation du marché de l'emploi cadre dans les régions Grand Est, Bretagne, Centre-Val de Loire et Hauts-de-France fait suite à une année 2015 dynamique. Ainsi, les postes pourvus (recrutements + promotions) poursuivraient leur tendance à la hausse dans l'hypothèse la plus favorable en 2016. A noter, la région Hauts-de-France a confirmé sa 3ème place au sein de l'ensemble des régions en termes de recrutements de cadres. Enfin, en Languedoc-Roussillon-Midi-Pyrénées, le marché serait également orienté vers la hausse pour 2016 après trois années de baisse et une année 2015 marquée par la stabilité.

–Carte 15–

Prévisions de promotions internes de salariés au statut de cadre selon les 12 régions pour 2016 et leur évolution par rapport à 2015



Source : Apec, 2016

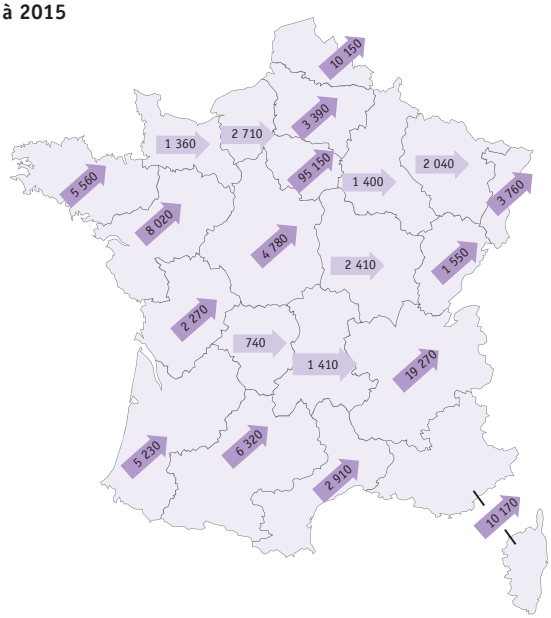
Les entreprises de la région Bourgogne-Franche-Comté envisagent des promotions internes de salariés au statut cadre pour 2016 en hausse autour de 1 460.

— Les régions dans lesquelles la tendance pour 2016 est à la hausse concernant les recrutements externes de cadres et à la baisse pour les promotions internes de salariés au statut de cadre. C'est le cas des régions Auvergne-Rhône-Alpes et Pays de la Loire. Pour ces deux régions, le marché de l'emploi cadre a été dynamique en 2015 avec des recrutements de cadres en hausse tandis que les promotions internes de salarié au statut de cadre ont été moins fréquentes pour la première citée. Pour 2016, les entreprises de ces régions feraient appel au marché externe plutôt qu'au marché interne.

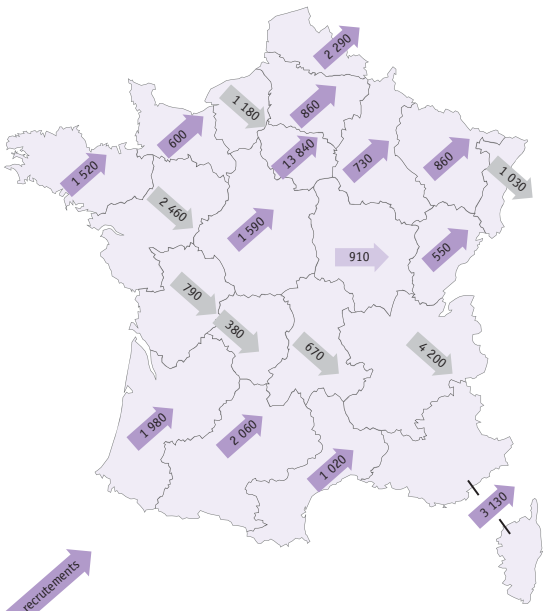
— Les régions dans lesquelles la tendance pour 2016 est à la stabilité concernant les recrutements externes de cadres et à la hausse ou à la baisse pour les promotions internes de salariés au statut de cadre. C'est le cas des régions Bourgogne-Franche-Comté et Normandie. Pour 2016, les recrutements de cadres dans ces deux régions devraient se maintenir au même niveau qu'en 2015 alors que les promotions internes de salariés au statut de cadre seraient en baisse en Normandie. L'année 2015 est restée fragile pour l'emploi cadre dans ces deux régions et les entreprises ont privilégié le marché interne.

Au sein de ces nouvelles grandes régions, il existe une forte disparité entre les territoires et certains font figure de locomotives. C'est le cas des régions Alsace, Aquitaine, Rhône-Alpes, Midi-Pyrénées et Nord-Pas-de-Calais qui se sont affichées comme les moteurs de la nouvelle région, en présentant un poids important dans les recrutements de cadres prévus : entre 52 % pour Alsace et 93 % pour Rhône-Alpes. En outre, ces territoires se tourneraient majoritairement vers le marché externe alors que les autres régions rattachées privilégieraient le recours à la promotion interne de salariés au statut de cadre **(cartes 16 et 17)**.

–Carte 16–
Prévisions de recrutements externes de cadres selon les 21 régions pour 2016 et leur évolution par rapport à 2015



–Carte 17–
Prévisions de promotions internes au statut de cadre selon les 21 régions pour 2016 et leur évolution par rapport à 2015



Hausse des recrutements
Stabilité des recrutements
Baisse des recrutements

Source : Apec, 2016

Les entreprises de Bretagne envisagent des recrutements de cadres pour 2016 en hausse autour de 5 560 embauches.

Les entreprises de la région Bourgogne envisagent des promotions internes de salariés au statut cadre pour 2016 stables autour de 910.

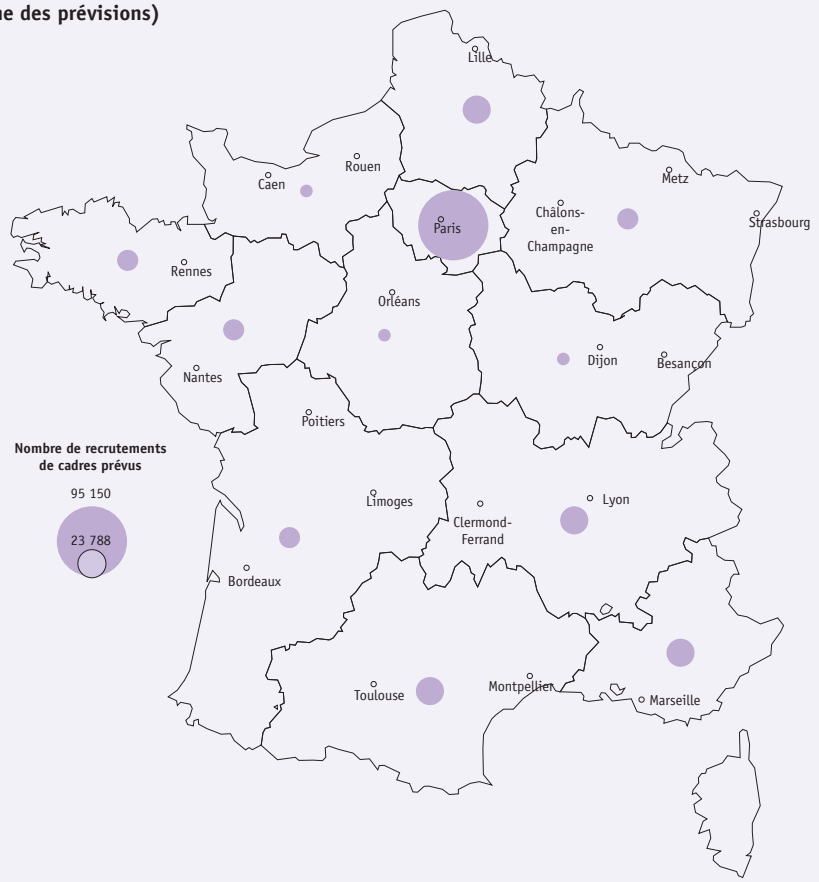
ENCADRÉ 1 : CONCENTRATION DES RECRUTEMENTS DE CADRES DANS CERTAINES RÉGIONS

La répartition territoriale de l'emploi des cadres du secteur privé fait apparaître une importante concentration dans les métropoles régionales[12]. Ces territoires (Paris, Lyon, Toulouse etc.) bénéficient en effet d'une dynamique économique très favorable et d'un positionnement sur des activités à forte valeur ajoutée.
Cette même concentration s'observe pour les recrutements de cadres. Pour 2016, quatre régions concentrent près des trois quarts des embauches de cadres : Île-de-France, Pacac, Auvergne-Rhône-Alpes et Hauts-de-France **(carte 18)**. L'Île-de-France avec plus de 95 000 embauches prévues se place loin devant les autres. Pour Auvergne-Rhône-Alpes, Hauts-de-France et Pacac, ce sont entre 10 000 et 20 000 recrutements qui sont prévus pour 2016. Quatre régions assez proches en termes de volumes d'embauches de cadres viennent ensuite : Grand Est, Aquitaine-Limousin-Poitou-Charentes, Languedoc-Roussillon-Midi-Pyrénées et Pays de la Loire avec entre 7 000 et 9 000 recrutements de cadres prévus. Et enfin, quatre régions enregistrent moins de 6 000 embauches : Bretagne, Centre-Val de Loire, Normandie et Bourgogne-Franche-Comté.

12. *L'emploi cadre : Une répartition très inégale sur le territoire,* Apec, les études de l'emploi cadre, n° 2015-32, Mars 2015

–Carte 18–

Prévisions de recrutements de cadres pour 2016 par région (médiane des prévisions)



Source : Apec, 2016

–LE MORAL DES ENTREPRISES POUR 2016 S'AMÉLIORE–

Les entreprises se montrent nettement plus optimistes pour 2016 en ce qui concerne l'emploi. Elles sont en effet plus nombreuses, en proportion, par rapport à l'an passé, à envisager d'accroître leurs effectifs salarié et cadre, et à l'inverse moins nombreuses à envisager de les réduire.

Pour l'emploi salarié, l'amélioration est significative. L'écart entre la part des entreprises envisageant d'accroître leur effectif salarié et celle envisageant de le réduire s'est nettement creusé en 2016 : 6 points d'écart en faveur de la croissance, avec 16 % des entreprises déclarant vouloir augmenter leur effectif salarié et 10 % le réduire.

Si les entreprises semblent plus confiantes pour 2016, la majorité d'entre elles demeure néanmoins prudente : 3 entreprises sur 4 tablent sur une stabilité de leur effectif salarié.

Enfin, l'analyse des soldes d'opinion[13] concernant l'emploi salarié montre quelques disparités selon les régions.

L'EMPLOI SALARIÉ CONNAÎT UN REGAIN D'OPTIMISME DANS LA QUASI-TOTALITÉ DES RÉGIONS

Toutes les régions, exceptée le Grand Est, présentent des soldes d'opinion positifs concernant l'évolution de leur effectif salarié. Les projets de croissance y sont plus importants que les projets de réduction. Les perspectives les plus favorables se présentent dans les régions Bretagne, Île-de-France, Pacac, et Hauts-de-France.

En Bretagne, l'optimisme des entreprises est particulièrement marqué dans les services puisque les entreprises sont cinq fois plus nombreuses à envisager d'accroître leur effectif salarié que de le réduire. C'est le différentiel le plus élevé que l'on observe toutes régions confondues. Les services bénéficient dans la région de la bonne orientation des activités informatiques-télécommunications et du numérique, des secteurs moteurs pour l'économie et l'emploi régional. Ce sont les départements des Côtes d'Armor, le Finistère et l'Ille-et-Vilaine qui s'affichent les plus optimistes, les soldes d'opinion étant particulièrement positifs et très orientés vers une hausse des effectifs salariés.

La deuxième région bien orientée en termes d'emploi salarié est l'Île-de-France : le solde d'opinion s'élève à 8 points, résultant d'une forte proportion d'entreprises envisageant une hausse de leur effectif salarié (17 %) et d'une plus faible proportion d'entreprises envisageant une baisse (9 %). Ce sont surtout les entreprises situées dans les Hauts-de-Seine, en Essonne et en Seine-et-Marne qui font preuve d'un très fort optimisme, avec plus de 10 points d'écart en faveur de la croissance de l'emploi salarié.

En Pacac et Hauts-de-France, les soldes d'opinions sont également très positifs.

Ce regain d'optimisme en Hauts-de-France est particulièrement significatif. Pour 2016, 18 % d'entre elles anticipent une hausse de leur effectif salarié - c'est d'ailleurs la part la plus élevée toutes régions confondues - et 11 % une baisse. Ce sont notamment les entreprises du Nord et de l'Oise qui sont les plus optimistes. Ces deux départements bénéficient de la forte présence d'entreprises des services et du commerce, deux secteurs bien orientés dans la région pour 2016.

13. Les perspectives peuvent être analysées à travers l'indicateur du solde d'opinions, différentiel entre la part des entreprises ayant exprimé des intentions de croissance et la part de celles ayant exprimé des intentions de baisse. Lorsque le solde est positif, la hausse l'emporte, la situation traduit une création d'emplois salariés ou cadres probable. A l'inverse, un solde négatif traduit une perte d'emplois salariés ou cadres probable.

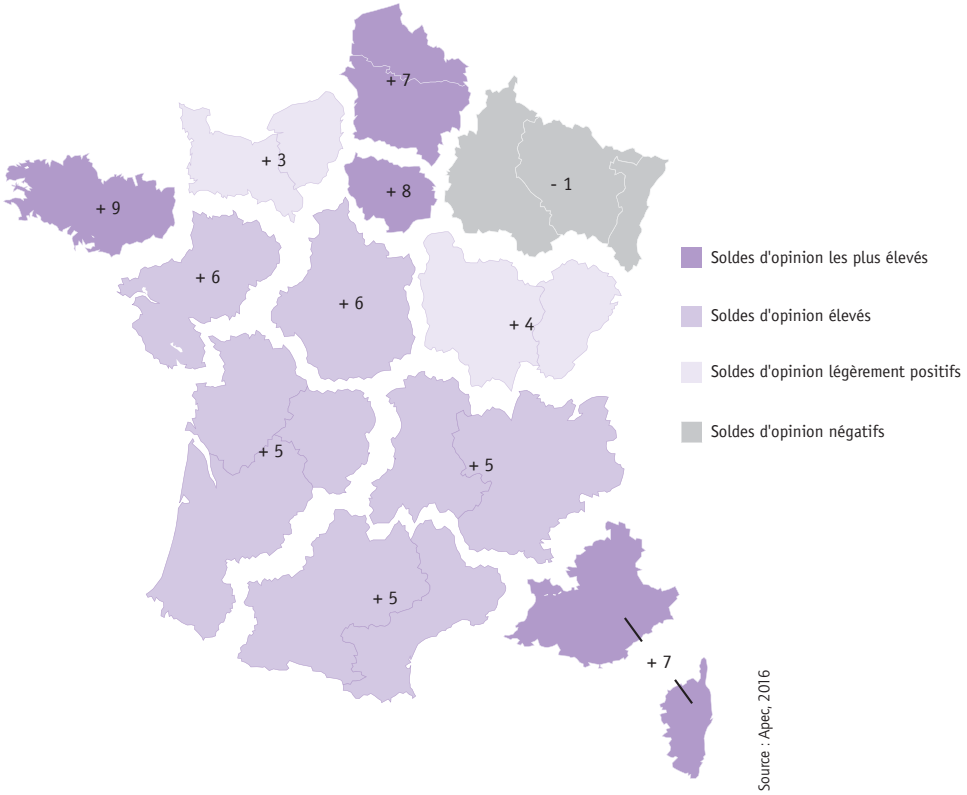
L'EMPLOI SALARIÉ DEMEURE ENCORE PRÉOCCUPANT EN GRAND EST

En 2016, seule la région Grand Est présente un solde d'opinion négatif. La part des entreprises anticipant une baisse de l'emploi salarié y est supérieure à celle envisageant une hausse **(carte 19)**, comme l'an dernier mais avec un solde amoindri. Dans un contexte économique incertain, elles demeurent très nombreuses à envisager la stabilité de leur effectif salarié (73 %).

C'est également dans le Grand Est que l'on retrouve le plus grand nombre de départements affichant un solde d'opinion négatif pour 2016, les projets de réduction de l'emploi salarié étant plus fréquents que les projets de croissance. Il s'agit de l'Aube, de la Haute-Marne, des Vosges, des Ardennes et de la Moselle **(carte 20)**. Si les quatre premiers étaient déjà dans cette configuration en 2015, ce n'était pas le cas pour la Moselle. Cela est lié aux spécificités sectorielles de ces territoires encore très fortement industrialisés. Dans ces départements, près d'un quart des salariés travaillent dans l'industrie contre 14 % au niveau national **(carte 23)**.

–Carte 19–

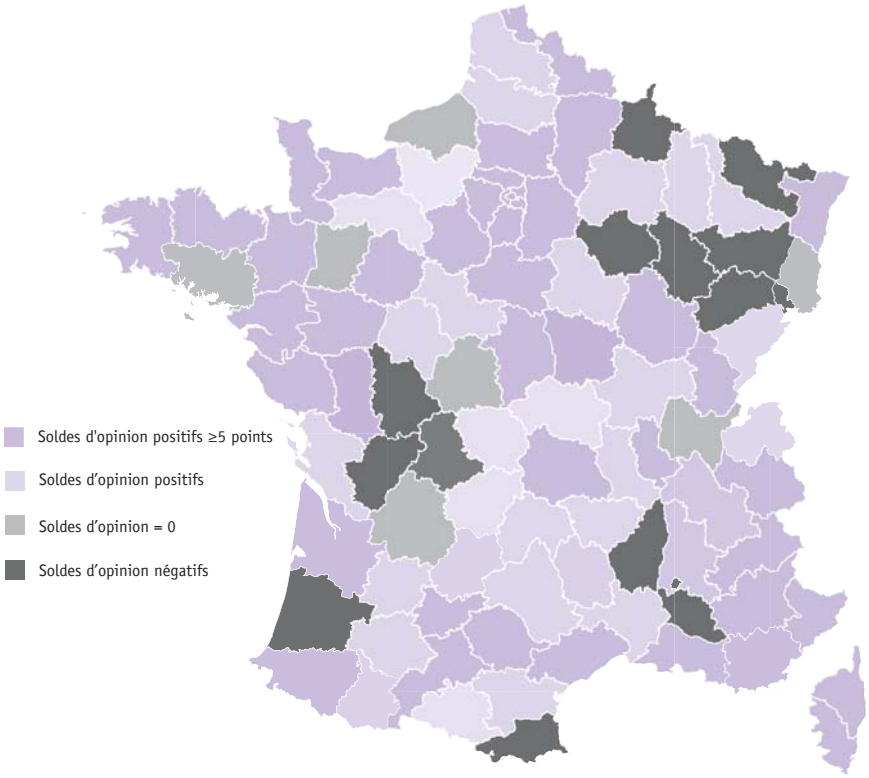
Soldes d'opinion des entreprises concernant leur effectif salarié pour 2016 par région



Source : Apec, 2016

En Bourgogne-Franche Comté, la part des entreprises envisageant d'augmenter pour 2016 leur effectif salarié est supérieure de 4 points à la part de celles envisageant de le réduire.

–Carte 20–
Soldes d'opinion des entreprises concernant leur effectif salarié pour 2016 par département



Source : Apec, 2016

Dans le département de la Meuse, les entreprises sont plus nombreuses pour 2016 à envisager d'accroître leur effectif salarié que de le réduire.

POUR L'EMPLOI CADRE, LES ENTREPRISES RESTENT PRUDENTES

Dans un contexte économique empreint encore d'incertitudes[14], les entreprises s'annoncent prudentes sur l'évolution de leur emploi cadre. Près de 9 entreprises sur 10 privilégient la stabilité de leur effectif cadre pour 2016, soit un niveau historiquement haut comme l'an passé. Signe d'un léger regain d'optimisme, elles sont légèrement plus nombreuses à anticiper une croissance de leur effectif cadre (8 %, +1 point par rapport à 2015) et inversement légèrement moins nombreuses à envisager une compression (5 %, -1 point). Jusqu'en 2008, la part des entreprises envisageant une croissance de leur effectif cadre était supérieure à 12 %. Depuis, dans un contexte de crises successives, cette part ne dépasse pas les 10 %.

Toutes les régions présentent un solde d'opinion positif concernant l'emploi cadre pour 2016, les projets de croissance étant plus fréquents que les projets de réduction **(carte 21)**.
Les régions les mieux orientées en termes d'emploi cadre sont, comme pour l'emploi salarié, la Bretagne, l'Île-de-France, les Hauts-de-France et l'Aquitaine-Limousin-Poitou-Charentes.

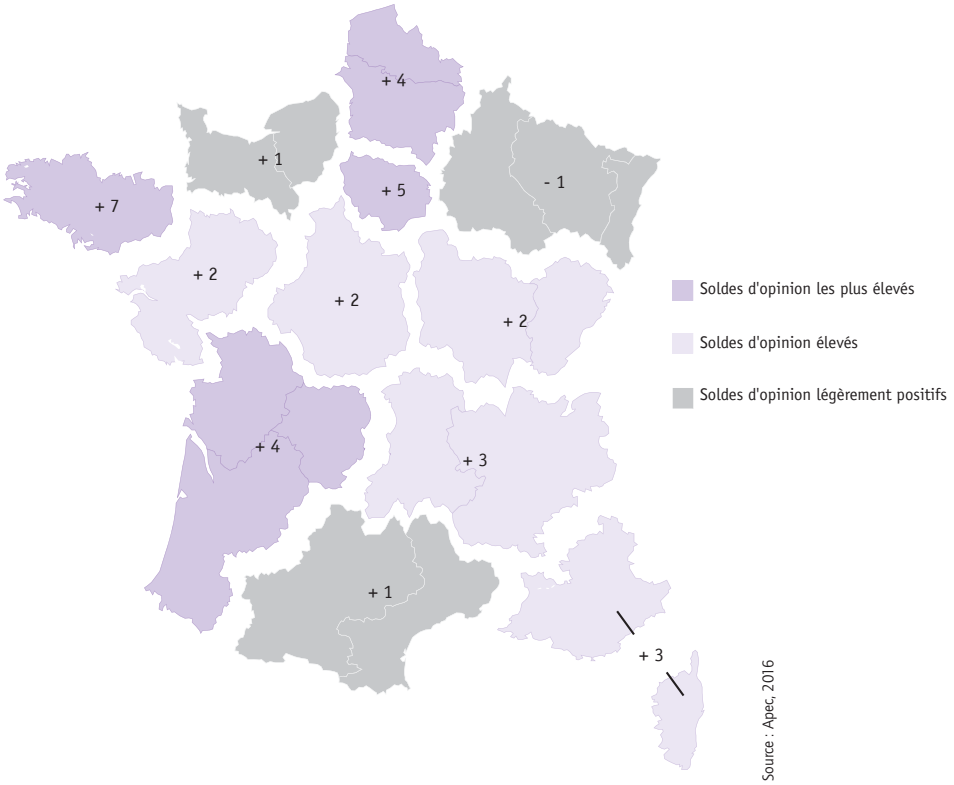
14. L'interrogation a eu lieu entre octobre et décembre 2015.

Ce moral optimiste s'explique par le dynamisme de leur marché de l'emploi cadre : c'est en Bretagne et en Hauts-de-France que les plus fortes progressions de recrutements de cadres ont été observées entre 2014 et 2015. Ces régions bénéficient, par ailleurs, de la bonne santé de certains secteurs : les activités informatiques-télécommunications pour la Bretagne et l'Île-de-France, le commerce pour les Hauts-de-France, l'industrie aéronautique pour l'Aquitaine et les assurances en Poitou-Charentes.
Dans ces régions, à l'exception de l'Aquitaine-Limousin-Poitou-Charentes, les départements présentent des soldes d'opinions positifs, les entreprises émettant plus fréquemment pour l'emploi cadre des projets de réduction.

LE PESSIMISME EST PLUS MARQUÉ DANS LES TERRITOIRES INDUSTRIELS

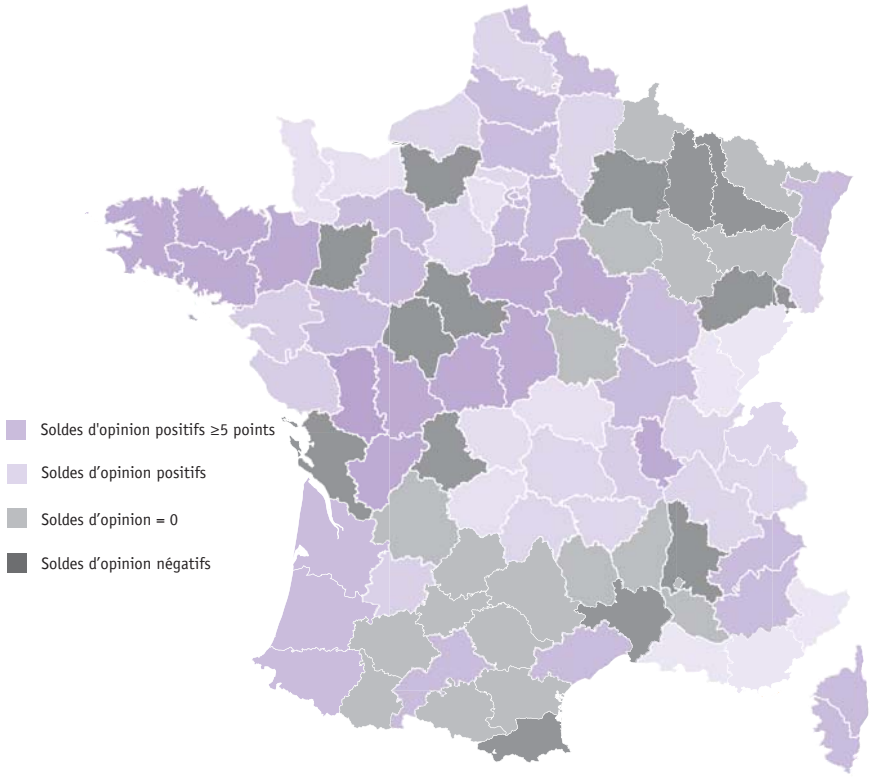
Signe d'un meilleur climat des entreprises, aucune région ne présente de solde d'opinion négatif pour 2016 **(carte 21)**. La part des entreprises envisageant d'accroître leur effectif cadre y est supérieure à celle envisageant de le réduire. Il y a un an, deux régions présentaient des soldes d'opinion négatifs : la Normandie et les Hauts-de-France. De même, cette configuration concernait 22 départements contre 13 cette année.
Ce sont notamment le Loir-et-Cher, la Meuse, la Haute-Saône et le territoire de Belfort qui présentent les soldes d'opinion les plus négatifs pour 2016 **(carte 22)**. •

–Carte 21–
Soldes d'opinion des entreprises concernant leur effectif cadre pour 2016 par région



En Centre-Val de Loire, la part des entreprises envisageant d'augmenter pour 2016 leur effectif cadre est supérieure de 2 points à la part de celles envisageant de le réduire.

–Carte 22–
Soldes d'opinion des entreprises concernant leur effectif cadre pour 2016 par département



Source : Apec, 2016

Dans le département du Rhône, les entreprises sont plus nombreuses pour 2016 à envisager d'accroître leur effectif cadre que de le réduire.

–LES RECRUTEMENTS DE CADRES PRÉVUS EN RÉGION POUR 2016 SONT MARQUÉS PAR L'EMPREINTE SECTORIELLE DES TERRITOIRES–

LE SECTEUR DES SERVICES DEMEURE LA « LOCOMOTIVE » DU MARCHÉ DE L'EMPLOI CADRE EN 2016

Pour 2016, le secteur des services devrait concentrer à lui seul 71 % du total des embauches de cadres et resterait le secteur le mieux orienté. En effet, les embauches pourraient progresser jusqu'à 11 %, portées par la bonne tenue des recrutements de cadres dans plusieurs secteurs moteurs tels que les activités informatiques-télécommunications, l'ingénierie-R&D, les activités juridiques-comptables et de conseil et la banque-assurance. Le secteur des services est le premier secteur employeur de cadres dans toutes les régions **(carte 23)**.

En raison de son tissu économique, l'Île-de-France se distingue des autres régions par la forte prégnance des services. Pour 2016, ce secteur devrait représenter plus de 8 embauches de cadres sur 10 dans la région, soit nettement plus que dans les autres régions. Cela

est lié au fait que l'Île-de-France compte un grand nombre d'entreprises dans les services, plus précisément dans les activités informatiques-télécommunications, le conseil et gestion des entreprises, la communication-médias, l'ingénierie-R&D, ainsi que de nombreux centres administratifs. Ces spécificités se retrouvent également dans les régions précédemment citées, de par la présence de grandes métropoles.

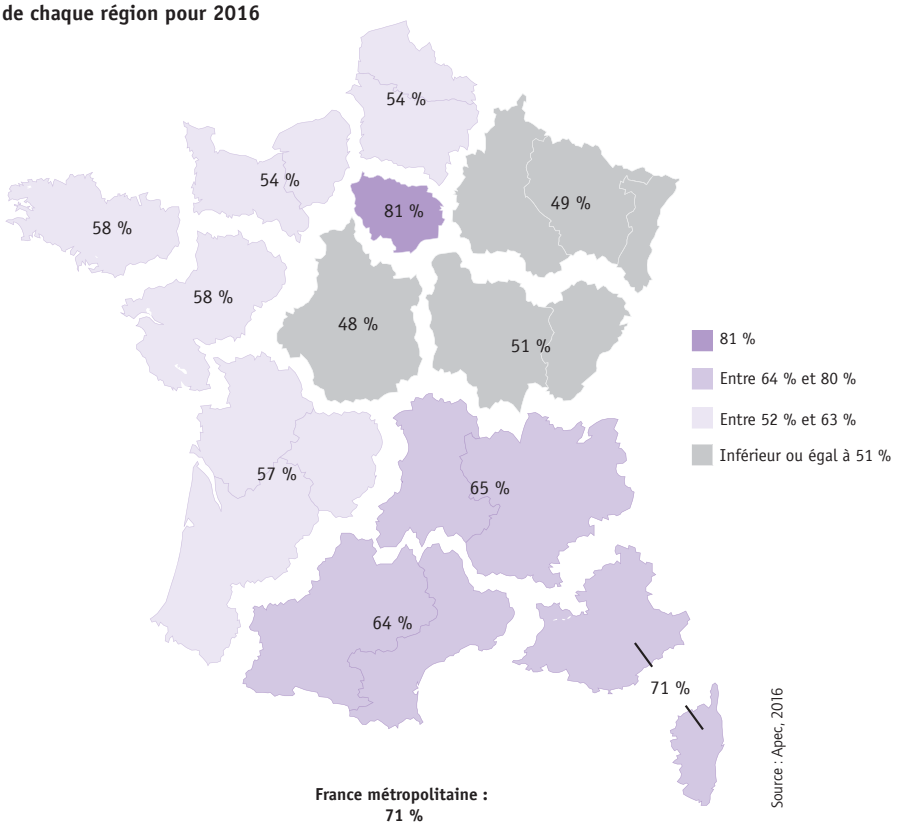
Pour 2016, la part du secteur des services dans l'ensemble des recrutements de cadres serait similaire en région Pacac à celle de la France entière, portée par la bonne orientation des secteurs de l'ingénierie-R&D, des activités informatiques-télécommunications et la santé-action sociale. De même, pour les régions Auvergne-Rhône-Alpes et Languedoc-Roussillon-Midi-Pyrénées, la grande majorité des embauches se ferait dans les entreprises des services.

Les régions Bretagne, Pays de la Loire, Aquitaine-Limousin-Poitou-Charentes, Normandie et Hauts-de-France se distingueraient également avec des parts avoisinant les 60 %. Portés par la bonne tenue des activités informatiques-télécommunications et du numérique, le secteur des services resterait prédominant en région Bretagne. Pour les Pays de la Loire, ce poids élevé pour 2016 fait suite à la hausse des recrutements de cadres dans ce secteur, entamée en 2011. En parallèle, les services ont concentré plus d'une embauche de cadre sur deux en Hauts-de-France en 2015.

Enfin, les régions Aquitaine-Limousin-Poitou-Charentes et Normandie affichent aussi une part importante dans les services malgré le recul des embauches dans le secteur en 2015 pour la première citée.

–Carte 23–

Poids du secteur des services dans les prévisions de recrutements de cadres de chaque région pour 2016



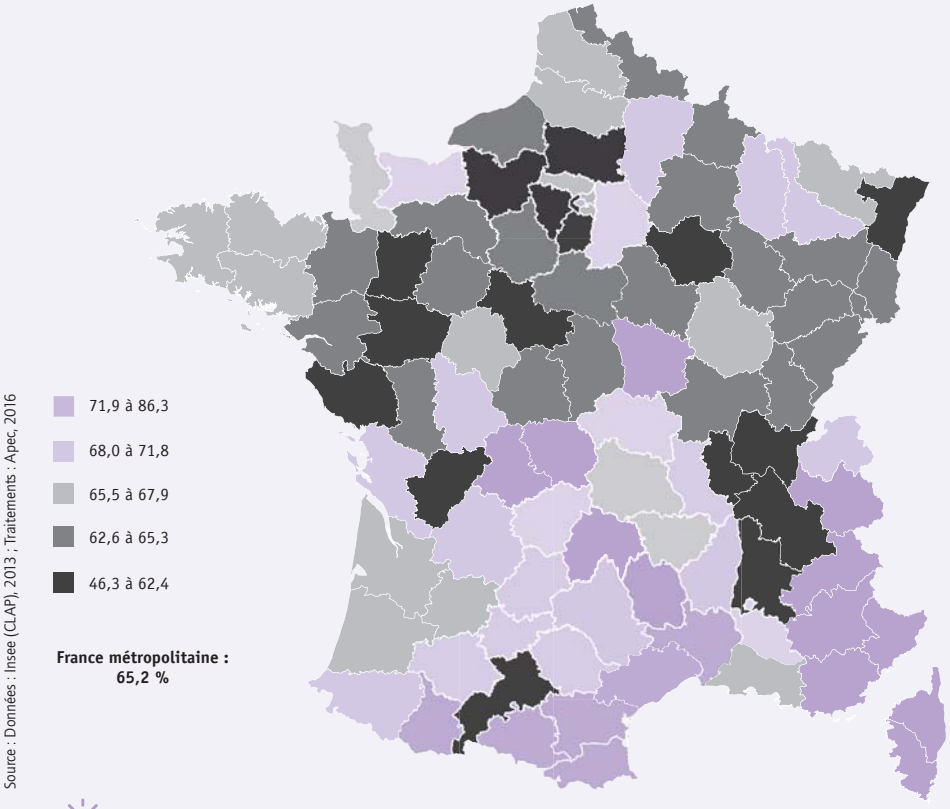
En Bretagne, sur 100 recrutements de cadres prévus pour 2016, 58 seraient effectués dans les services.

ENCADRÉ 2 : LES SERVICES RECOUVRENT DES ACTIVITÉS DIVERSES

Au sein du secteur des services coexistent différents types d'activités : celles dénommées « présentielles » correspondant à des services visant la satisfaction des besoins de personnes présentes dans la zone, qu'elles soient résidentes ou touristes (santé, action sociale, éducation, commerce de détail, hôtellerie, restauration, construction, activités financières...). Celles davantage à destination des entreprises, comme les activités informatiques, l'ingénierie-R&D, les activités juridiques-comptables et de conseil. Ce sont d'ailleurs ces dernières activités qui, au cours de la période récente, ont été les plus recruteuses de cadres.
La répartition de la part de l'économie présentielle sur le territoire français éclaire ainsi par effet miroir celle des recrutements de cadres dans les services.
Ainsi, si les services tiennent une grande place dans le grand sud-est de la France, c'est notamment en raison de la forte présence de l'économie présentielle. C'est dans les régions Languedoc-Roussillon-Midi-Pyrénées et Pacac, que les parts sont les plus élevées **(carte 24)**. Pour ces deux régions, ceci s'explique par la croissance démographique et l'attractivité touristique de cet espace.
La région Aquitaine-Limousin-Poitou-Charentes se distingue aussi avec une part proche de la moyenne nationale. L'économie de cette région se caractérise par une prépondérance de l'emploi dans les services à la population présente (habitants, touristes, retraités, etc.).

Concernant les autres régions, la part de l'économie présentielle se situe entre 61 % et 66 %.

–Carte 24–
Part de l'économie présentielle en France par département (en %)



Source : Données : Insee (CLAP), 2013 ; Traitements : Apec, 2016

Dans la Creuse, la part de l'économie présentielle (commerce et services de proximité, services à la personne...) représente plus de 7 emplois sur 10.

–

LE MARCHÉ DE L'EMPLOI CADRE EST ENCORE INDUSTRIALISÉ DANS CERTAINES RÉGIONS

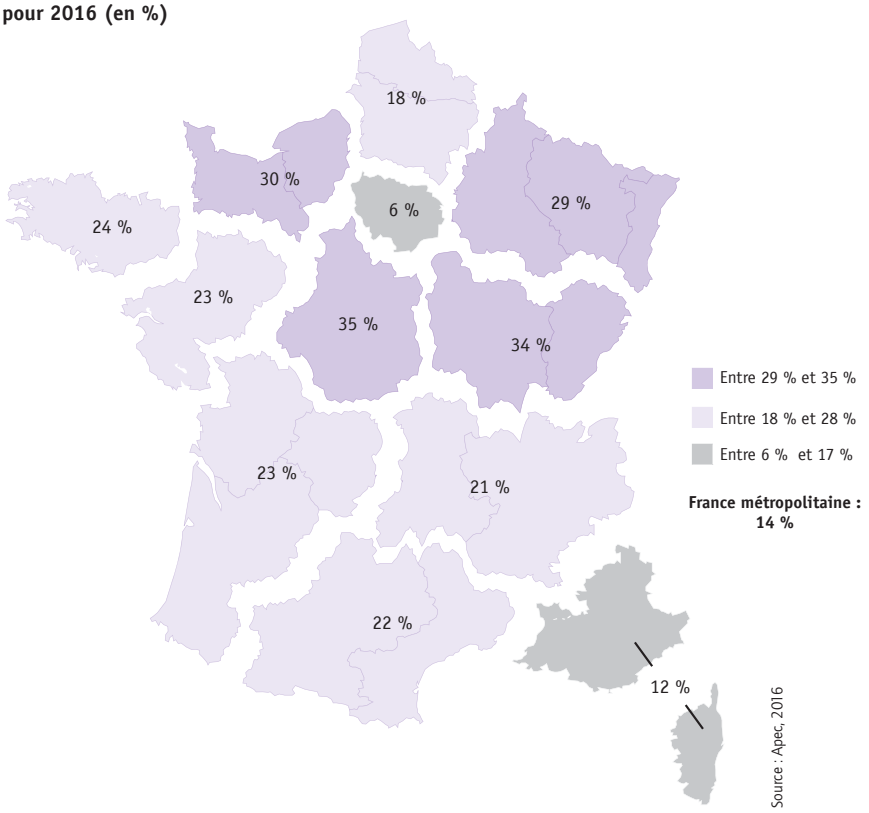
–

L'industrie resterait le deuxième secteur recruteur de cadres pour 2016 : 14 % des embauches prévues pourraient être réalisées par des entreprises industrielles. Les recrutements de cadres seraient principalement soutenus d'une part par le secteur de l'automobile-aéronautique-autres matériels de transports et d'autre part, par le secteur des équipements électriques et électroniques. Dans la très grande majorité des régions (10 sur 12), l'industrie a un poids supérieur au niveau national **(carte 25)**.

Dans 4 régions sur 12, l'industrie représenterait près ou plus de 3 embauches de cadres sur 10 pour 2016. La part des recrutements de cadres dans ces régions serait deux fois plus importante qu'au niveau national. Il s'agit principalement des régions à fort ancrage industriel : Grand Est, Bourgogne-Franche-Comté, Normandie, Centre-Val de Loire. Pour ces régions, les recrutements prévus en 2016 dans le secteur industriel sont portés par les secteurs mécanique-métallurgie, automobile-aéronautique-autres matériels de transports, équipements électriques et électroniques et chimie-industrie pharmaceutique.

–Carte 25–

Poids du secteur de l'industrie dans les prévisions de recrutements de cadres de chaque région pour 2016 (en %)

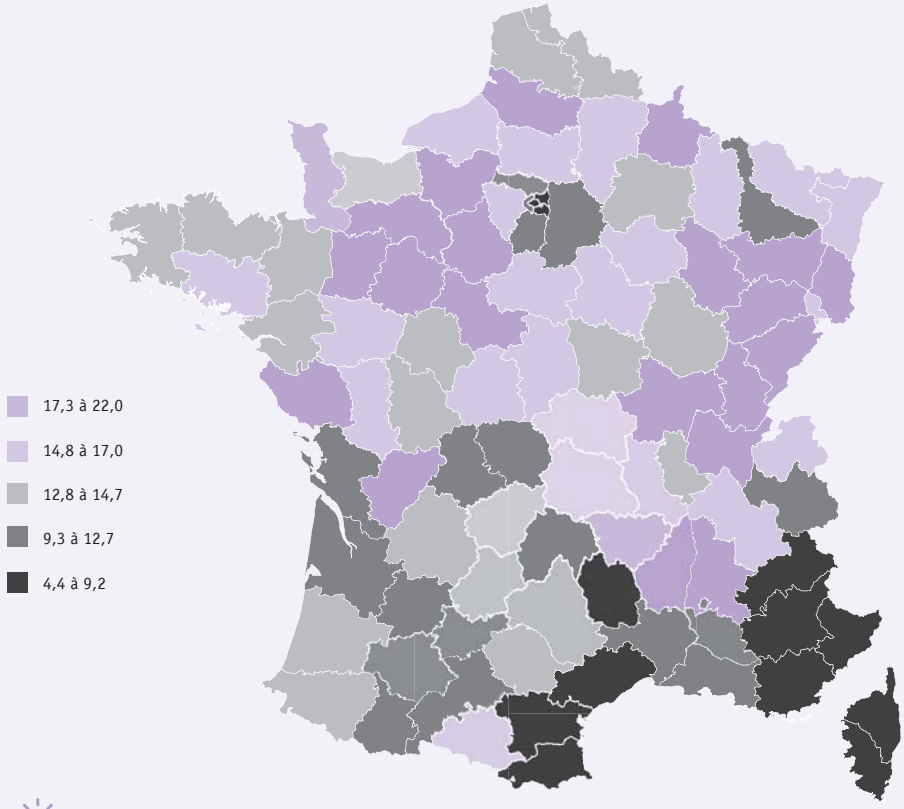


En Pays de la Loire, sur 100 recrutements de cadres prévus pour 2016, 23 seraient effectués dans l'industrie.

ENCADRÉ 3 : L'EMPLOI SALARIÉ DANS L'INDUSTRIE SE SITUE LOIN DES MÉTROPOLES RÉGIONALES

La part des emplois dans l'industrie est très disparate selon les régions. De manière générale, les emplois industriels sont localisés loin des grandes villes en raison, entre autre, de la place occupée par le secteur des services **(carte 26)**.
Le poids de l'industrie est important dans un grand quadrant nord-est, de la Haute-Normandie au sud de la région Auvergne-Rhône-Alpes en passant par le Centre-Val de Loire, la Bourgogne-Franche-Comté et le Grand Est.
A l'inverse, l'Île-de-France fait partie, avec le Languedoc-Roussillon-Midi-Pyrénées, la Pacac et l'Aquitaine-Limousin-Poitou-Charentes, des régions dont la part de l'emploi salarié industriel est inférieure à la moyenne métropolitaine.

–Carte 26–
Part de l'emploi salarié dans l'industrie par département (en %)



Source : Insee, RP 2012 Traitements : Apec, 2016

Dans l'Ain, 22 % des salariés sont en emploi dans l'industrie.

–

POUR 2016, LA RÉGION HAUTS-DE-FRANCE RECRUTERAIT DEUX FOIS PLUS DE CADRES DANS LE COMMERCE QU'AU NIVEAU NATIONAL

–

Pour 2016, le commerce représenterait 10 % des recrutements de cadres au global sur l'ensemble du territoire national **(carte 27)**, soit un niveau équivalent à celui de l'an dernier, après avoir connu une légère hausse entre 2014 et 2015.

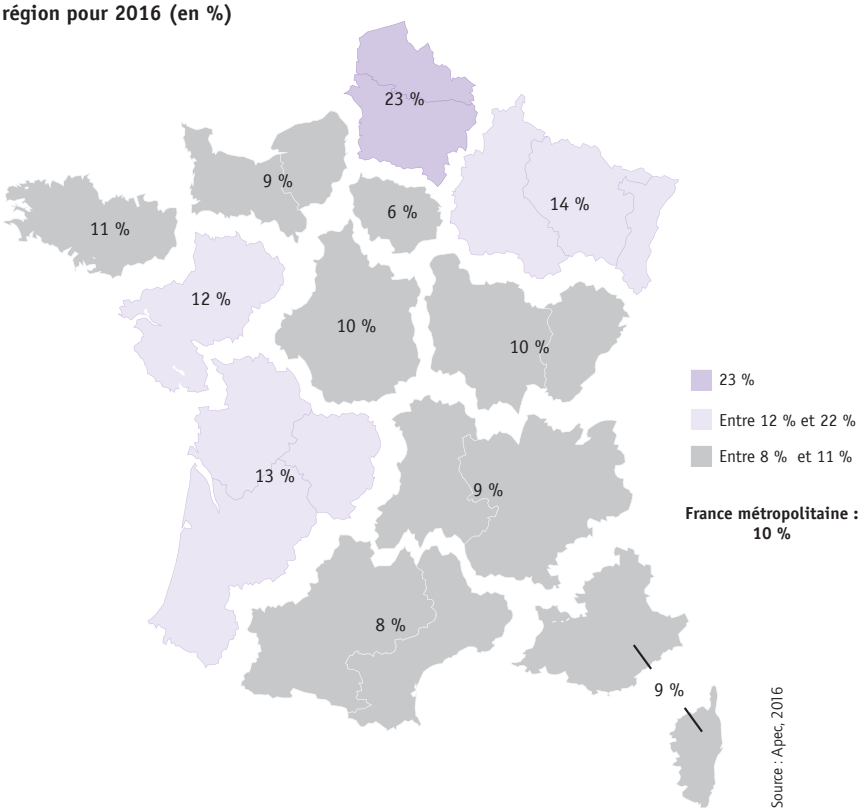
C'est en région Hauts-de-France que la part la plus élevée serait observée : près d'un quart des recrutements de cadres seraient effectué par des entreprises du commerce pour 2016. En effet, cela s'explique par la forte présence de nombreuses entreprises de la grande distribution, des activités liées à la vente à distance et par la présence de nombreux sièges sociaux d'entreprises du commerce à dimension nationale. Ainsi, le secteur du commerce est le 2ème secteur recruteur de cadres dans cette région.

En Grand Est, le commerce occupe également une place prépondérante dans les embauches de cadres depuis 2013. On notera que les anciennes régions Alsace et Lorraine tirent vers le haut la région Champagne-Ardenne dont le poids dans les embauches de cadres dans le secteur du commerce est faible.

Enfin, les recrutements de cadres prévus dans le commerce seraient également plus fréquents sur la façade ouest du territoire métropolitain qu'au niveau national.

–Carte 27–

Poids du secteur du commerce dans les prévisions de recrutements de cadres de chaque région pour 2016 (en %)

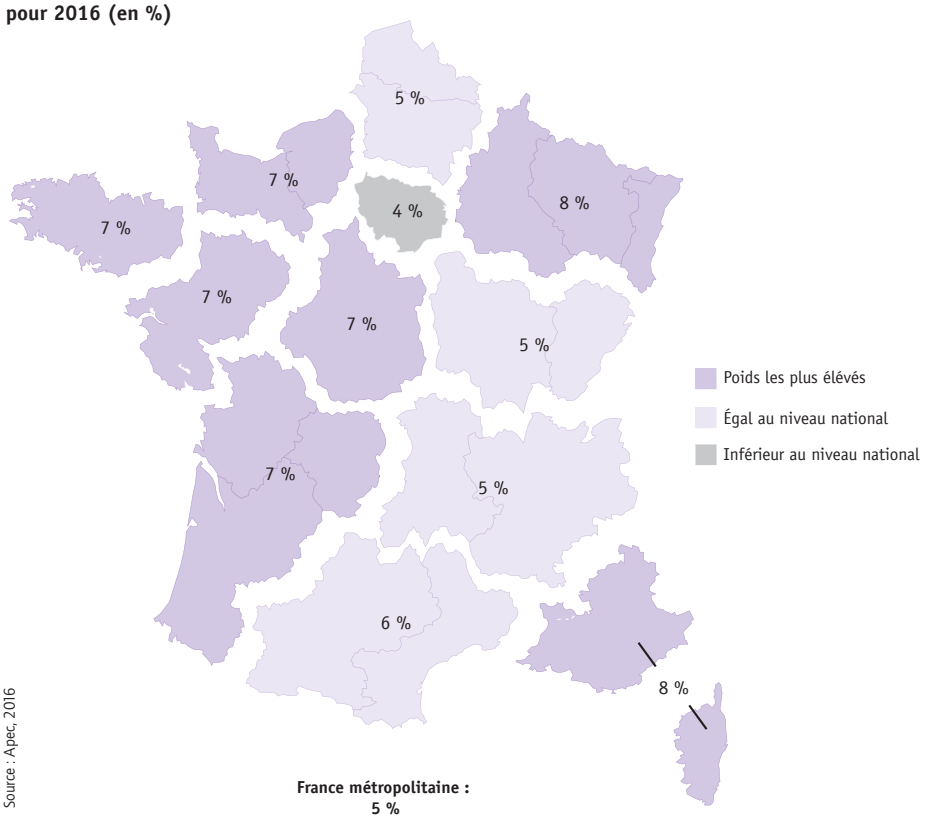


En Hauts-de-France, sur 100 recrutements de cadres prévus pour 2016, 23 seraient effectués dans le commerce.

DANS TOUTES LES RÉGIONS, LA CONSTRUCTION RESTE UN SECTEUR MINORITAIRE D'EMBAUCHE DE CADRES

Pour 2016, la construction devrait comptabiliser, comme en 2015, 5 % des recrutements de cadres sur l'ensemble de la France **(carte 28)**. Cette part mineure s'explique par un taux d'encadrement traditionnellement faible : 13 % en 2015 contre 19 % tous secteurs confondus. Par ailleurs, après avoir enregistré un recul des embauches de cadres en 2014 et 2015, le secteur de la construction pourrait renouer avec des recrutements en progression pour 2016.
Enfin, les parts les plus élevées devraient être enregistrées en région Grand Est et en Pacac (8 % des embauches de cadres) et la plus faible concernerait la région Île-de-France (4 %).

–Carte 28–
Poids du secteur de la construction dans les prévisions de recrutements de cadres de chaque région pour 2016 (en %)



Source : Apec, 2016

En région Pacac, sur 100 recrutements de cadres prévus pour 2016, 8 seraient effectués dans la construction.

–LA FONCTION INFORMATIQUE EST CELLE QUI OFFRE LE PLUS D'OPPORTUNITÉS AUX CADRES–

La hausse des recrutements prévue pour 2016 devrait concerner la quasi-totalité des fonctions. Comme en 2015, les trois principales fonctions que sont l'informatique, le commercial-marketing et les études-R&D devraient représenter à elles seules plus d'une embauche de cadre sur deux pour 2016, soit une part stable depuis plusieurs années. Les profils cadres recherchés par les entreprises sont étroitement liés aux spécificités sectorielles des régions.

L'ÎLE-DE-FRANCE, LA BRETAGNE ET L'AUVERGNE-RHÔNE-ALPES SONT LES RÉGIONS QUI OFFRIRAIENT LE PLUS D'OPPORTUNITÉS AUX INFORMATICIENS POUR 2016

Pour 2016, 21 % des recrutements de cadres en France devraient concerner la fonction informatique **(carte 29)**, ce qui la placerait comme 1ère fonction d'embauche devant le commercial. De plus, elle arriverait en tête des recrutements dans quatre régions, qui sont les plus importantes en termes d'embauches de cadres. Il est important de noter la dispersion de la répartition des recrutements dans la fonction informatique sur le territoire pour 2016 : de 5 % pour la Bourgogne-Franche-Comté à 25 % en Auvergne-Rhône-Alpes, Bretagne et Île-de-France. Concernant la dernière citée, cela s'explique par la forte présence dans cette région d'entreprises de services numériques et plus particulièrement dans certaines activités telles que les banques de données, le conseil en système informatique ou l'édition de logiciels.

Portées par la bonne tenue des activités informatiques-télécommunications, de l'ingénierie-R&D et du numérique, les entreprises des régions Bretagne et Auvergne-Rhône-Alpes rechercheraient en priorité des cadres informaticiens.

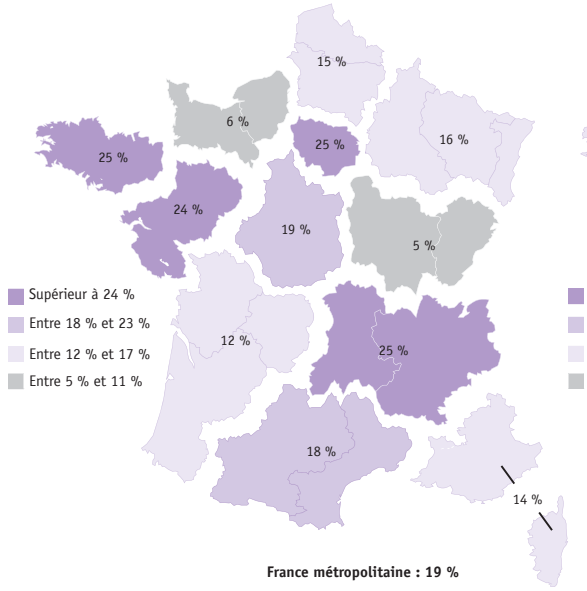
Des opportunités importantes seraient présentes également dans d'autres régions comme en Centre-Val de Loire et Languedoc-Roussillon-Midi-Pyrénées (présence d'entreprises des activités informatiques et des télécoms, aéronautique et spatial).

–Cartes 29 à 31–

Poids des trois grandes fonctions dans les recrutements de cadres prévus pour 2016 par région (en %)

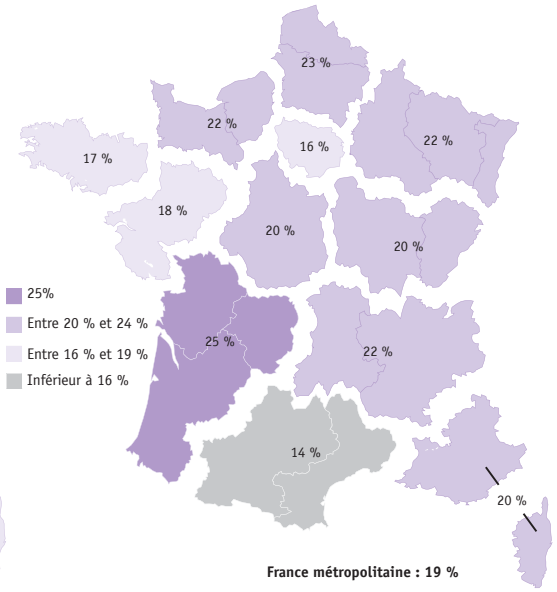
–Carte 29–

Fonction informatique



–Carte 30–

Fonction commercial-marketing



En Auvergne-Rhône-Alpes, sur 100 recrutements de cadres prévus pour 2016, 25 seraient effectués dans la fonction informatique.

En région Centre-Val de Loire, sur 100 recrutements de cadres prévus pour 2016, 20 seraient effectués dans la fonction commercial-marketing.

DES OPPORTUNITÉS SUR QUASIMENT TOUT LE TERRITOIRE POUR LES CADRES COMMERCIAUX

Pour 2016, les cadres commerciaux devraient représenter 19 % des recrutements de cadres sur l'ensemble du territoire national **(carte 30)**, soit une part stable par rapport à 2015. Cependant, la fonction commercial-marketing qui était depuis 2001 la 1ère fonction de recrutement de cadres est passée en 2ème position en 2015. Présente dans tous les secteurs d'activités, elle offre encore de nombreuses opportunités d'emploi et elle représenterait en 2016 au moins une embauche de cadres sur cinq dans plus de la moitié des régions.

Les parts les plus élevées seraient observées en Aquitaine-Limousin-Poitou-Charentes et Hauts-de-France. Pour cette dernière, cela s'explique par la forte présence de nombreuses entreprises du commerce. De plus, la fonction s'est toujours située historiquement à un haut niveau notamment en raison du poids important du secteur du commerce dans ces territoires. Pour la région Aquitaine-Limousin-Poitou-Charentes, le tissu économique diversifié entre les différents secteurs d'activités (services, industries de pointe, assurances...) explique cette part élevée.

Par ailleurs, les cadres commerciaux seraient également recherchés pour 2016 dans les régions où le secteur industriel est fortement implanté : Grand Est, Auvergne-Rhône-Alpes, Bourgogne-Franche-Comté, Centre-Val de Loire. Face aux nouveaux enjeux auxquels sont confrontées les entreprises industrielles (positionnement sur des produits à forte valeur ajoutée, développement de nouveaux marchés, mondialisation...), les recruteurs sollicitent les cadres commerciaux.

A l'inverse, c'est en Languedoc-Roussillon-Midi-Pyrénées que la plus faible part de cadres commerciaux dans les recrutements prévus pour 2016 est notée.

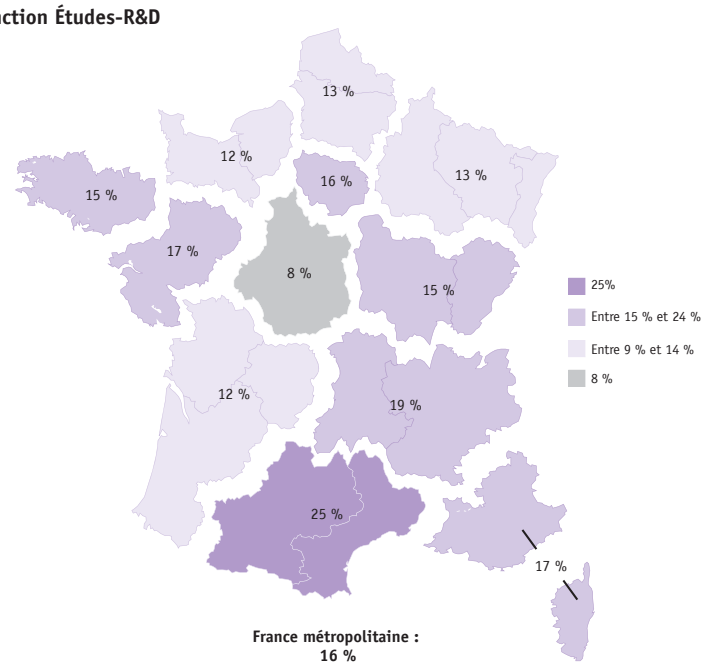
LA FONCTION ÉTUDES-R&D : PREMIÈRE FONCTION D'EMBAUCHES DE CADRES EN RÉGION LANGUEDOC-ROUSSILLON-MIDI-PYRÉNÉES

Pour la troisième année consécutive, 16 % des recrutements de cadres en France concerneraient des cadres de la fonction études-R&D en 2016 **(carte 31)**. La région Languedoc-Roussillon-Midi-Pyrénées devrait se distinguer avec la part la plus élevée toutes régions confondues. Les ingénieurs en études-recherche et développement constitueraient à eux seuls un quart des recrutements de cadres prévus par les entreprises de la région. Ils bénéficieraient de la bonne orientation de l'ingénierie-R&D et des activités informatiques-télécommunications et de l'aéronautique. De plus, la présence d'industries pharmaceutiques dans le domaine de la santé, pourraient également favoriser les embauches de cadres dans cette fonction en Languedoc-Roussillon-Midi-Pyrénées.

Les entreprises de la région Auvergne-Rhône-Alpes prévoient de recruter 19 % de cadres dans la fonction études-R&D. En effet, cela est lié à son positionnement sectoriel mêlant services à forte valeur ajoutée (ingénierie-R&D) et industries porteuses et innovantes (chimie, fabrication de composants électroniques).

Des opportunités sont également fréquentes dans d'autres régions comme en Bourgogne-Franche-Comté, Bretagne, Pays de la Loire, Pacac et Île-de-France. A l'inverse, elles sont peu présentes en région Centre-Val de Loire : 8 % des recrutements prévus de la région concerneraient la fonction études-R&D.

–Carte 31–
Fonction Études-R&D



France métropolitaine : 16 %

Source : Apec, 2016

En Normandie, sur 100 recrutements de cadres prévus pour 2016, 12 seraient effectués dans la fonction études-R&D

ENCADRÉ 4 : LES RECRUTEMENTS DE CADRES DES FONCTIONS ADMINISTRATION-RH-COMMUNICATION-JURIDIQUE ET FINANCE-COMPTABILITÉ-AUDIT

Le poids de chaque fonction dans l'ensemble des recrutements reste relativement stable d'une année sur l'autre, mais des hausses ou des baisses sur les volumes sont observées. Ainsi, les fonctions administration-RH-communication-juridique et finance-comptabilité-audit sont celles qui ont enregistré les plus fortes hausses d'embauches de cadres en 2015 (respectivement +20 % et +24 %). Le secteur des activités juridiques-comptables-conseil, gros recruteur de cadres dans ces deux fonctions a été le 3ème secteur recruteur en 2015. La progression des recrutements dans ces fonctions se maintient en 2016 mais de façon plus modérée.

En ce qui concerne la fonction administration-RH-communication-juridique, l'Île-de-France se distinguerait des autres régions : 14 % des recrutements de cadres en Île-de-France concerneraient la fonction administration-RH-communication-juridique tandis que les parts se situeraient entre 5 % et 9 % dans les autres régions.

Pour la fonction finance-comptabilité-audit, la région Centre-Val de Loire se dissocierait des autres régions avec une part qui s'établirait à 13 %, en lien avec la hausse des recrutements de cadres dans le secteur des activités juridiques-comptables-conseil dans la région en 2016. Egalement, la région Pays de la Loire devrait enregistrer une part supérieure à la moyenne (10 %), du fait de la bonne orientation du secteur des activités des organisations associatives. A l'opposé, c'est en Auvergne-Rhône-Alpes que la plus faible part de cadres de la fonction finance-comptabilité-audit dans les recrutements prévus pour 2016 est attendue (5 %).

–DANS TOUTES LES RÉGIONS, LES CADRES DE 1 À 10 ANS D'EXPÉRIENCE SONT LES PLUS SOUVENT RECHERCHÉS–

Quelle que soit la région, les cadres ayant entre 1 à 10 ans d'expérience professionnelle resteraient les plus sollicités par les recruteurs en 2016. Dans presque toutes les régions, ils mobiliseraient à eux seuls 1 recrutement sur 2, allant jusqu'à près de 6 recrutements sur 10 en Grand Est et en Languedoc-Roussillon-Midi-Pyrénées **(carte 33)**. Les disparités régionales se manifestent davantage pour les profils de jeunes diplômés et de cadres de plus de 10 ans d'expérience professionnelle.

En 2016, les cadres de moins d'un an d'expérience seraient principalement recherchés en Languedoc-Roussillon-Midi-Pyrénées, Île-de-France, Auvergne-Rhône-Alpes et Pacac **(carte 32)**. Ces régions accueillent sur leur territoire des activités tertiaires à très forte valeur ajoutée comme l'ingénierie-recherche et développement, les activités informatiques et télécommunications, secteurs traditionnellement très recruteurs de jeunes diplômés. A l'inverse, c'est principalement dans les régions du croissant industriel (Normandie, Grand Est et Bourgogne-Franche-Comté) que les recrutements de cadres de moins d'un an d'expérience seraient les plus faibles.

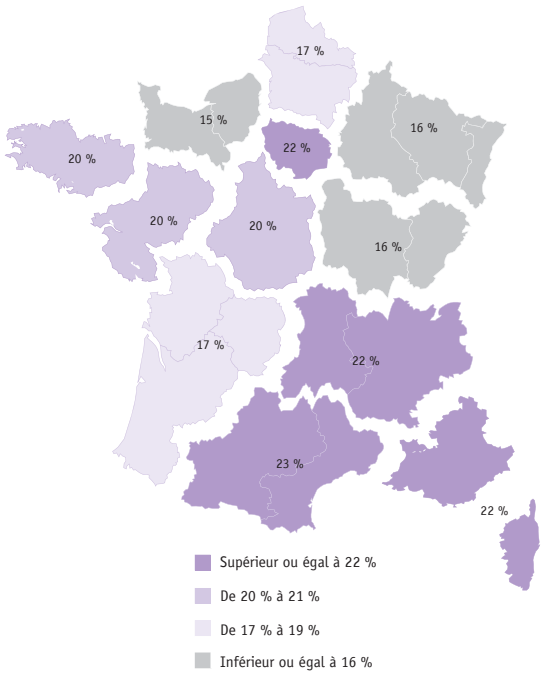
Les régions situées dans l'Ouest seraient les plus recruteuses de cadres de 11 à 20 ans d'expérience professionnelle. La Normandie affiche la part la plus élevée toutes régions confondues pour ce type de profils **(carte 34)** et la part la plus faible concernant les embauches de jeunes diplômés.

Enfin, les cadres les plus expérimentés seraient particulièrement privilégiés dans les régions à fort caractère industriel **(carte 35)**. Le secteur de l'industrie privilégie, en effet, le recrutement de cadres expérimentés, leurs postes cadres comportant très souvent une dimension d'encadrement d'équipes et de gestion de projets complexes[15]. C'est notamment le cas en Bourgogne-Franche-Comté et en Hauts-de-France, régions marquées par la présence des industries automobile et métallurgique, en Centre-Val de Loire avec l'industrie pharmaceutique et la plasturgie, et en Aquitaine, fortement impliquée dans l'industrie aéronautique et les systèmes embarqués. •

15. *Industrie : Facteurs d'évolution et perspectives du marché de l'emploi cadre*, Apec, coll. Les études de l'emploi cadre, n° 2014-13, janvier 2014

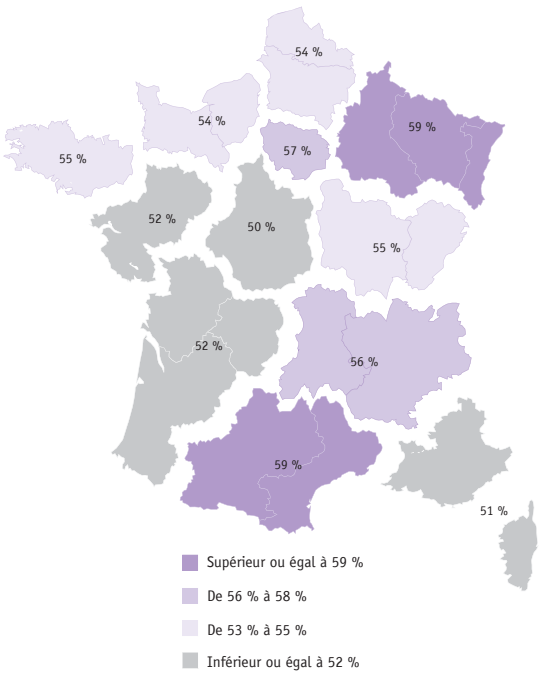
–Carte 32–

Répartition des recrutements de cadres prévus pour 2016 de moins d'un an d'expérience professionnelle



–Carte 33–

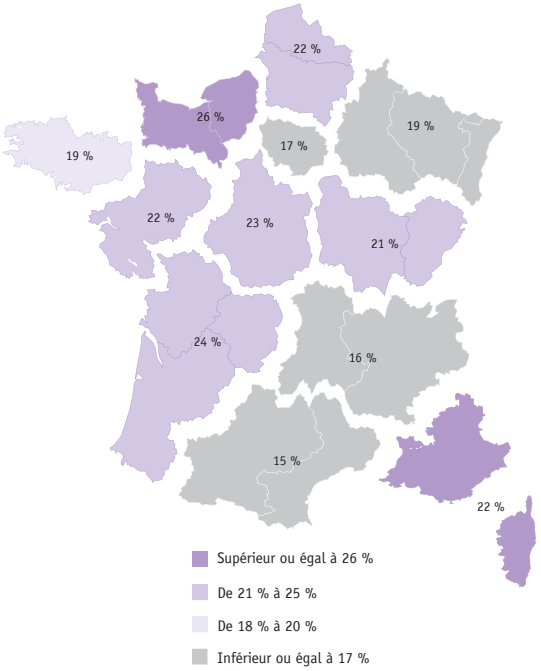
Répartition des recrutements de cadres prévus pour 2016 de 1 à 10 ans d'expérience professionnelle



En Bretagne, sur 100 recrutements de cadres prévus pour 2016, 20 concerneraient des jeunes de moins d'1 an d'experience professionnelle et 55 des cadres de 1 à 10 ans d'expérience.

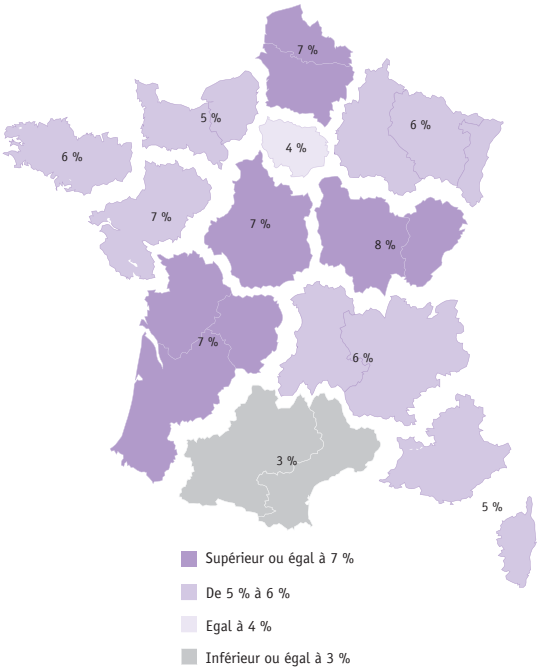
–Carte 34–

Répartition des recrutements de cadres prévus pour 2016 de 11 à 20 ans d'expérience professionnelle



–Carte 35–

Répartition des recrutements de cadres prévus pour 2016 de plus de 20 ans d'expérience professionnelle



En Normandie, sur 100 recrutements de cadres prévus pour 2016, 26 concerneraient des cadres de 11 à 20 ans d'experience professionnelle et 5 des cadres de plus de 20 ans d'expérience.

–3–

–LE DYNAMISME DES MARCHÉS RÉGIONAUX DE L'EMPLOI CADRE EN 2015–

42 Des marchés fluides et dynamiques en Hauts-de-France, Pays de la Loire et Auvergne-Rhône-Alpes

45 La moitié des postes cadres créés en 2015 l'a été en Île-de-France

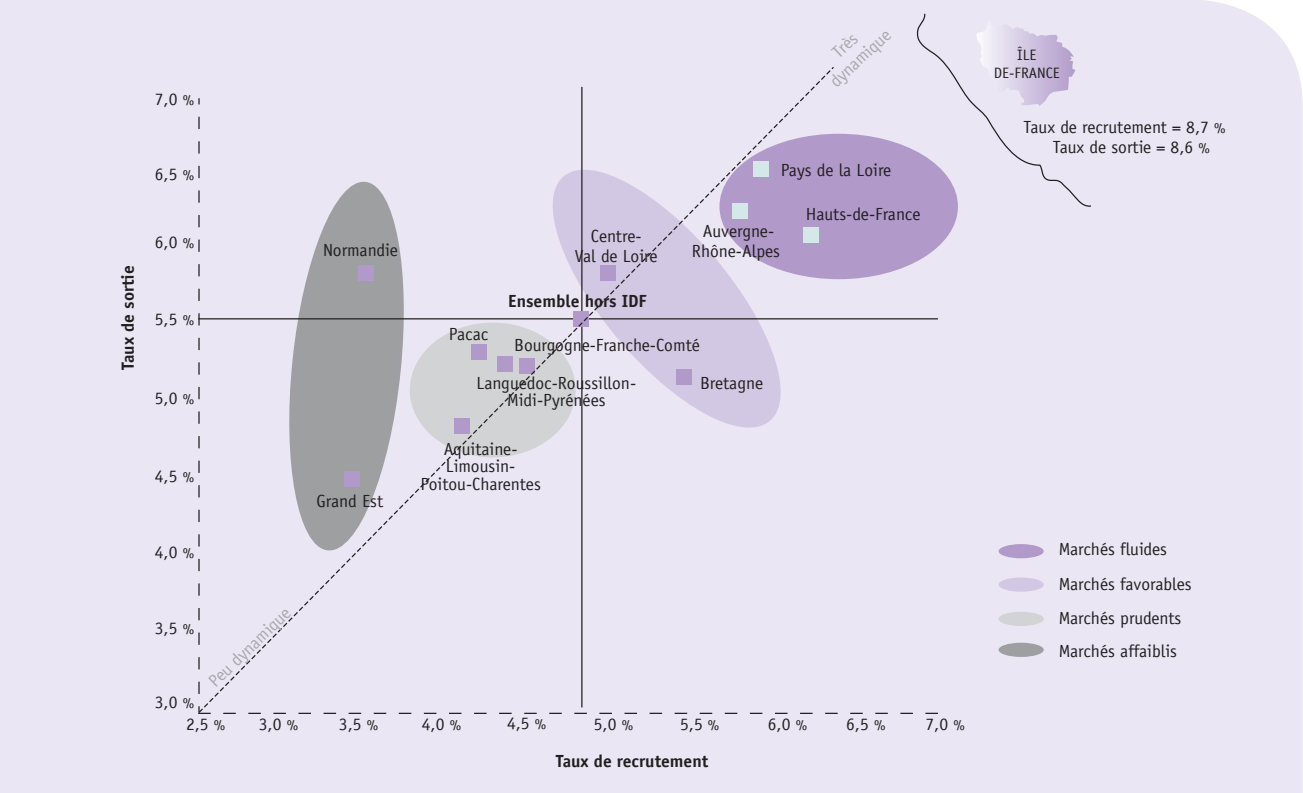
–DES MARCHÉS FLUIDES ET DYNAMIQUES EN HAUTS-DE-FRANCE, PAYS DE LA LOIRE ET AUVERGNE-RHÔNE-ALPES–

Comparer les marchés régionaux d'emploi cadre s'avère délicat compte tenu de leurs tailles très hétérogènes. De plus, la comparaison des marchés régionaux aux données nationales est déformée par le poids de l'Île-de-France, dont la taille du marché écrase les tendances. Pour dépasser ces difficultés, il est possible de s'appuyer sur les taux de recrutement[16] et taux de sortie[17] qui permettent de s'abstraire de l'effet volume. Ainsi, sont rapprochés la fluidité du marché de l'emploi cadre et l'intensité des recrutements et des sorties. Il s'agit d'une photographie des marchés régionaux en 2015. De plus, pour aplanir l'importance de l'Île-de-France, les données nationales de référence sont calculées hors Île-de-France.

En 2015, le marché de l'emploi cadre au niveau national hors Île-de-France est légèrement plus fluide que l'année précédente avec un taux de recrutement s'élevant à 4,8 % et un taux de sortie égal à 5,5 %. Toutefois, ces résultats restent en deçà des taux les plus élevés enregistrés en 2007 (respectivement 6,4 % et 6 % hors Île-de-France).

16. Nombre de recrutements en année n / effectif cadre en année n-1
17. Nombre de sorties (démissions, licenciements, départs à la retraite) en année n / effectif cadre en année n-1

–Figure 4–
Typologie des marchés régionaux d'emploi cadre en 2015



Source : Apec, 2016

En 2015, le marché de l'emploi cadre en Hauts-de-France a été particulièrement fluide, les taux de recrutement et de sortie ont été élevés et superieurs à la moyenne.

ÎLE-DE-FRANCE : LE MARCHÉ LE PLUS FLUIDE

Le marché de l'emploi cadre en Île-de-France demeure exceptionnel : en 2015, la région a enregistré les taux de recrutement et de sortie les plus élevés de toutes les régions (respectivement 8,7 % et 8,6 %). Très fluide, le marché de l'emploi cadre en Île-de-France profite d'un tissu économique tiré par des activités de services à très forte valeur ajoutée telles que l'ingénierie-recherche et développement, les activités informatiques et télécommunications...

DES MARCHÉS FLUIDES

En 2015, les marchés de l'emploi cadre en Hauts-de-France, Pays de la Loire et Auvergne-Rhône-Alpes ont été fluides par rapport aux autres régions, avec des taux de recrutement et de sortie bien supérieurs à la moyenne nationale hors Île-de-France. Cette fluidité des marchés s'observe depuis 2013 pour ces territoires. Par ailleurs, les Hauts-de-France ont présenté le taux de recrutement le plus élevé toutes régions confondues hors Île-de-France (6,1 %).

DES MARCHÉS FAVORABLES

En 2015, les marchés de l'emploi cadre en Centre-Val de Loire et en Bretagne peuvent être qualifiés de favorable **(figure 4)**. Dans ces deux régions, les taux de recrutement ont été supérieurs à la moyenne nationale hors Île-de-France. En outre, le taux de recrutement de la Bretagne a été plus élevé que son taux de sortie ce qui dénote une situation favorable du marché de l'emploi pour les cadres et les jeunes diplômés. En effet, les entreprises bretonnes ont davantage embauché qu'elles n'ont connu de sorties de cadres (par démission, départ à la retraite, licenciement...).

DES MARCHÉS PRUDENTS

En 2015, les régions Pacac, Languedoc-Roussillon-Midi-Pyrénées, Aquitaine-Limousin-Poitou-Charentes et Bourgogne-France-Comté se sont caractérisées par un marché de l'emploi cadre au ralenti. Elles ont présenté des taux de recrutement et de sortie inférieurs à la moyenne nationale hors Île-de-France. Bien que leur taux de recrutement ait été inférieur à leur taux de sortie, elles ont toutes affiché des créations d'emplois cadres, soutenues principalement par une hausse des promotions internes de salariés au statut de cadre. A l'exception de la région Pacac, les entreprises de ces régions ont, en effet, privilégié le recours à la promotion interne pour répondre à leurs besoins de cadres. Ceci traduit bien la prudence des entreprises dans ces régions en 2015.

DES MARCHÉS AFFAIBLIS

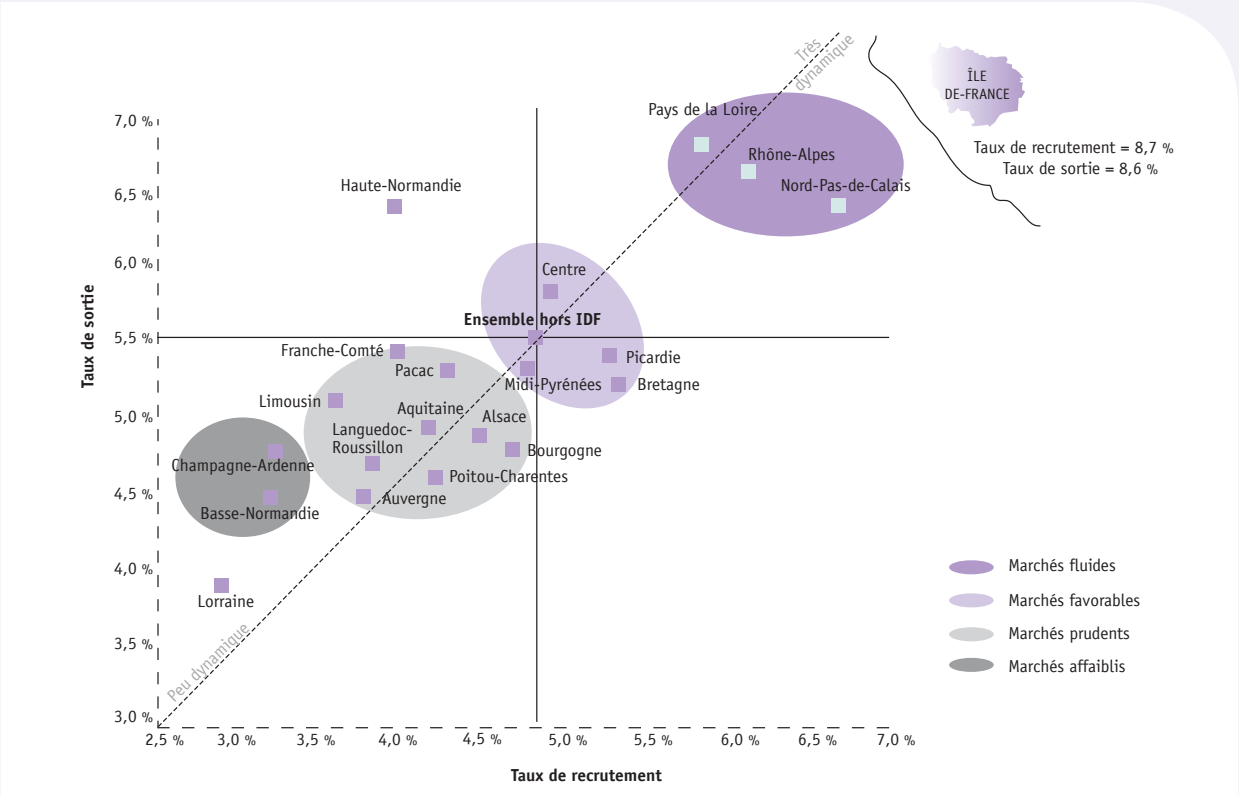
En 2015, les régions Normandie et Grand Est ont figuré parmi les marchés de l'emploi cadre les moins dynamiques. Elles ont présenté des taux de recrutement parmi les moins élevés toutes régions confondues. Par ailleurs, le Grand Est a enregistré un taux de sortie particulièrement faible ce qui a limité son dynamisme par rapport aux autres régions, mais lui a tout de même permis d'afficher une création d'emplois cadres. La Normandie, quant à elle, avec un taux de sortie nettement supérieur au taux de recrutement (respectivement de 5,7 % et 3,6 %), a connu une perte d'emplois cadres.

.

ENCADRÉ 5 : LE NOUVEAU DÉCOUPAGE TERRITORIAL : QUELLES RÉPERCUSSIONS SUR LE POSITIONNEMENT DES RÉGIONS ?

Depuis le 1er janvier 2016, la France connaît un nouveau découpage territorial en 13 régions qui modifie le positionnement des régions en termes de dynamisme sur le marché de l'emploi cadre. Ce nouveau paysage territorial donne la possibilité de comparer la situation des marchés régionaux de l'emploi cadre en 21 et 12 régions . Ainsi, trois groupes de régions (hors Île-de-France) peuvent être identifiés.
Le premier groupe comprend des régions qui profitent du nouveau découpage territorial pour être positionnées sur un marché dynamique et fluide. Il s'agit notamment de l'Auvergne et de la Picardie. En effet, sans la mise en œuvre de la réforme territoriale, le marché de l'emploi cadre en Auvergne serait qualifié de « prudent » **(figure 5)**. La Picardie serait dans le groupe des régions avec un marché dit « favorable ».
Le deuxième groupe rassemble des territoires pour lesquels le nouveau découpage entraîne une baisse des taux de recrutement et/ou de sortie de la région au global, mais sans changement de catégorie. Cela s'explique par la fusion de marchés régionaux de l'emploi cadre de taille et de dynamisme différents. C'est le cas de l'Aquitaine, Poitou-Charentes, Limousin, du Languedoc-Roussillon, Midi-Pyrénées, et dans une moindre mesure de la Bourgogne et la Franche-Comté.
Le troisième groupe concerne des régions pour lesquelles le nouveau découpage territorial est défavorable. Il s'agit de la Haute-Normandie et de l'Alsace. Le regroupement territorial tire ces deux régions vers le bas de l'axe du dynamisme avec une baisse importante du taux de recrutement.

–Figure 5–
Typologie des marchés régionaux d'emploi cadre en 2015 (en 21 régions)



Source : Apec, 2016

En 2015, le marché de l'emploi cadre en Champagne-Ardenne est qualifié d'affaibli, les taux de recrutement et de sortie étant nettement inférieurs à la moyenne nationale hors Ile-de-France.

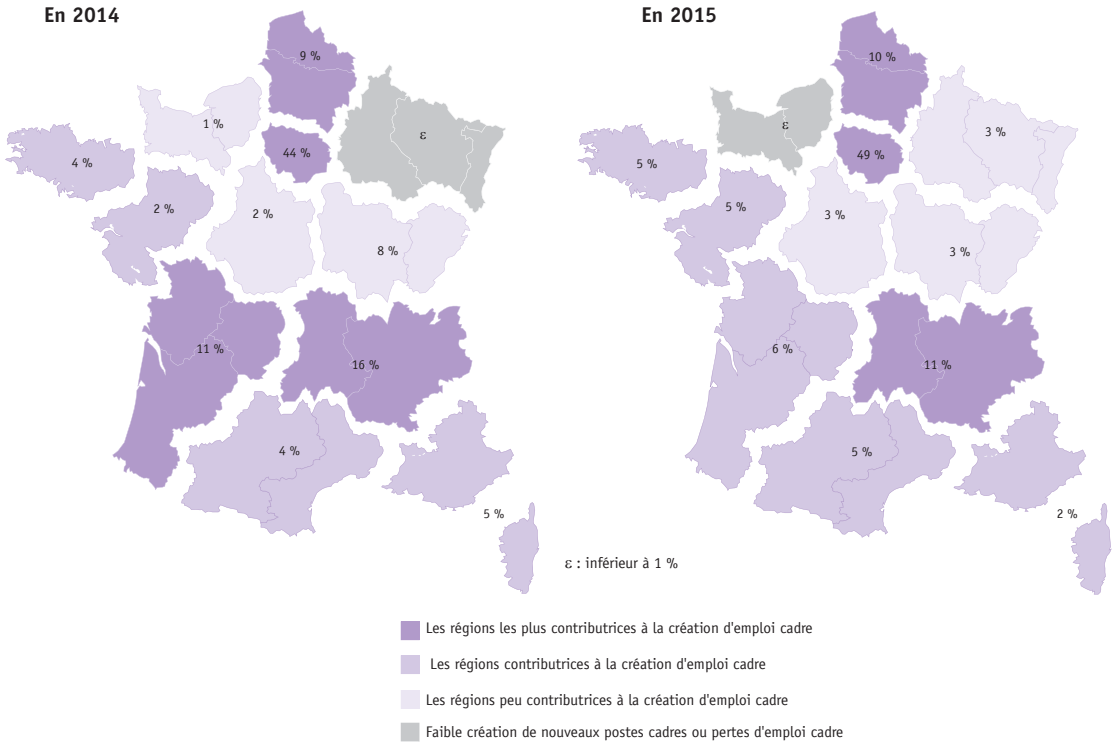
–LA MOITIÉ DES POSTES CADRES CRÉÉS EN 2015 L'A ÉTÉ EN ÎLE-DE-FRANCE–

En 2015, la région Île-de-France a contribué pour près de la moitié à la création de nouveaux postes cadres. C'est 5 points de plus qu'en 2014 **(carte 36)**. Les régions Auvergne-Rhône-Alpes et Hauts-de-France ont également participé activement à cette création. Ainsi, avec 7 nouveaux postes cadres créés sur 10, la création d'emplois cadre s'est principalement concentrée sur ces trois régions en 2015.

Les contributions des régions Aquitaine-Limousin-Poitou-Charentes, Pays de la Loire, Languedoc-Roussillon-Midi-Pyrénées et Bretagne à la création de nouveaux postes cadres ne sont pas négligeables, respectivement 6 % et 5 % chacune. A noter, en 2015, la faible contribution d'Aquitaine-Limousin-Poitou-Charentes : la création de nouveaux postes cadres y a fortement reculé sous l'effet d'une hausse des sorties non compensée par des postes pourvus (recrutements et promotions internes au statut de cadre). Les contributions des régions Centre-Val de Loire, Bourgogne-Franche-Comté et Grand Est ont été plus importantes qu'en 2014. En revanche, seule la Normandie a enregistré une perte d'emplois cadres en 2015, les sorties ayant été supérieures aux postes pourvus. •

–Carte 36–

Comparaison de la contribution de chaque région au total de la création de nouveaux postes cadres en 2014 et 2015



En 2015, l'Île-de-France a contribué à 49 % des nouveaux postes cadres créés contre 44 % en 2014.

N° 2016-31

JUIN 2016

– LES MARCHÉS RÉGIONAUX DE L'EMPLOI CADRE EN 2016 –

Les marchés régionaux de l'emploi cadre présentent des spécificités propres à chaque région. Leur comparaison met en exergue les différences et les particularités communes, avec en toile de fond les effets de structure sectorielle. Toutes les économies régionales ont été perturbées par la succession de crises observée depuis 2008. Si aucune région n'a été épargnée, certaines ont mieux résisté que d'autres qui ont été plus durement touchées.
Au-delà des aléas conjoncturels, le marché de l'emploi cadre demeure très concentré sur les régions à grandes métropoles. Des opportunités existent dans toutes les régions, les profils recherchés (fonction, niveau d'expérience) étant par ailleurs liés aux structures sectorielles.

ISSN 2425-4967
JUIN 2016

Ce document a été réalisée par le département études et recherche de l'Apec :
Pilotage de l'étude : Véronique Lagandré.
Analyse et rédaction : Anne-Dominique Gleyen, Thi Minh Chau Nguyen, Kamel Yahyaoui.
Maquette : Daniel Le Henry.
Directeur du département : Pierre Lamblin.

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

POUR CONTACTER L'APEC
0 809 361 212 Service gratuit + prix appel
DU LUNDI AU VENDREDI
DE 9H À 19H

www.apec.fr

EDOBSA0190–06.16