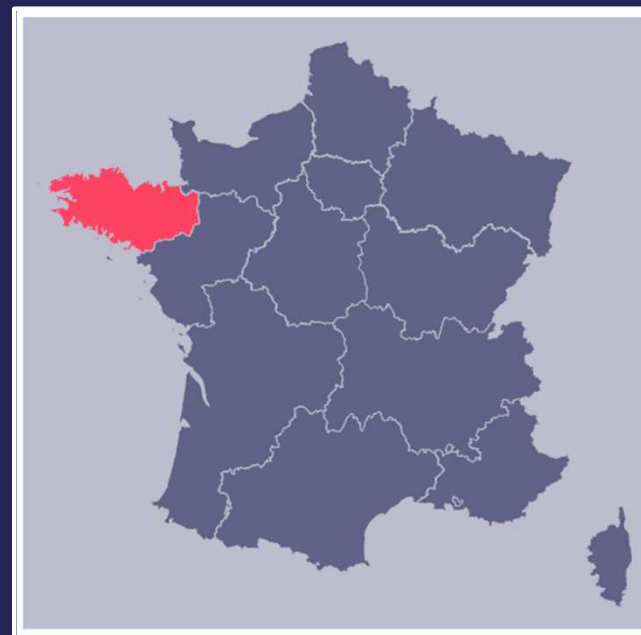


# Recrutements de cadres en Bretagne

**Bilan 2023  
et prévisions 2024**



# Méthodologie



Enquête Apec réalisée **par téléphone**



En novembre 2023- janvier 2024



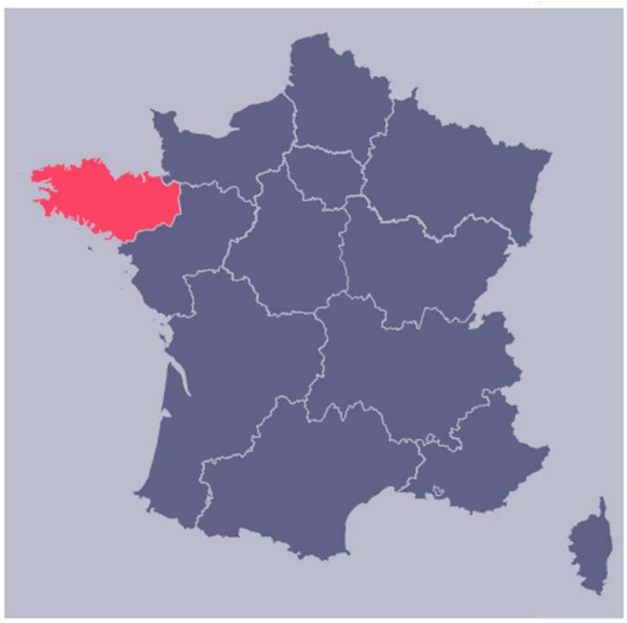
Auprès de **403 établissements** du secteur privé en région Bretagne

## Une enquête unique en son genre

- Un « **Panel** » permettant de mesurer des **évolutions** depuis 30 ans.
- Centré sur les **recrutements passés** et **pour l'année en cours**.
- Déclinaisons par **secteur, fonction et niveau d'expérience**.



# Sommaire



**01.**

**Caractéristiques de l'emploi cadre régional**

**02.**

**Un marché de l'emploi cadre porteur mais une dynamique des recrutements de cadres qui s'érode**

**03.**

**Des recrutements par secteur/fonction en phase avec les spécificités de la région**

**04.**

**Quelles conséquences pour les entreprises et cadres en 2024 ?**

**05.**

**Focus - télétravail, salaires, égalité professionnelle**

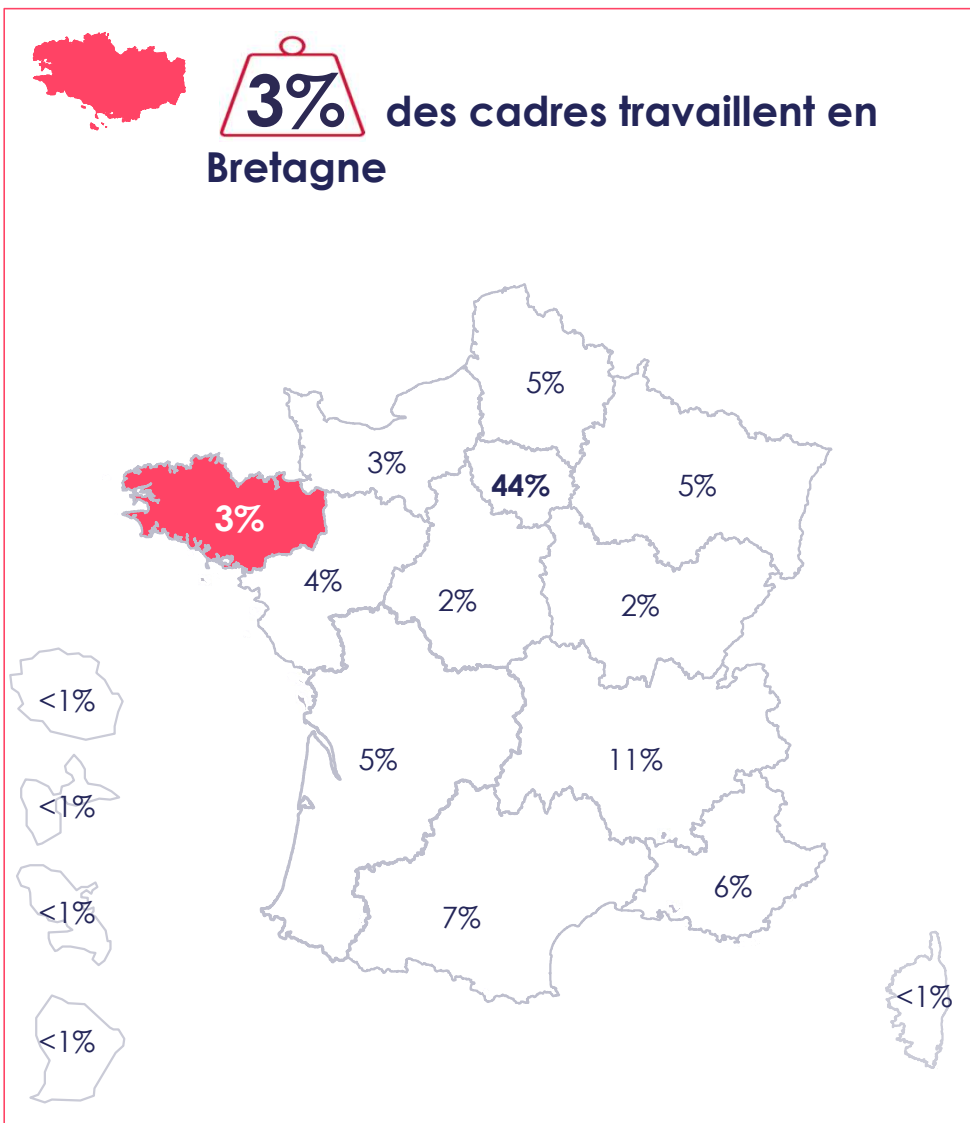
# 01.

## Caractéristiques de l'emploi cadre régional



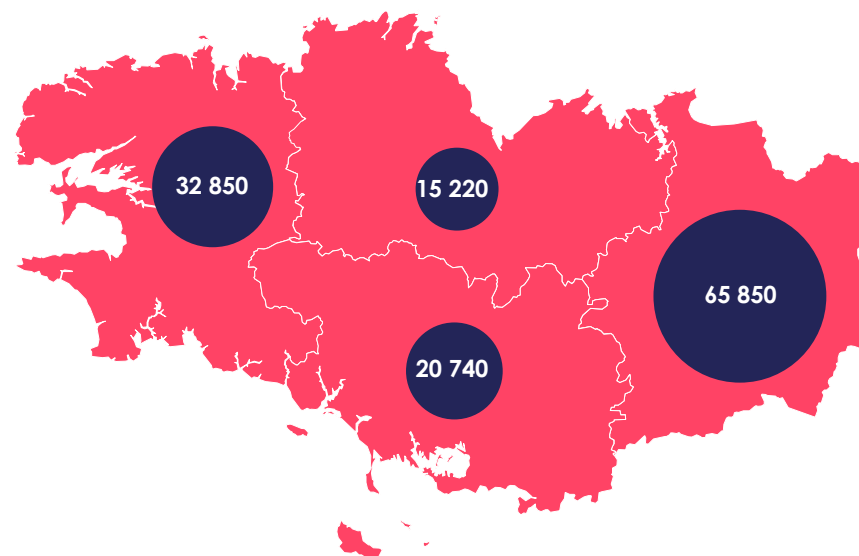
# Les cadres de la région représentent **3%** des cadres du privé dans l'hexagone

> Répartition des cadres par région de travail



> Répartition des cadres de Bretagne par département de travail

Soit **134 660** cadres en emploi en Bretagne

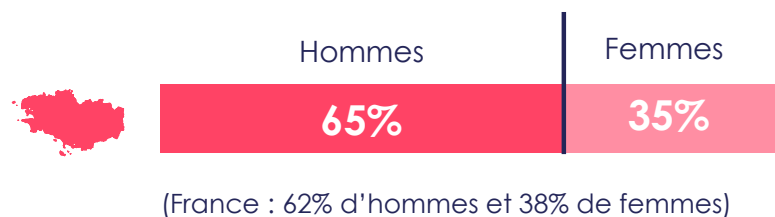


Champ : cadres du secteur privé en emploi – France hors Mayotte  
Source : Insee, DSN 2021, traitements Apec et Apec, 2024

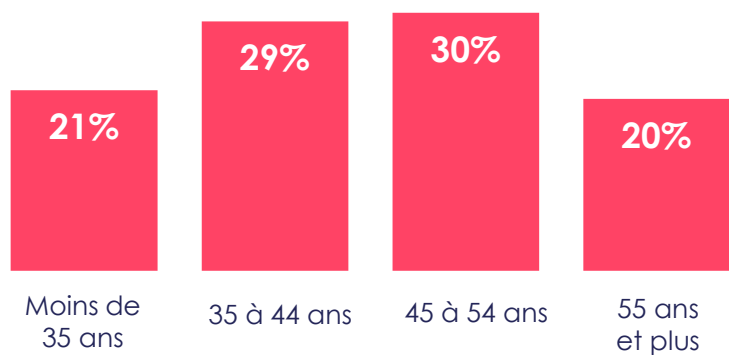


# Cadres de la région : plus âgés et plus souvent des hommes

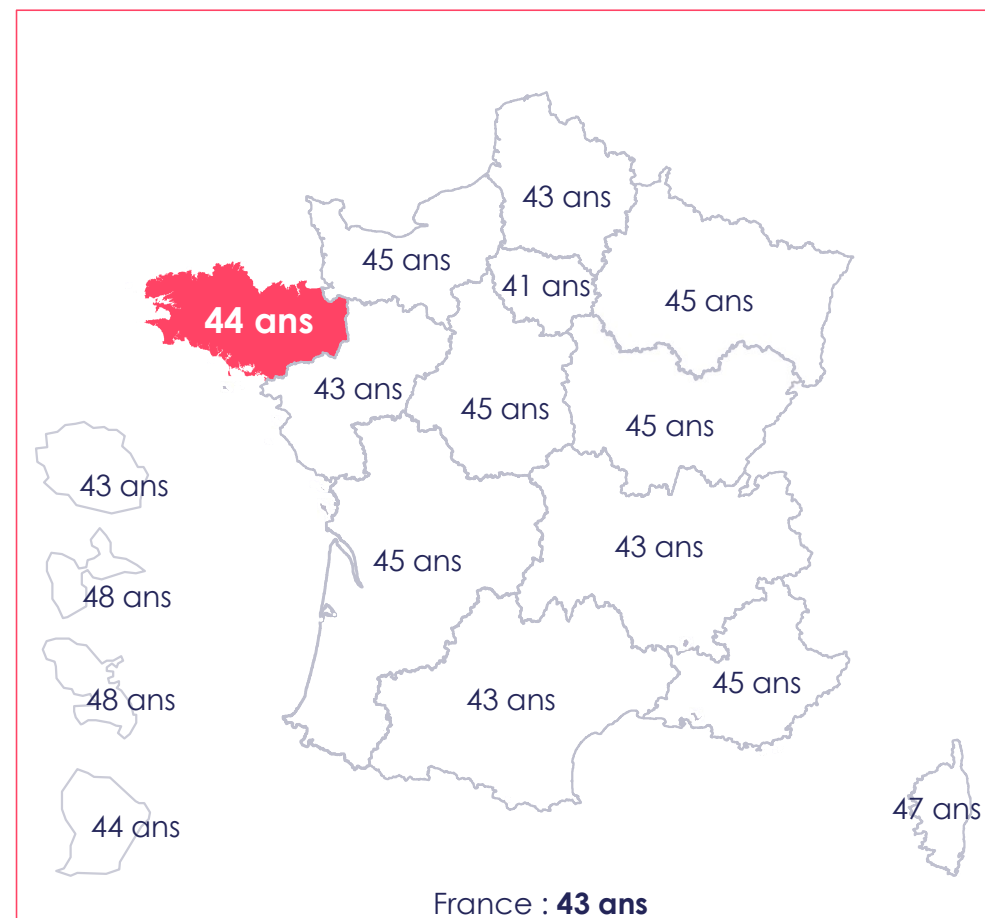
## > Répartition des cadres par sexe en Bretagne



## > Répartition des cadres par âge en Bretagne



## > Âge médian des cadres selon les régions

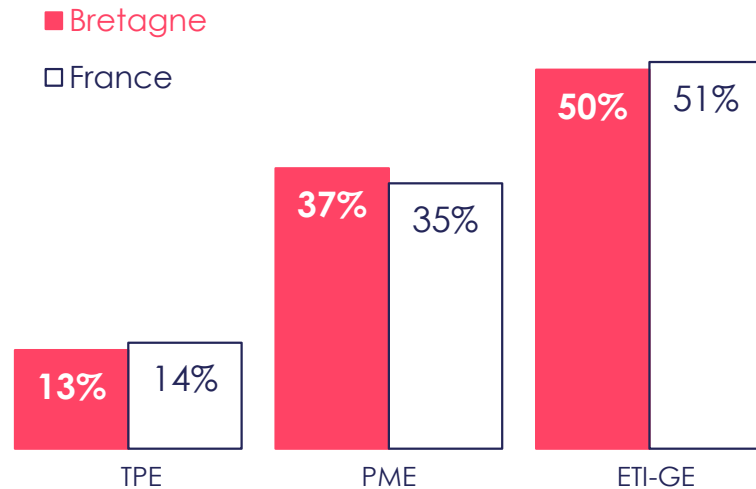


Champ : cadres du secteur privé en emploi – France hors Mayotte  
Source : Insee, DSN 2021, traitements Apec



# La moitié des cadres régionaux en poste au sein d'une TPE ou d'une PME

## > Répartition des cadres par taille d'entreprise



## > Part des établissements salariant au moins un cadre



20 % des établissements de moins de 10 salariés ont au moins 1 cadre



**50 %** des cadres de Bretagne travaillent **au sein d'une TPE ou d'une PME**

**TPE** : très petites entreprises - moins de 10 salarié.es  
**PME** : petites et moyennes entreprises - 10 à 249 salarié.es  
**ETI-GE** : entreprises de taille intermédiaire et grandes entreprises - 250 salarié.es et plus

# Un tiers des établissements de la région emploient au moins un cadre

> Part des établissements salariant au moins un cadre

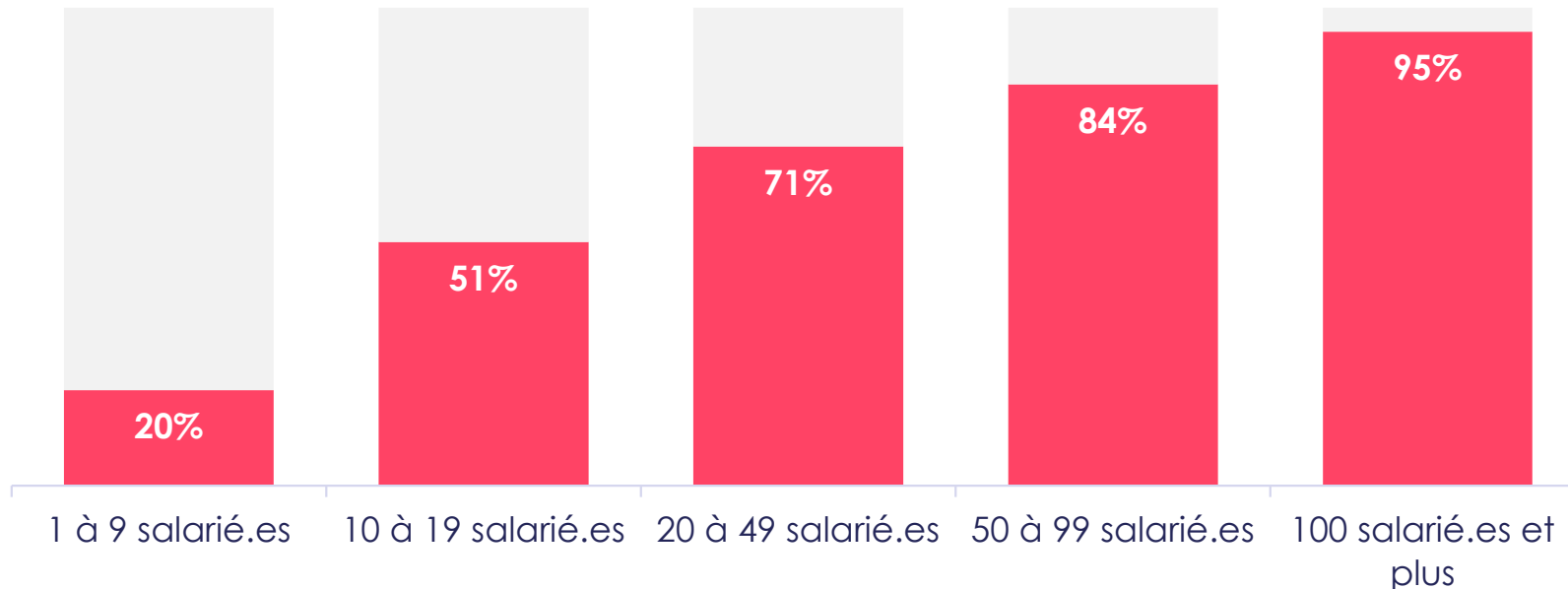


**29%**

**en Bretagne**

(France : 35 %)

> Part des établissements de Bretagne salariant au moins un cadre selon la taille de l'établissement



Champ : secteur privé  
Source : Insee, DSN 2020

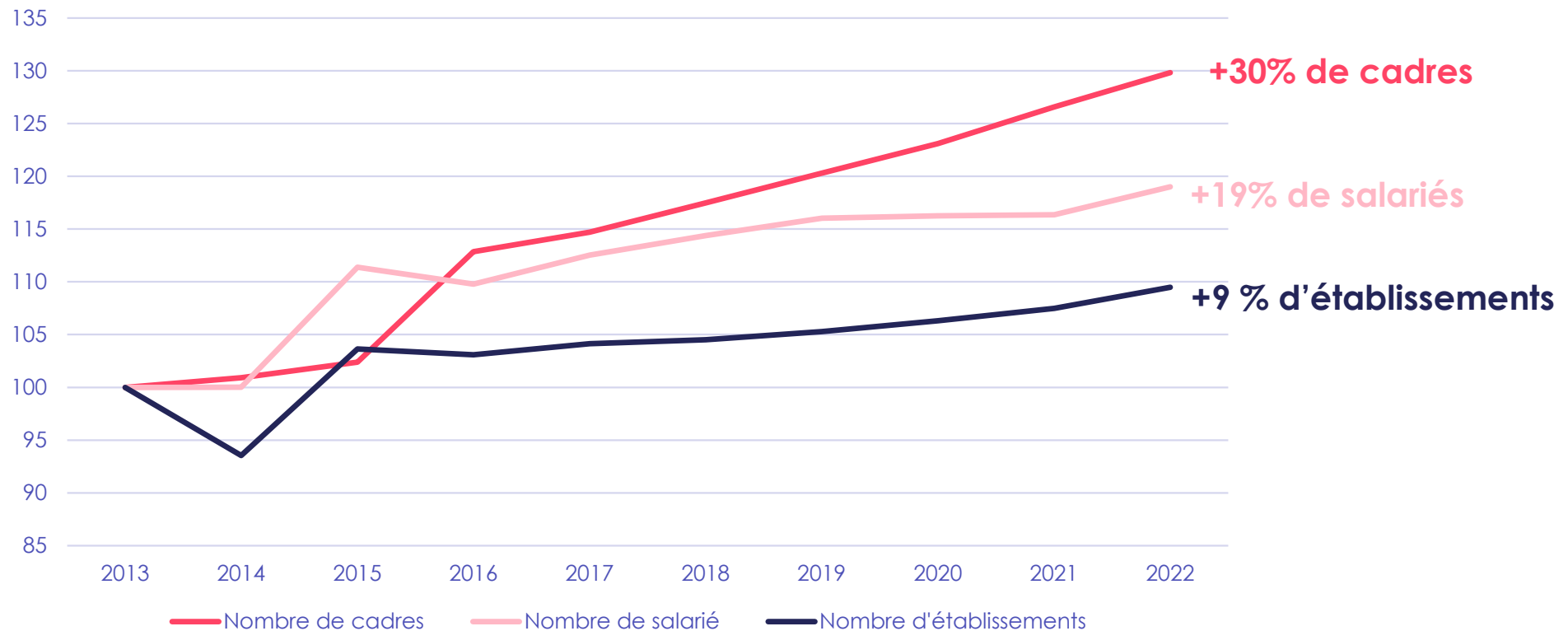


20 % des établissements de moins de 10 salarié.es ont au moins 1 cadre



# Une croissance forte du nombre de cadres bretons depuis 10 ans

> Evolution du nbre de cadres, salariés et établissements en Bretagne (Base 100 en 2013)



Champ : secteur privé  
Source : Insee, DSN

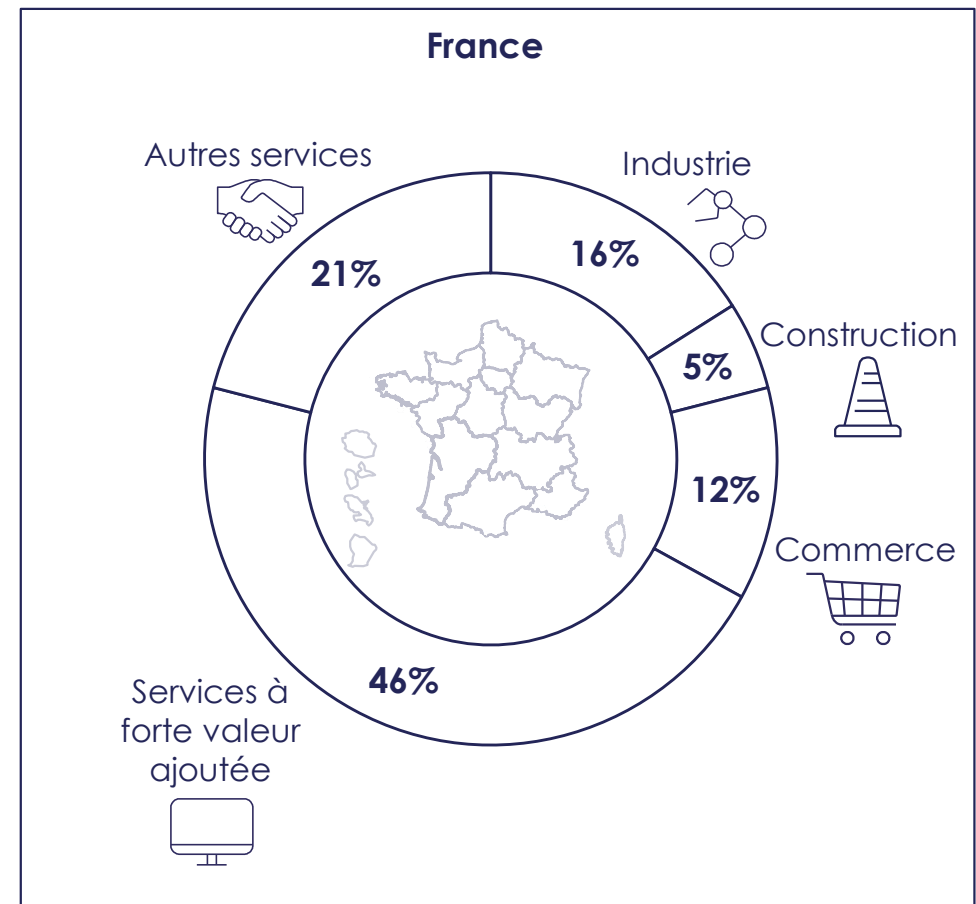
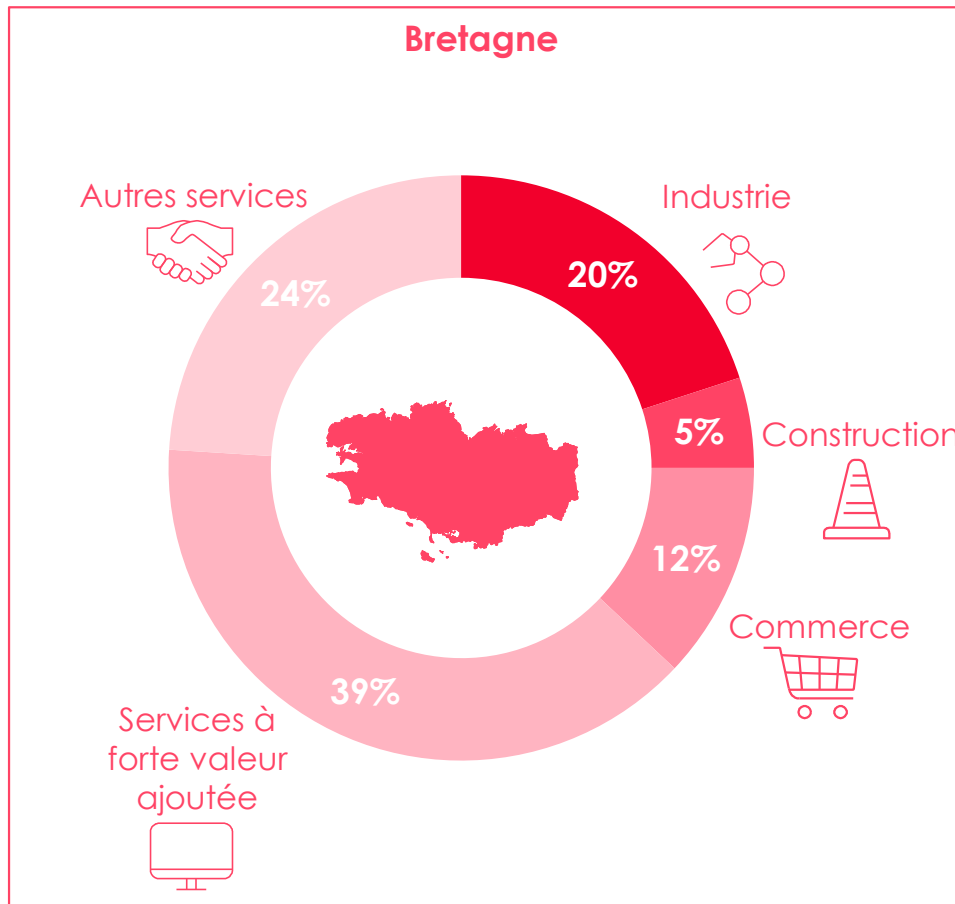


Le nombre de cadres en Bretagne a augmenté de 30% entre 2013 et 2023



# Cadres de la région : les services à forte valeur ajoutée se taillent la part du lion

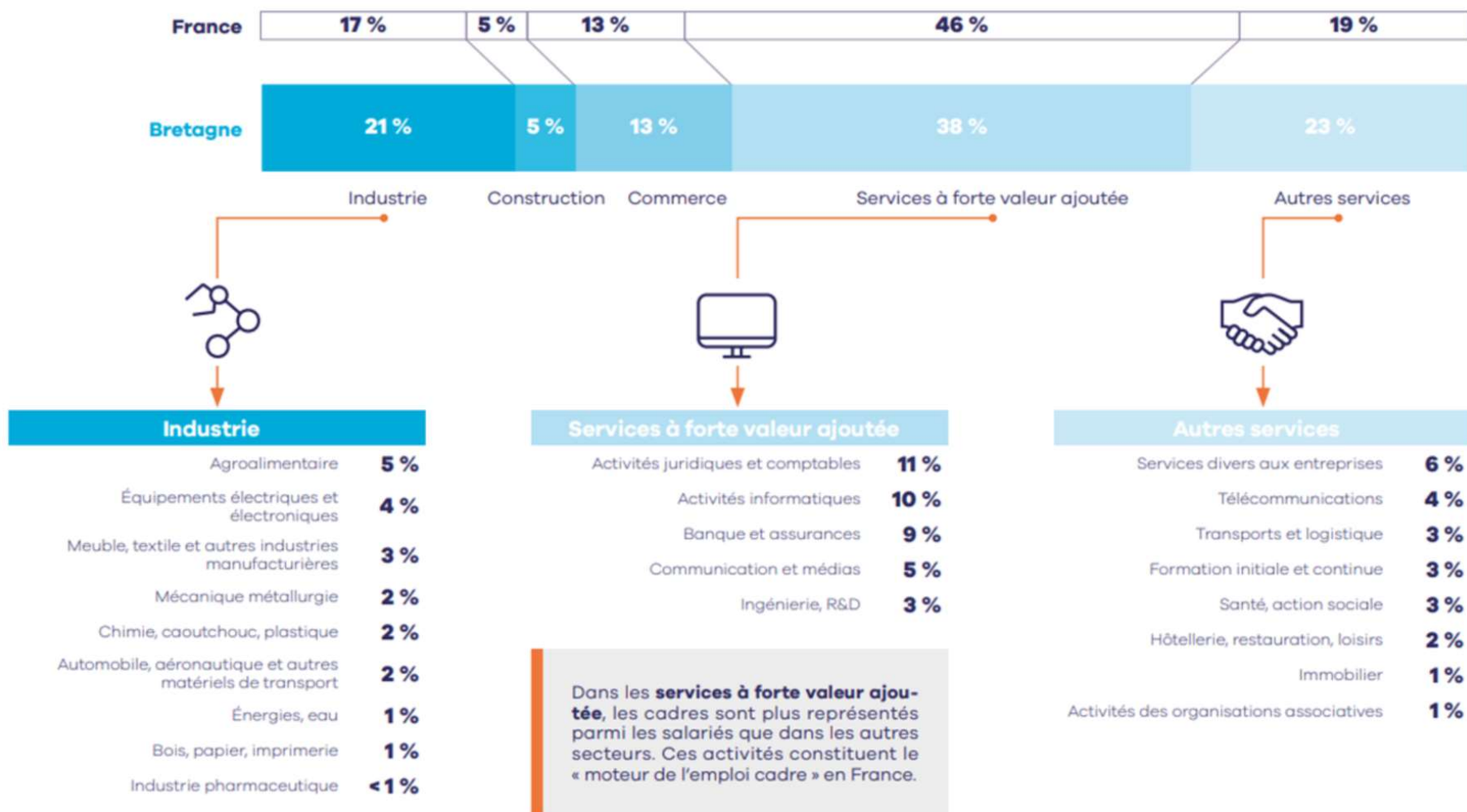
> Répartition des cadres par secteurs d'activité



Champ : cadres du secteur privé en emploi – France hors Mayotte  
Source : Insee, DSN 2021, traitements Apec



## > Répartition des cadres par secteur d'activité



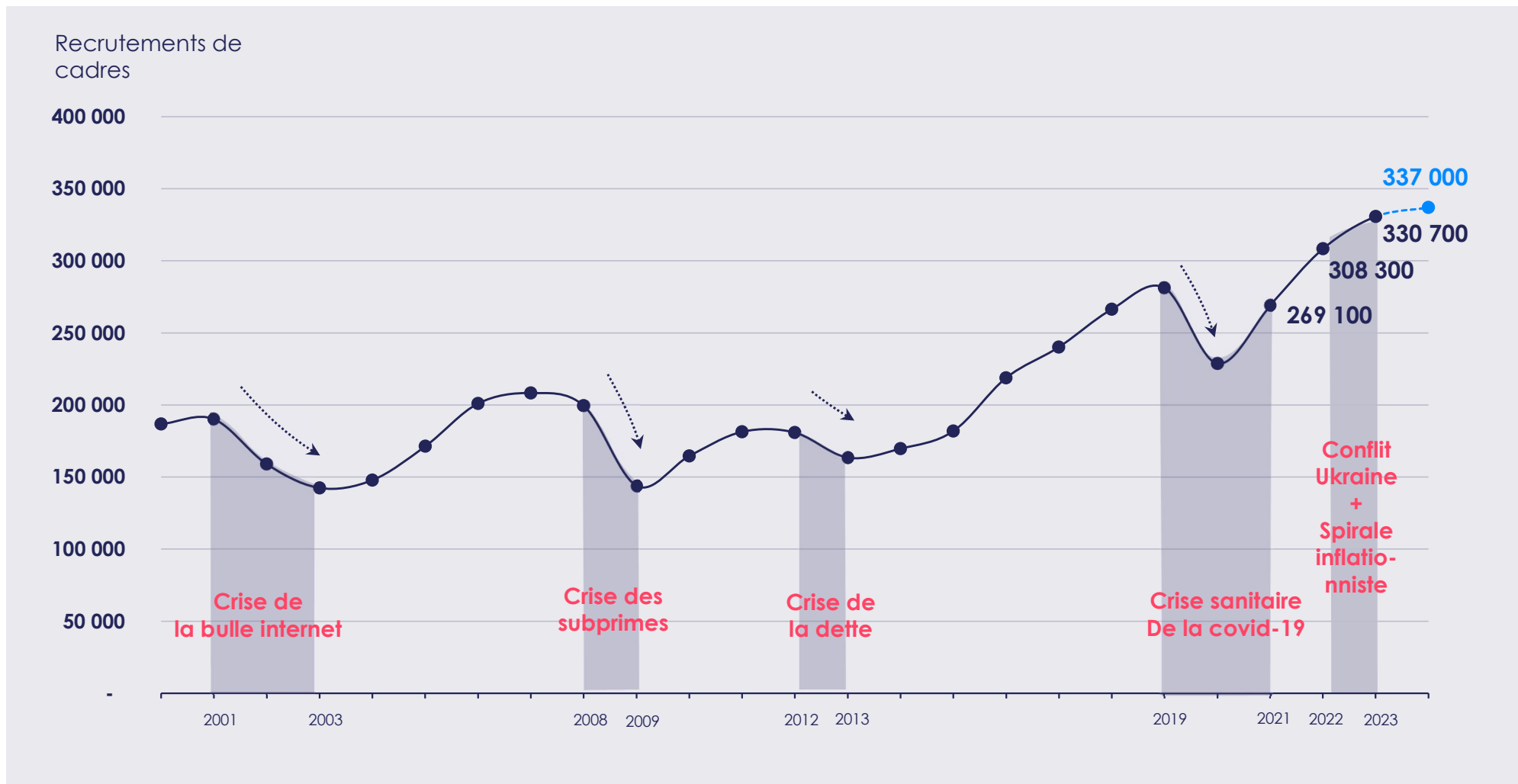
Champ : cadres du secteur privé en emploi – France hors Mayotte

# 02.

**Un marché de l'emploi cadre toujours porteur mais une dynamique des recrutements de cadres qui s'érode**

# Un atterrissage progressif à haut niveau, après le rattrapage de 2021-2022

> Évolution du nombre de recrutements annuels de cadres en France métropolitaine

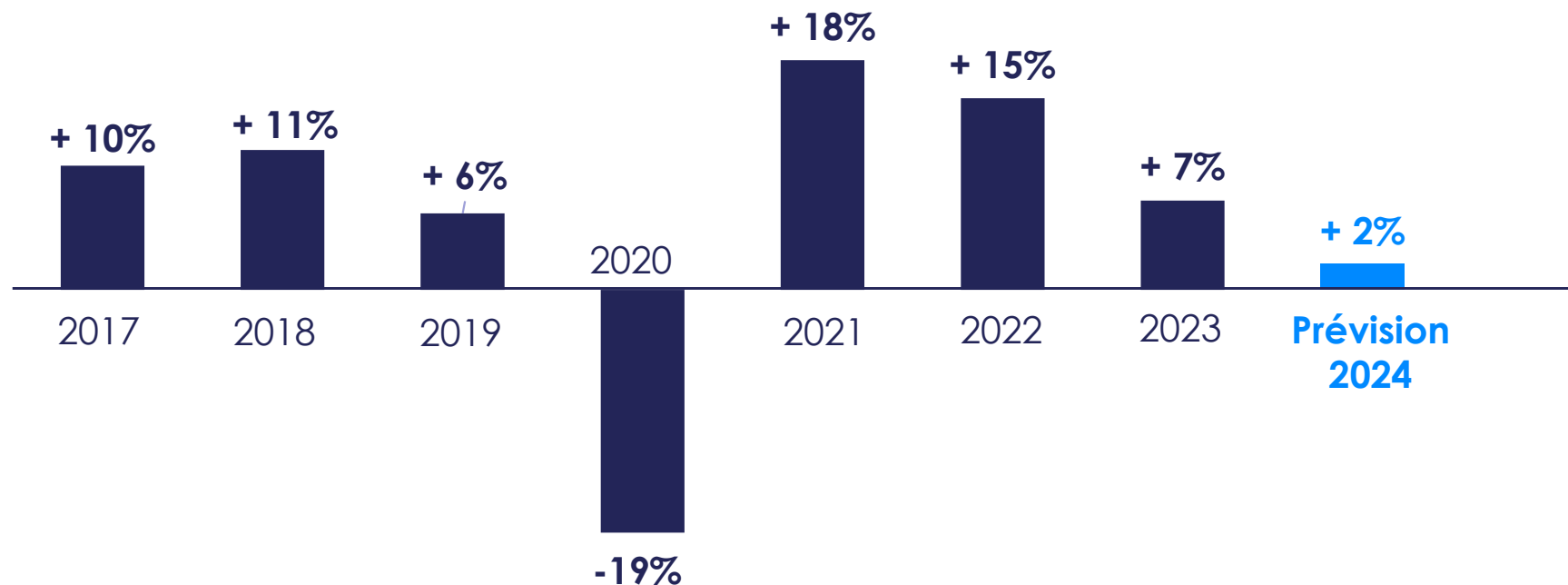


Source : Apec, 2024



# Un ralentissement de la dynamique des recrutements de cadres en 2023 et 2024

> Évolution des recrutements de cadres en année N par rapport à l'année N-1



**Moyenne annuelle  
d'évolution entre  
2004 et 2024 : +5%**

Base : recrutements de cadres en France métropolitaine  
Source : Apec, 2024



Lecture : le volume de recrutements de cadres a progressé de 7% en 2023 par rapport à 2022.

# Mais un marché cadre qui se caractérise toujours par sa fluidité



330 700

**recrutements**  
en CDI ou CDD  
d'un an et plus  
(+7% vs  
2022)



66 600

**promotions  
internes**  
à un poste de  
cadre  
(+5% vs  
2022)



311 900

**sorties**  
par démissions,  
licenciements,  
départs à la  
retraite  
(+7% vs  
2022).

Dont 41 400  
départs à la  
retraite  
(+5% vs  
2022)



+85 400

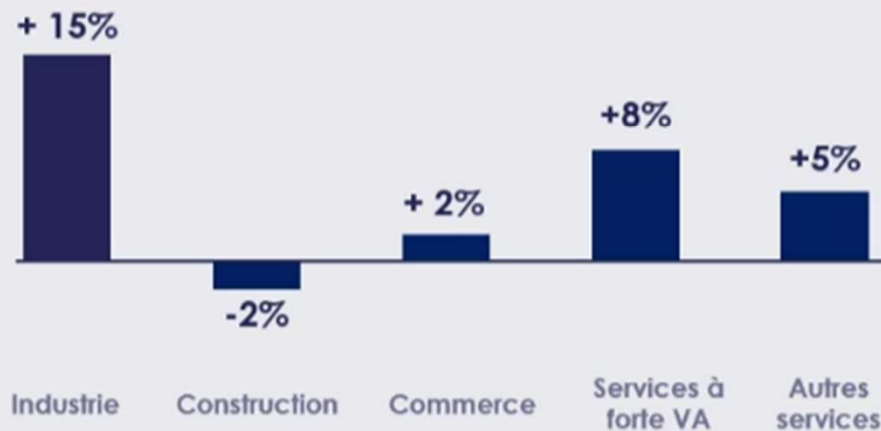
**créations  
en 2023**  
(+6% vs  
2022)

# L'industrie et les services à forte VA, bien orientés en 2023, devraient réduire la voilure

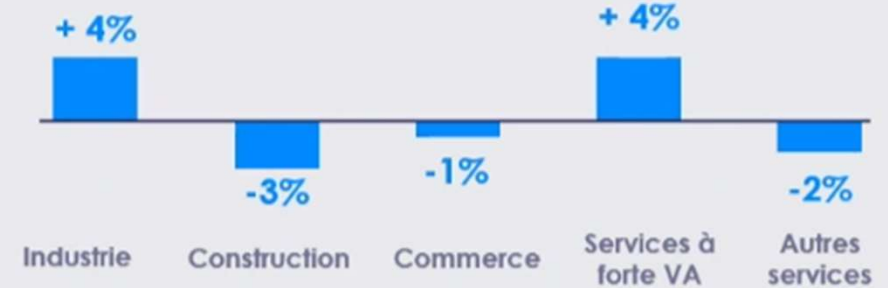


> Evolution des recrutements cadres en année N par rapport à l'année N-1

Bilan 2023



Prévisions 2024



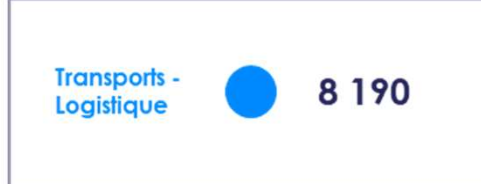


# Les plus gros pourvoyeurs d'emploi cadre restent plutôt bien orientés pour 2024

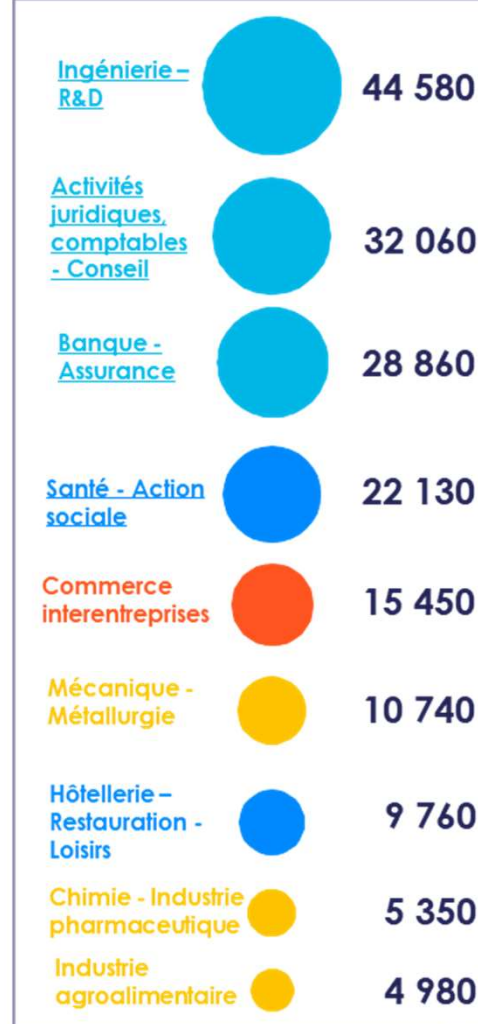
> Secteurs dont les recrutements 2024 seront **en baisse**



> Secteurs dont les recrutements 2024 seront **stables**



> Secteurs dont les recrutements 2024 connaîtront **une hausse < 5%**



> Secteurs dont les recrutements 2024 connaîtront **une hausse ≥ 5%**



# Un marché de l'emploi cadre toujours porté par la transformation numérique



## Services à forte VA

**Activités informatiques, télécom**  
+10% en 2023  
+6% prévus en 2024

**Ingénierie – R&D**  
+6% en 2023  
+2% prévus en 2024

**Activités juridiques comptables,  
Conseil**  
+8% en 2023  
+4% prévus en 2024

**Banque, assurance**  
+7% en 2023  
+2% prévus en 2024

- « Quand l'informatique va, tout va pour l'emploi cadre ». Premier secteur recruteur de cadres (72 000 en 2023 soit 22 % des embauches).
- Le contexte économique du marché du numérique (éditeurs de logiciel, ESN et conseil technologique) a connu une croissance soutenue en 2023 (+6,5%) qui devrait perdurer en 2024 (+5,8%). Source : Numeum.
- Le secteur peut compter sur 5 leviers de croissance : le cloud, la sécurité, le Big data, les services d'intelligence artificielle, les services numériques responsables.

# Recrutement en Bretagne

## Bilan 2023 et perspective 2024

# Une croissance économique qui reste soumise à de nombreux aléas



## Un contexte géopolitique anxiogène

Une nouvelle hausse des tensions pourrait obérer la croissance économique via une hausse du prix du pétrole.



## Une hausse des taux d'intérêt pouvant impacter la croissance

Des investissements touchés par le renchérissement du coût du crédit



## À l'inverse, la désinflation pourrait redonner du souffle à la consommation

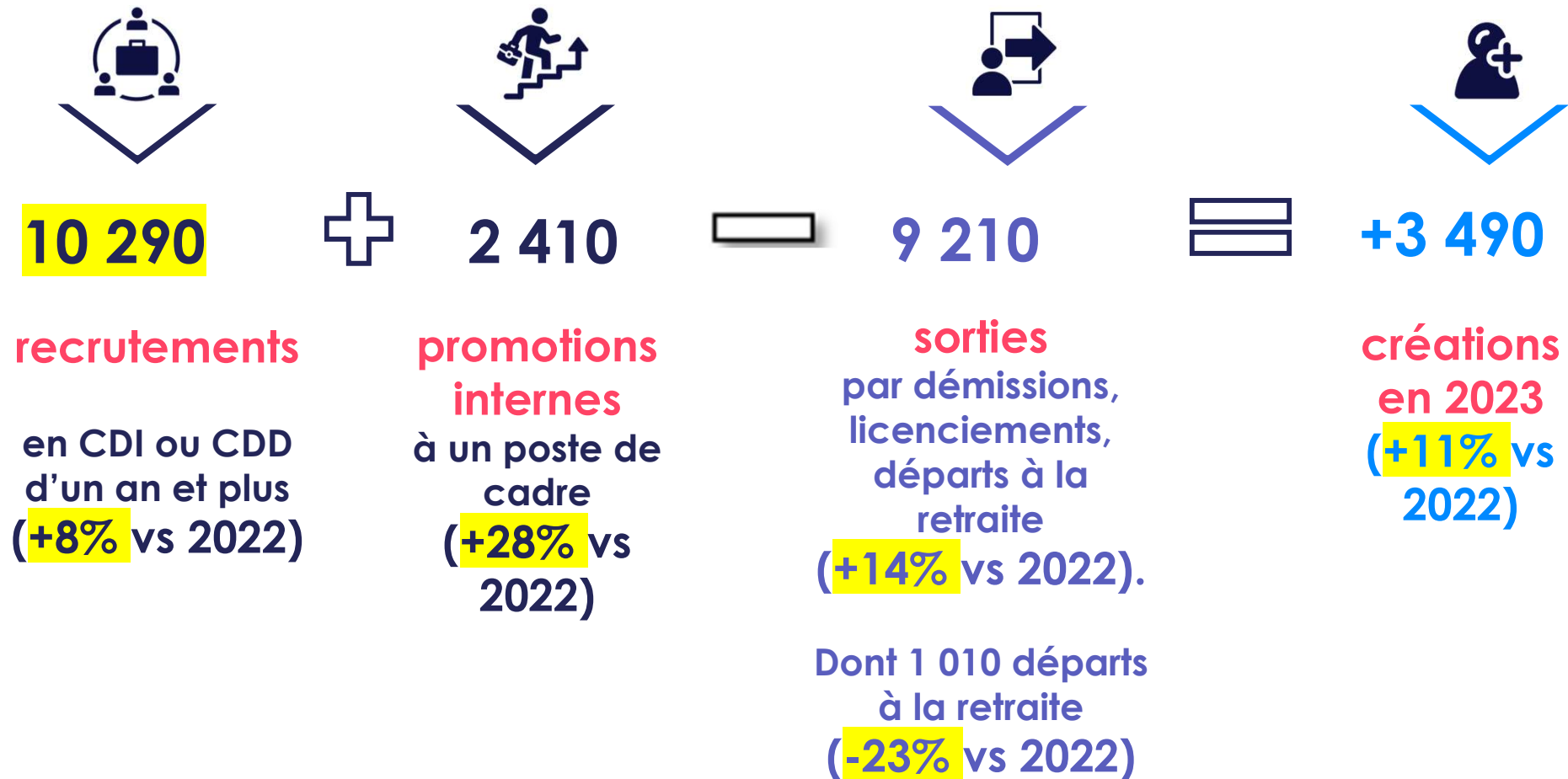
Un retour plus rapide à un niveau d'inflation modéré permettrait de booster la consommation, moteur essentiel de croissance



## Une baisse du taux d'épargne des ménages pourrait constituer un soutien à la croissance

À la faveur de la fin de la spirale inflationniste, les ménages pourraient moins épargner et plus consommer

# 2023 : les créations de postes de cadre en Bretagne **sont en hausse**



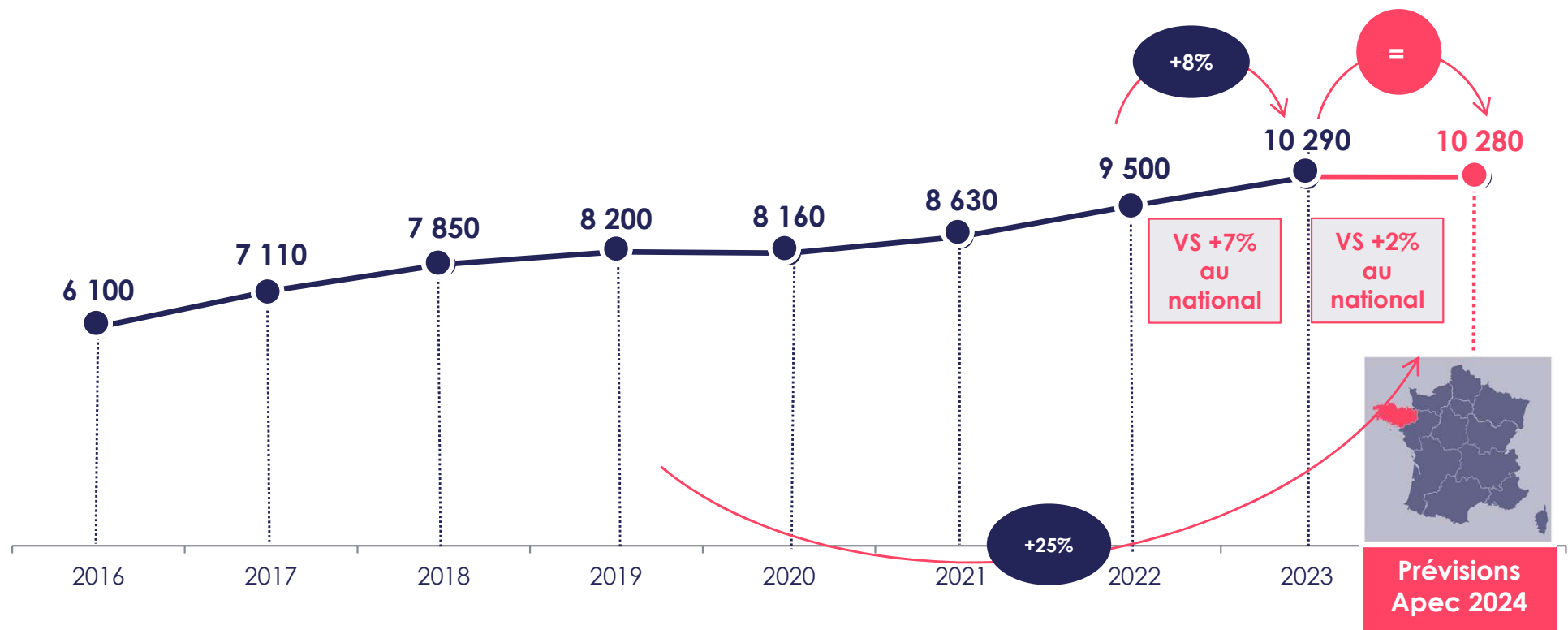
Créations de poste cadres : recrutements + promotions internes – sorties (démission, licenciement, retraite)

Source : Apec, 2024



# En Bretagne, un volume de recrutements de cadres qui pourrait être stable en 2024

> Prévisions de recrutements de cadres en Bretagne en 2024

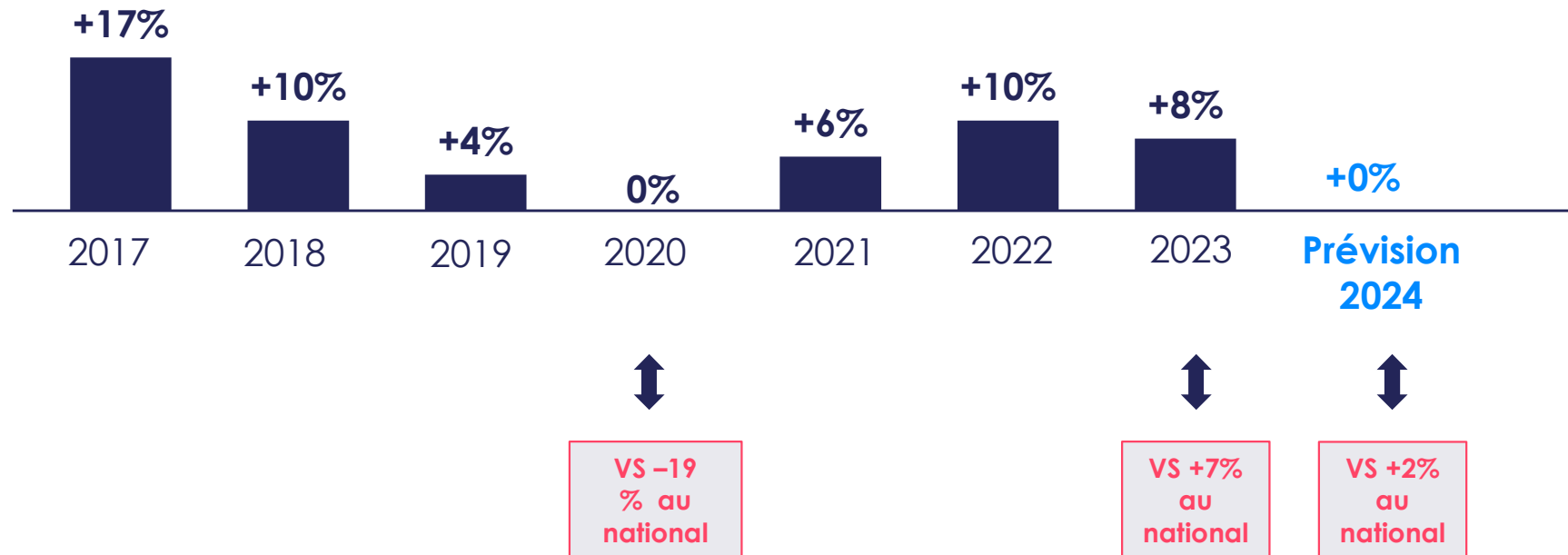


Source : Apec, 2024



# En Bretagne, une dynamique des recrutements qui s'érode également comme au niveau national

> Évolution des recrutements de cadres en année N par rapport à l'année N-1



Base : recrutements de cadres en France métropolitaine  
Source : Apec, 2024



Lecture : le volume de recrutements de cadres a progressé de 8% en 2023 par rapport à 2022 dans la région.

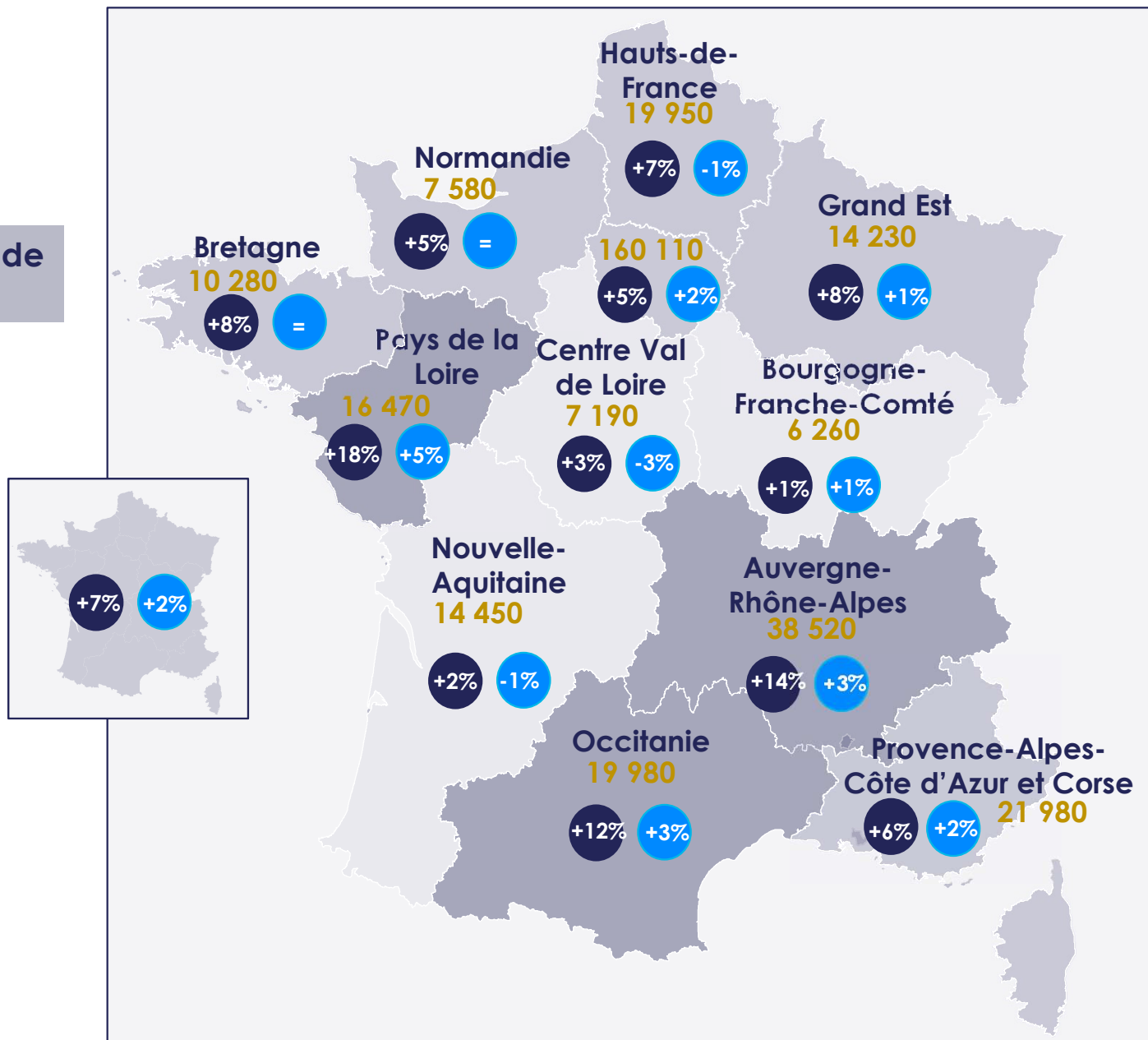


# Un ralentissement en 2024 perceptible dans toutes les régions

> Évolution des recrutements de cadres par région

- Évolution 2023-2022
- Évolution 2024-2023

14 450 Recrutements 2024

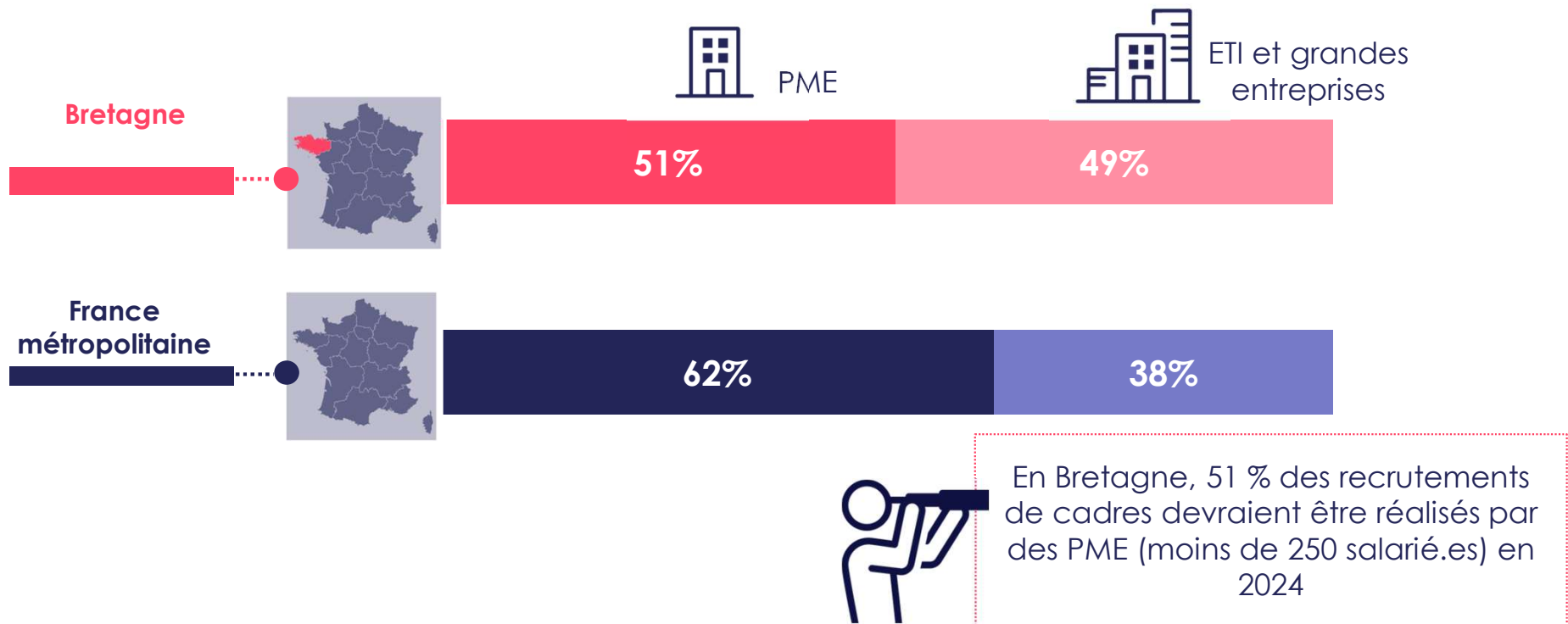


Source : Apec, 2024.



# Des prévisions de recrutements de cadres équilibrées entre **les PME et grandes entreprises**

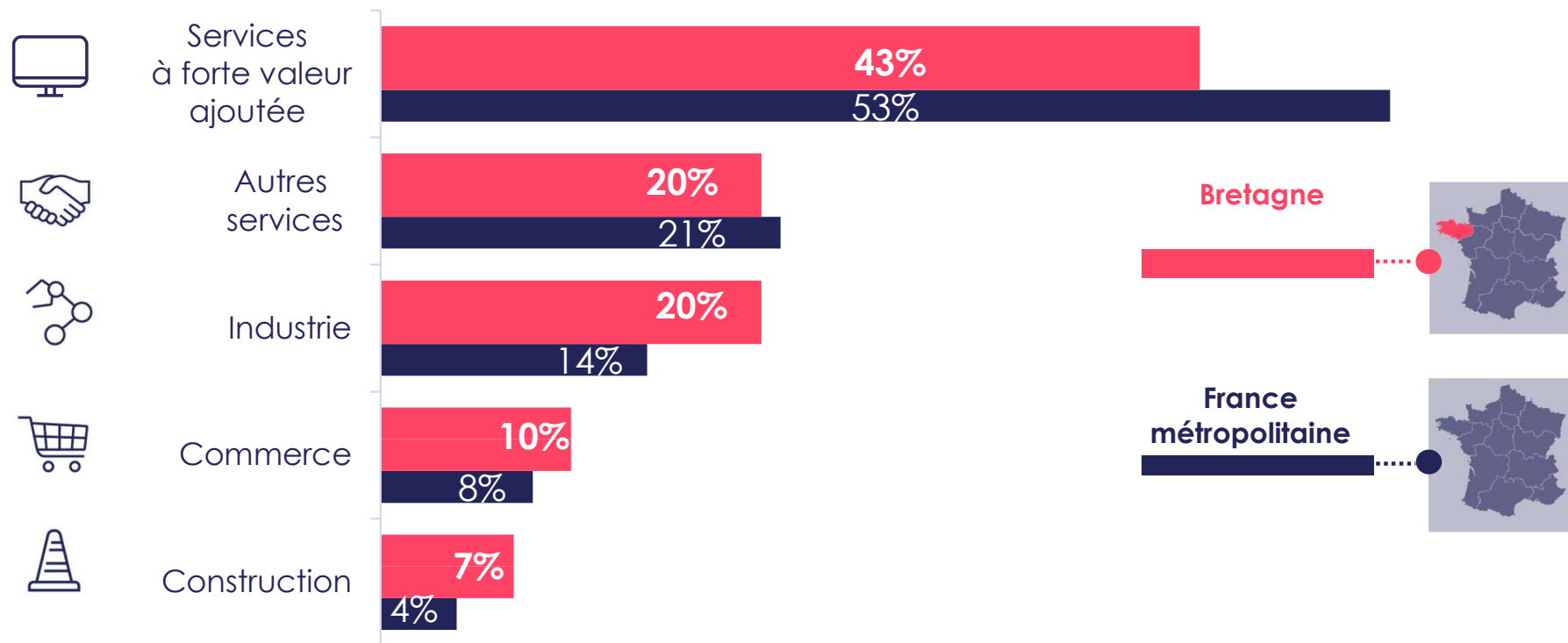
> Répartition des recrutements de cadres prévus en 2024 par taille d'entreprise



Source : Apec, 2024

# Plus de 60% des recrutements prévus dans les services et un poids de l'industrie plus important qu'au niveau national

## > Répartition des recrutements de cadres prévus en 2024 par grand secteur



Source : Apec, 2024



En Bretagne, 20 % des recrutements de cadres devraient être réalisés par les entreprises de l'industrie en 2024.

# Mais un marché cadre à **plusieurs vitesses**, nécessitant des réponses adaptées

Des secteurs toujours **très dynamiques**,  
nécessité de rester très attractifs



## Industrie :

- Automobile, aéronautique et autres matériels de transport
- Energies, eau et gestion des déchets,
- Equipements électriques et électroniques



## Services :

- Activités informatiques et télécommunication
- Activités juridiques et comptables, conseil et gestion aux entreprises
- Banques et Assurance
- Ingénierie et R&D

Des secteurs plus **en souffrance**, des cadres  
en difficultés...



## Construction :

- Bâtiment
- génie civil et matériaux de construction
- travaux de construction spécialisés



## Commerce :

- Distribution généraliste et spécialisée

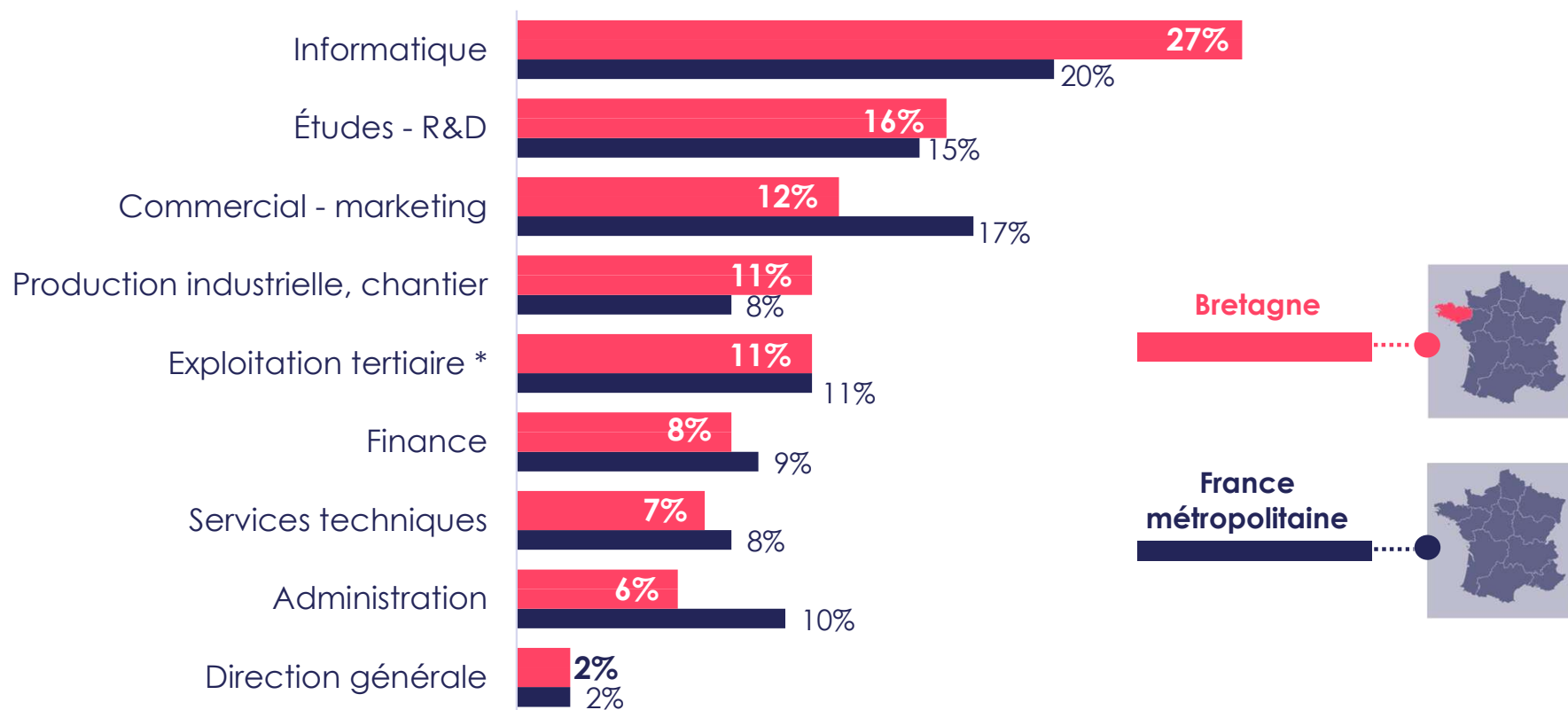


## Services :

- Immobilier
- services divers aux entreprises
- communication et médias

# Les **cadres informaticiens** seraient les plus recherchés loin devant ceux spécialisés en études-R&D

> Répartition des recrutements de cadres prévus en 2024 par fonction



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

Source : Apec, 2024



# Les métiers de développement informatique et de comptabilité concentrent le plus d'offres d'emploi dans la région en ce début 2024



**Top  
10**

des familles de métiers proposant le plus d'offres d'emploi cadre **dans la région**

- 1 Développement informatique
- 2 Comptabilité
- 3 Infrastructures et systèmes informatiques
- 4 Management administratif et financier
- 5 Gestion de projets informatiques
- 6 Audit et expertise comptable
- 7 Ingénierie d'affaires
- 8 Management commercial
- 9 Représentation commerciale et promotion des ventes
- 10 Conduite de travaux



**Top  
10**

des familles de métiers proposant le plus d'offres d'emploi cadre **au niveau national**

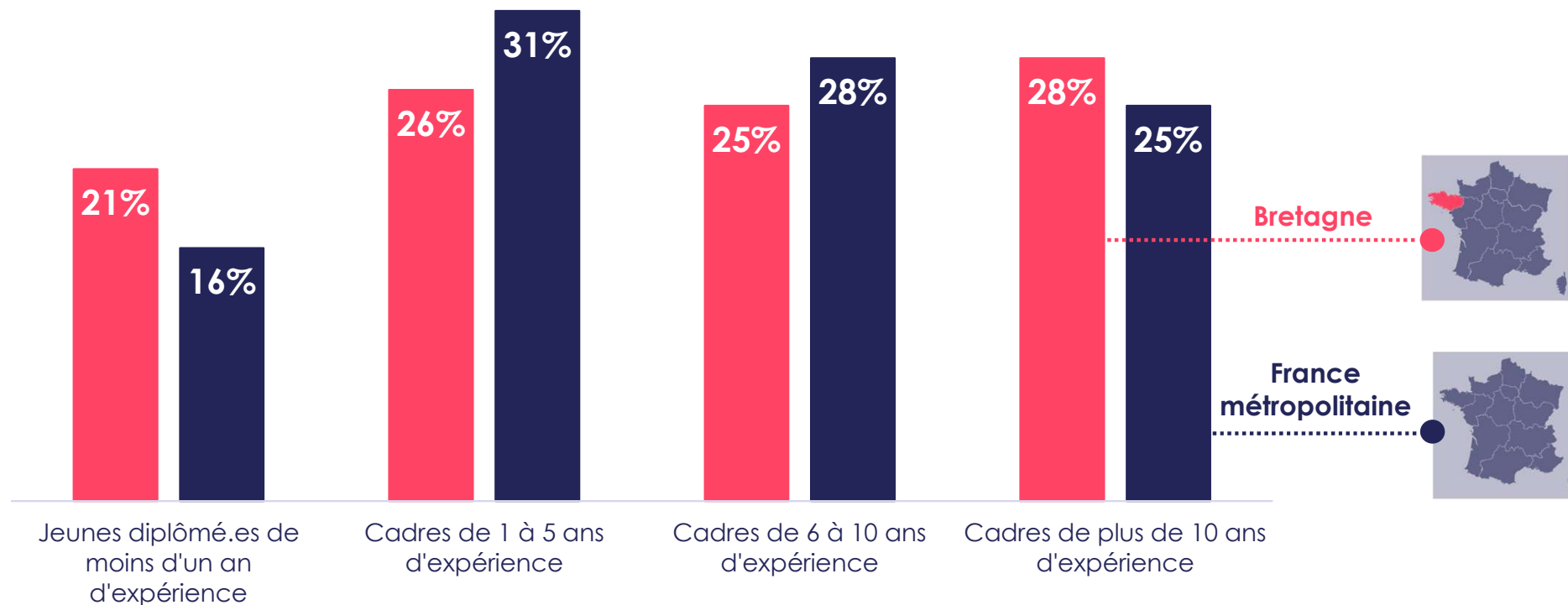
- 1 Développement informatique
- 2 Comptabilité
- 3 Gestion de projets informatiques
- 4 Ingénierie d'affaires
- 5 Infrastructures et systèmes informatiques
- 6 Qualité
- 7 Management administratif et financier
- 8 Représentation commerciale et promotion des ventes
- 9 Audit et expertise comptable
- 10 Management commercial

Source : Apec, 2024



# Près de la moitié des recrutements futurs concernerait des cadres **de moins de 5 ans d'expérience**

> Répartition des recrutements de cadres prévus en 2024 par niveau d'expérience



Source : Apec, 2024

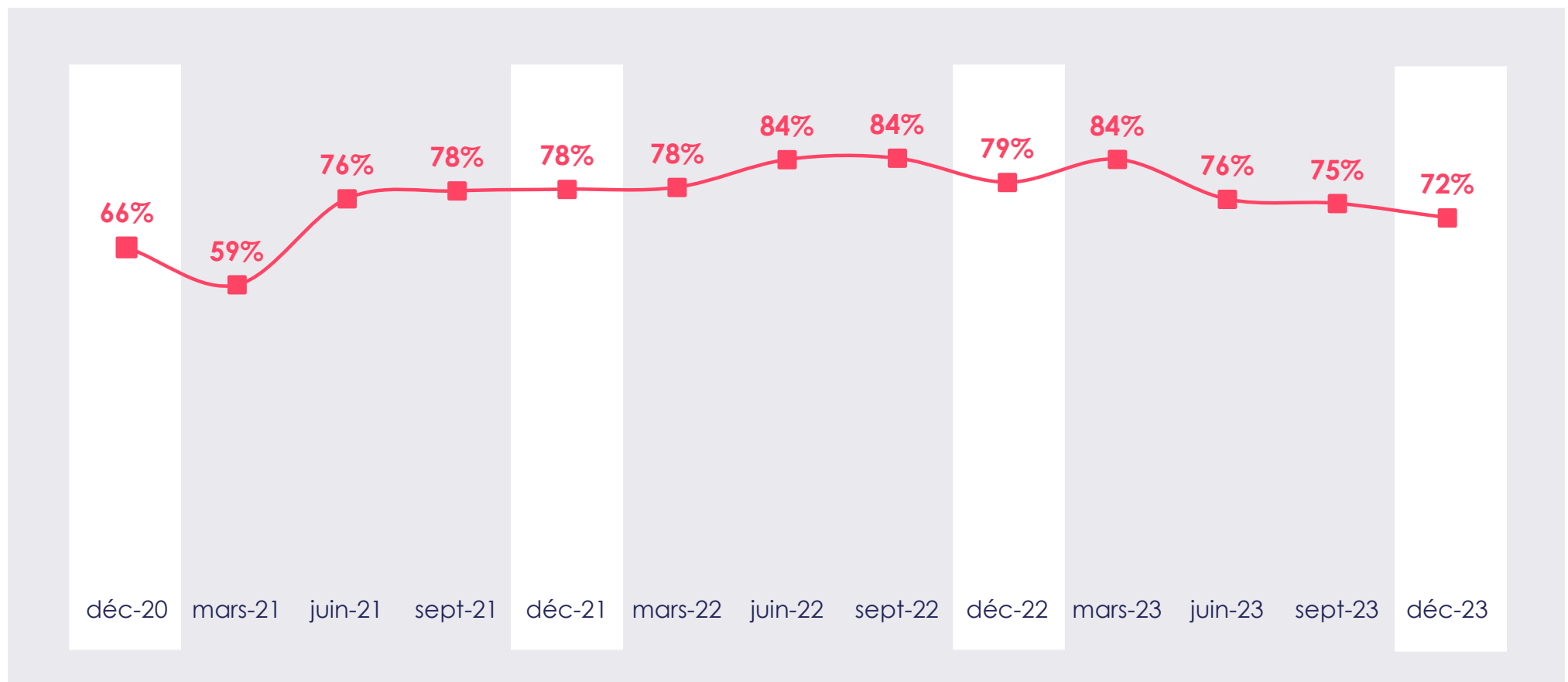


# 04.

## Quelles conséquences pour les entreprises et les cadres en 2024 ?

# Les difficultés de recrutement devraient demeurer élevées en dépit du ralentissement économique

> Part des entreprises anticipant comme difficiles leurs recrutements de cadres au prochain trimestre



Base : entreprises prévoyant de recruter au moins un cadre au prochain trimestre  
Source : Apec, 2024





# Un marché de l'emploi cadre **toujours dynamique** malgré ce contexte, **et en transformation**

- **Un marché créateur de postes cadres** formalisant le besoin continu de nouvelles compétences et d'expertise cadre. Il faut remonter 30 ans en arrière (1993) pour trouver trace de destructions d'emploi cadre.
- Ce besoin est alimenté par des **dynamiques de long terme** qui portent certaines familles de métiers cadres (ingénieurs informaticiens, technico commerciaux, ingénieurs et cadres de l'industrie...) moins sensibles aux soubresauts conjoncturels.
- Ces dynamiques sont générées par des **transformations structurelles** (numérique, énergétique, environnementale) irriguant l'ensemble de notre société et de notre tissu économique.

# 05.

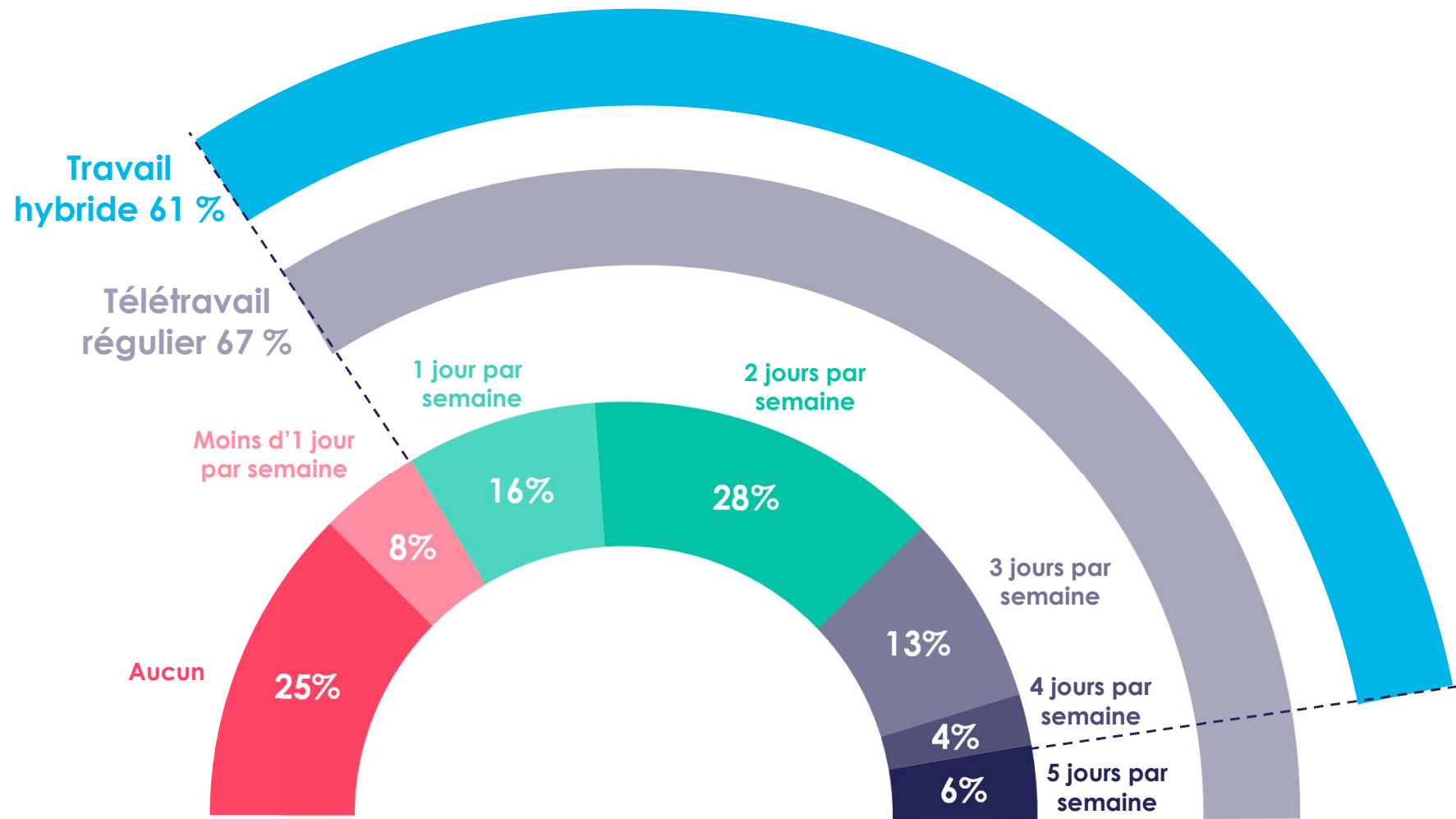
## Focus sur 3 points clefs du marché cadre

- Le télétravail
- Le salaire des cadres
- L'égalité professionnelle

# - Le télétravail des cadres

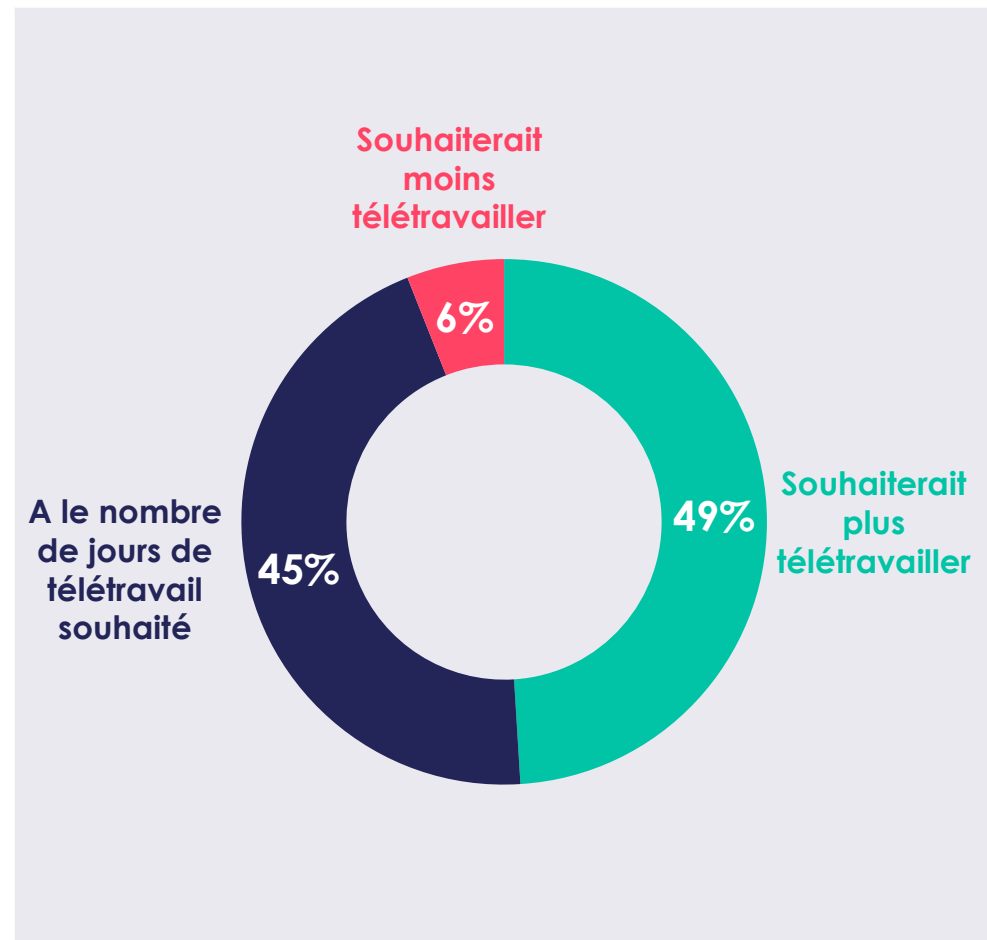
# 2 cadres sur 3 télétravaillent au moins un jour par semaine

## > Fréquence du télétravail

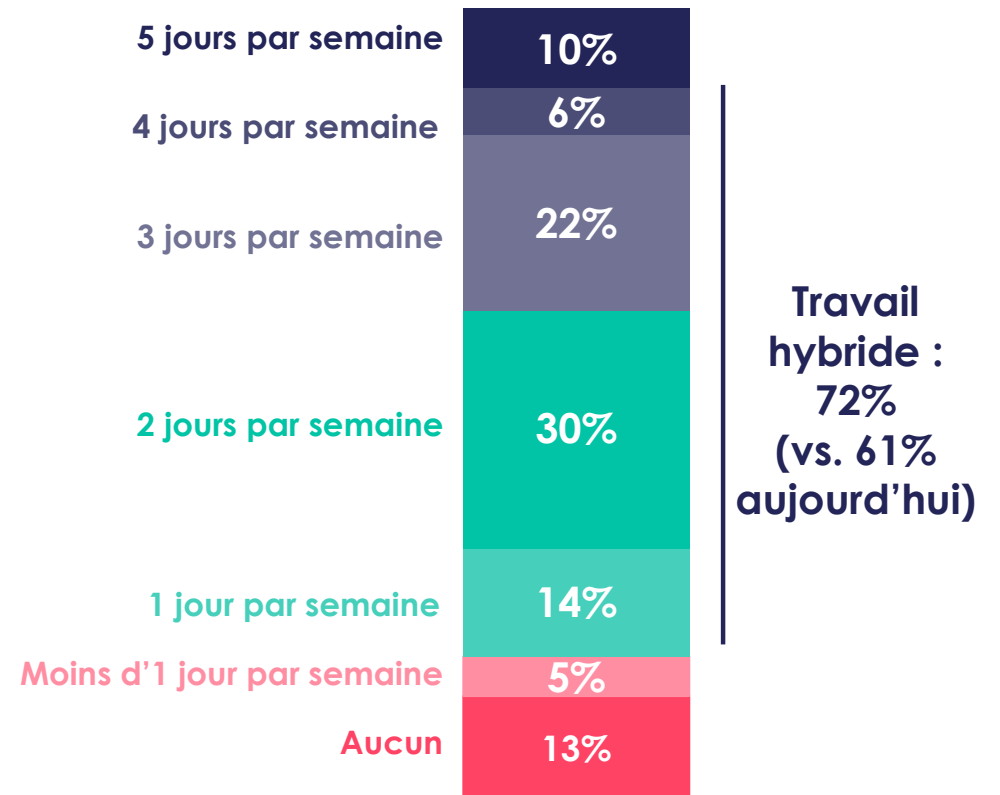


# Pour l'avenir, la moitié des cadres souhaitent augmenter leur nombre de jours de télétravail

> Part des cadres souhaitant plus ou moins télétravailler

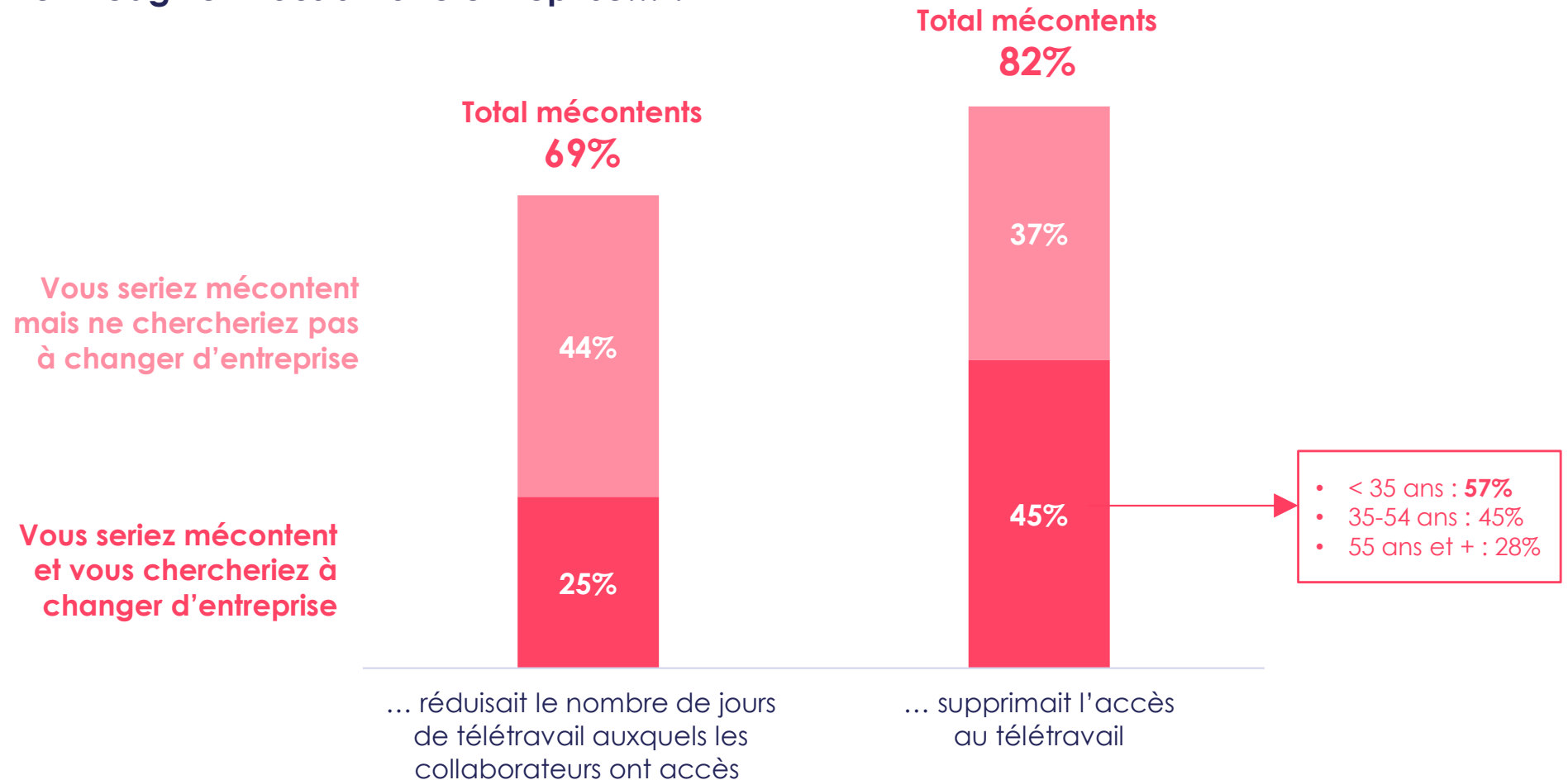


> Nombre de jours de télétravail souhaité



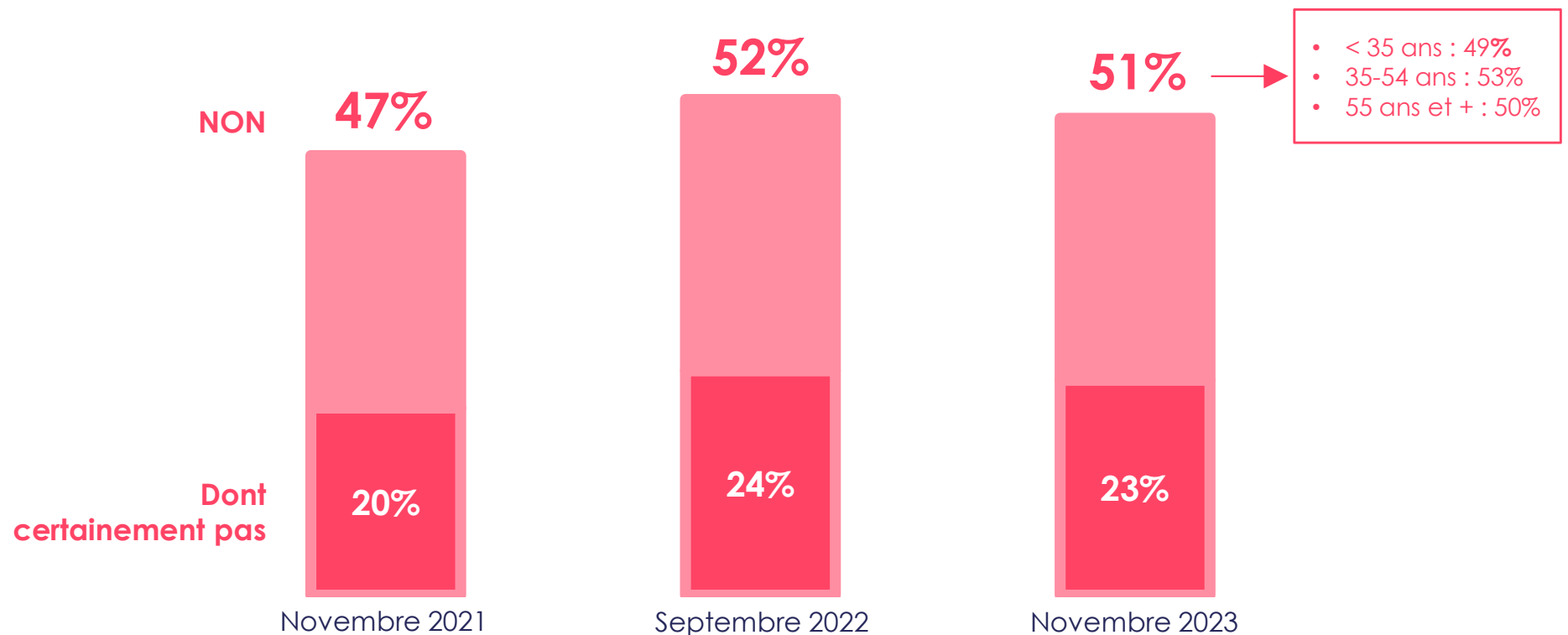
# La grande majorité des cadres télétravailleurs seraient mécontents en cas de réduction du télétravail

> Comment réagiriez-vous si votre entreprise... ?



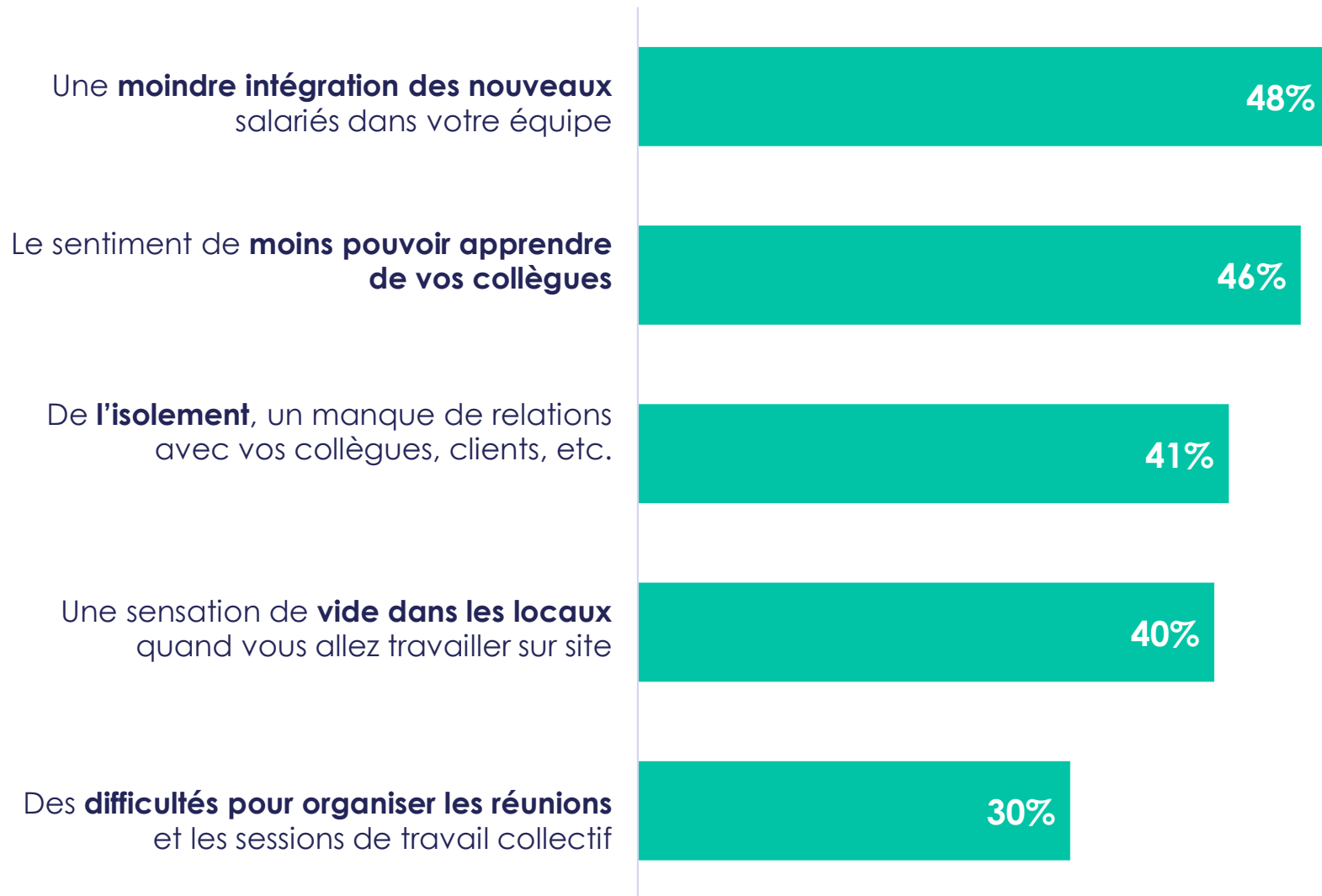
# Et la moitié des cadres n'envisageraient pas de rejoindre une entreprise ne permettant pas de télétravailler

> Pourriez-vous envisager de rejoindre une entreprise qui ne vous permet pas de télétravailler ?



# Une part significative des cadres pratiquant le télétravail estime que le travail hybride réduit interactions et cohésion

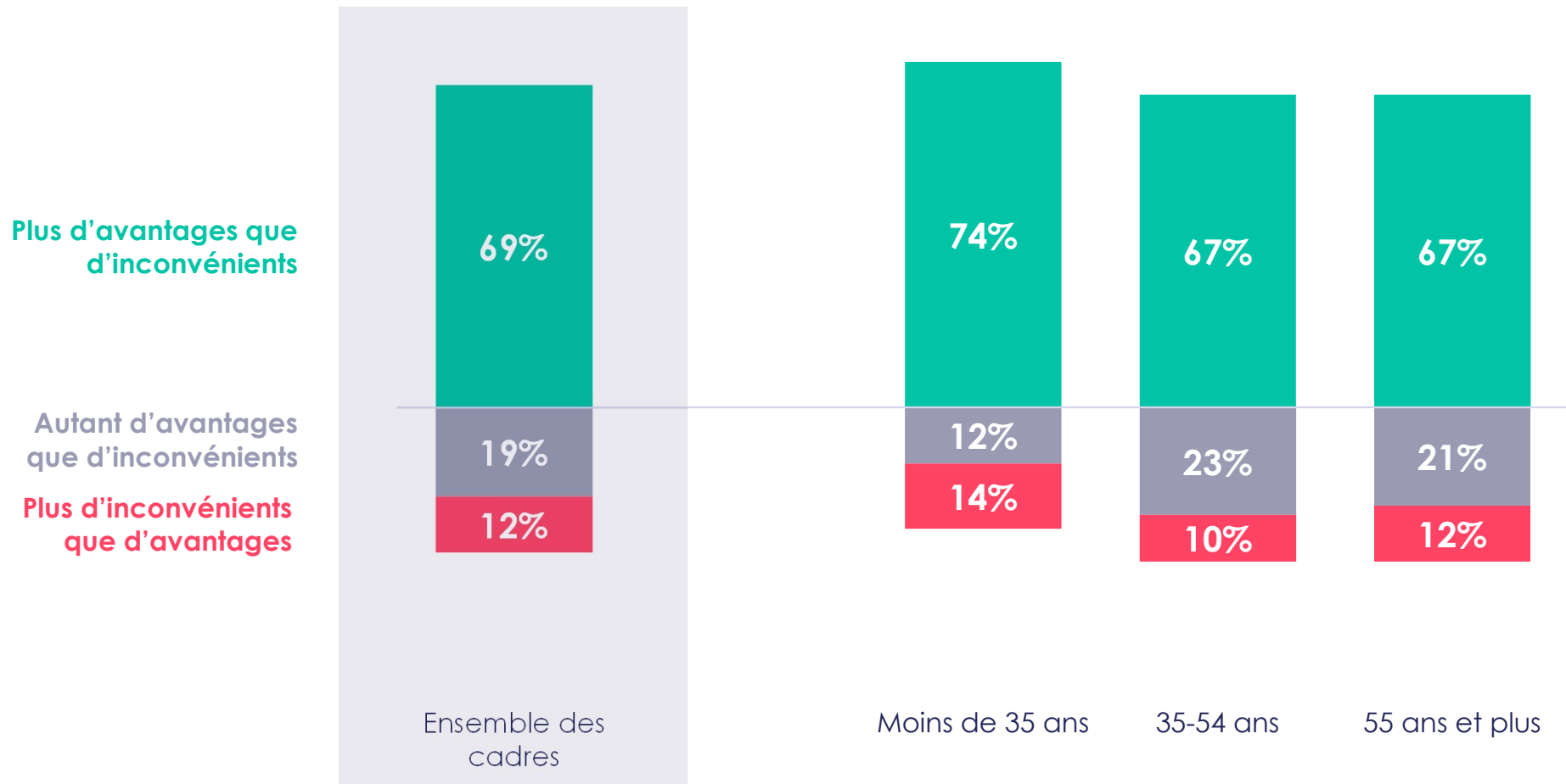
> Dans votre pratique du télétravail, ressentez-vous... ? (% Oui)





# Malgré tout, le télétravail présente aux yeux des cadres plus d'avantages que d'inconvénients

> Le télétravail présente-t-il pour vous-même plus d'avantages ou d'inconvénients ... ?



# La rémunération des cadres

# Rémunération selon le secteur

## > Rémunération médiane par secteur en 2022



\*Services à forte valeur ajoutée : informatique, ingénierie-R&D, banque-assurance, activités juridiques et comptables, communication et médias.

Rémunération annuelle brute (fixe + variable) au 31 décembre 2022

Source : Apec 2023



# Rémunération brute annuelle (fixe + variable)

## > Distribution de la rémunération des cadres bretons en 2022

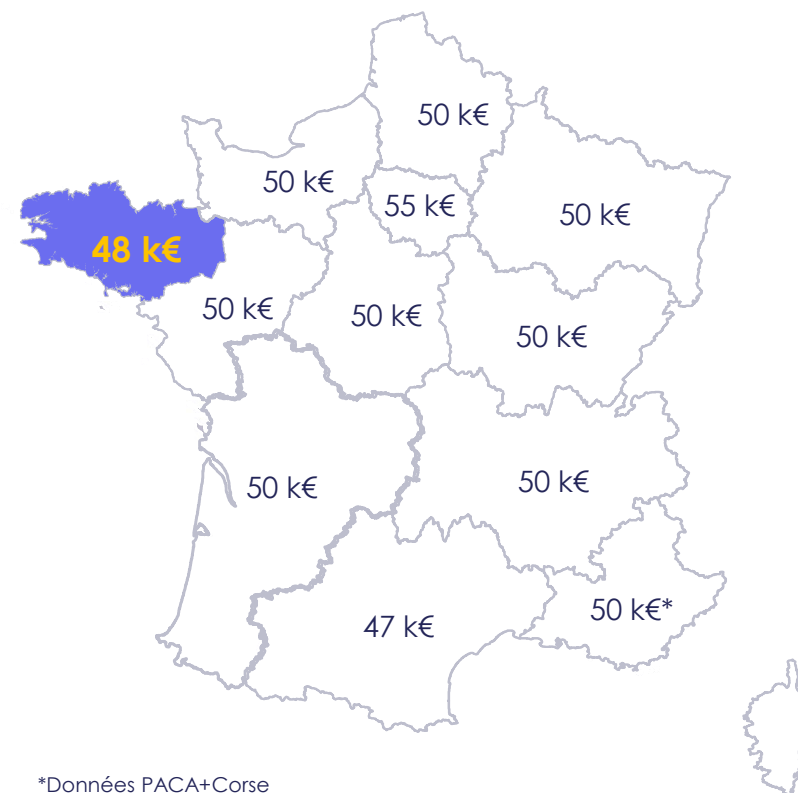
1<sup>er</sup> décile, médiane, 9<sup>e</sup> décile\*



## > Rémunération médiane des cadres bretons par âge en 2022



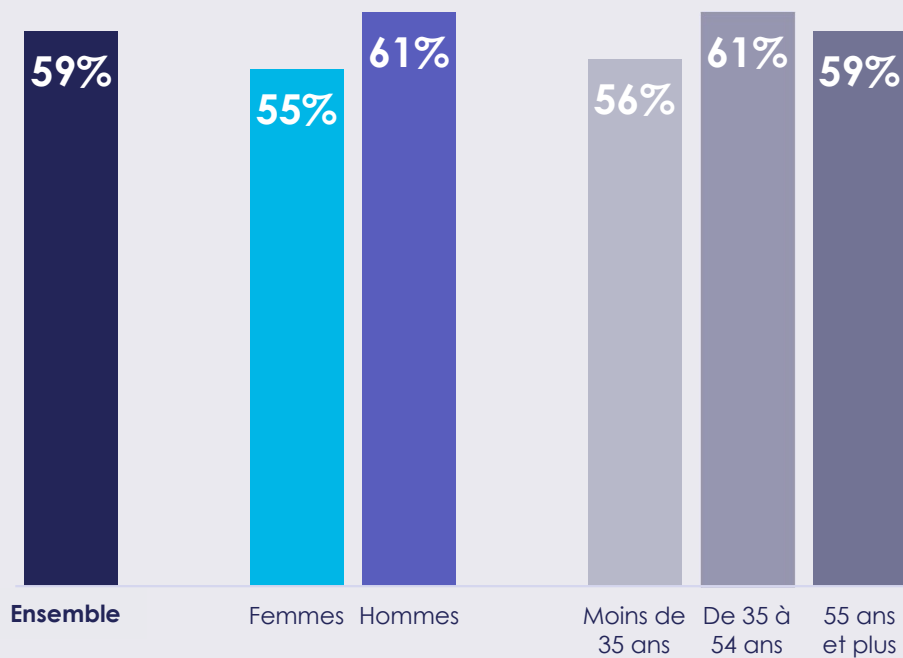
## > Rémunération médiane des cadres par région en 2022



\* Médiane : 50% des cadres gagnent moins de 48 K€, 50% des cadres gagnent plus.  
 1<sup>er</sup> décile : 10% des cadres gagnent moins de 36 K€, 90% des cadres gagnent plus.  
 9<sup>e</sup> décile : 90% des cadres gagnent moins de 77 K€, 10% des cadres gagnent plus.

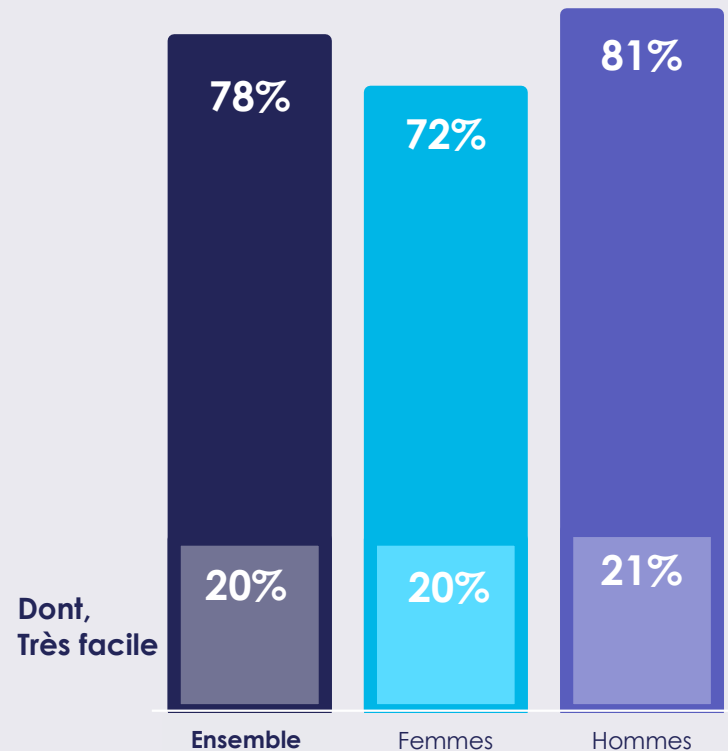
# La majorité des cadres tentent de négocier leur salaire à l'embauche

> Part des cadres ayant essayé de négocier leur salaire lors de leur changement d'entreprise



Champ: Cadres ayant changé d'entreprise en 2022  
Source : Apec, 2023

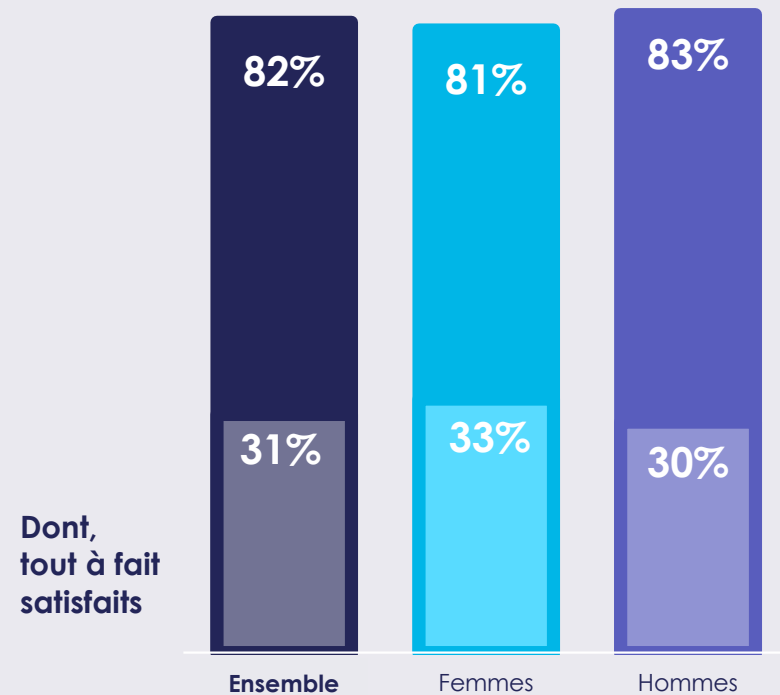
> Part de cadres ayant négocié leur salaire et jugeant la question facile à aborder



Champ: Cadres ayant changé d'entreprise en 2022 et ayant négocié son salaire  
Source : Apec, 2023

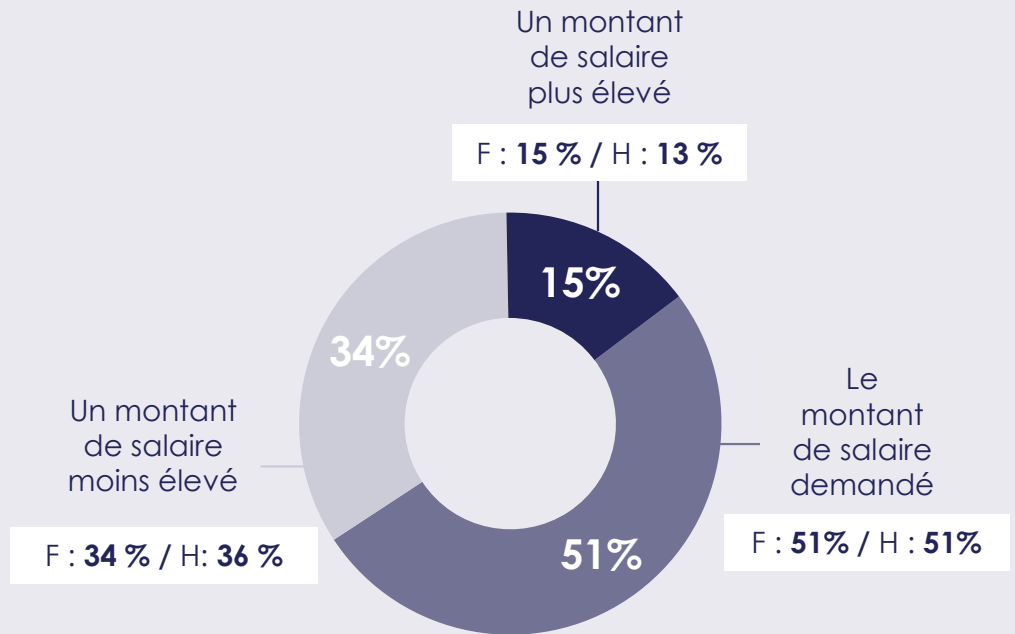
# La majorité des cadres ayant négocié leur salaire à l'embauche ont obtenu autant voire plus que ce qu'ils souhaitaient

> Part de cadres satisfaits de l'issue de la négociation salariale



Dont, tout à fait satisfaits

> Montant de salaire obtenu à l'issue de la négociation



Champ: Cadres ayant changé d'entreprise en 2022 et ayant négocié son salaire  
Source : Apec, 2023

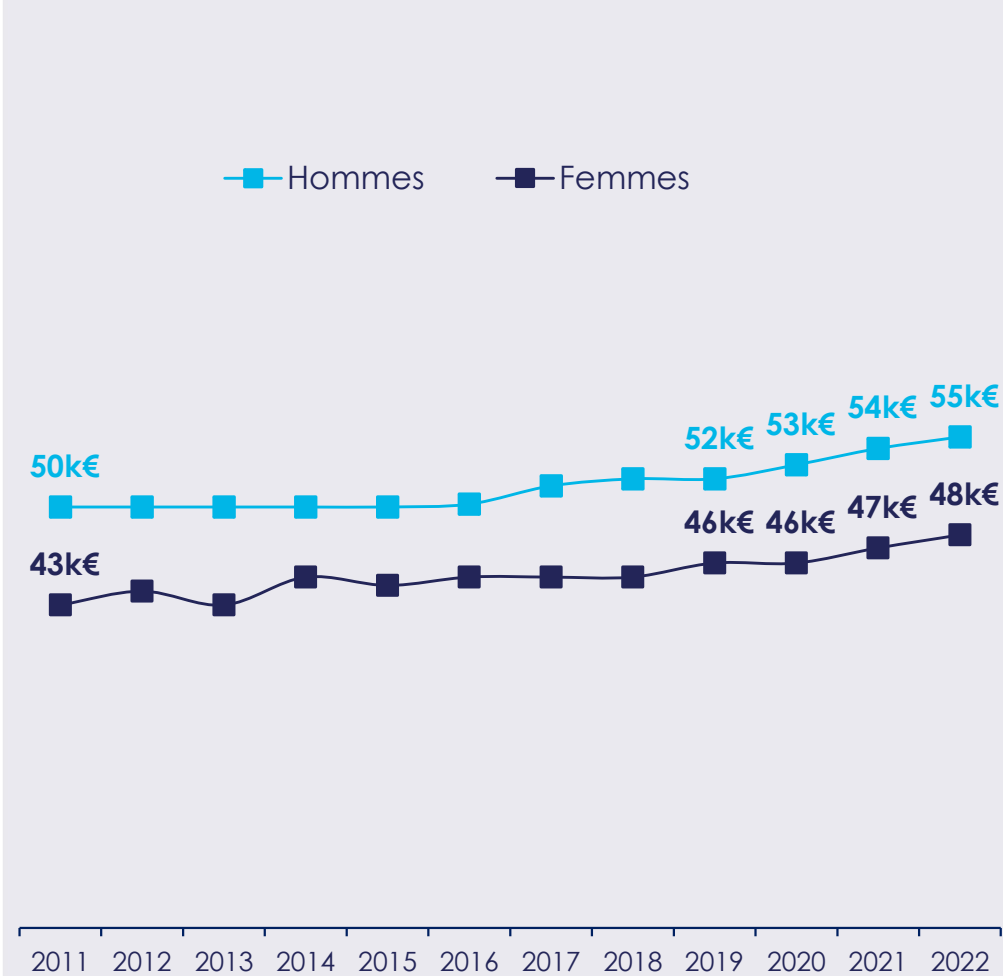
Champ: Cadres ayant changé d'entreprise en 2022 et ayant négocié son salaire  
Source : Apec, 2023

# - Éléments sur l'égalité professionnelle

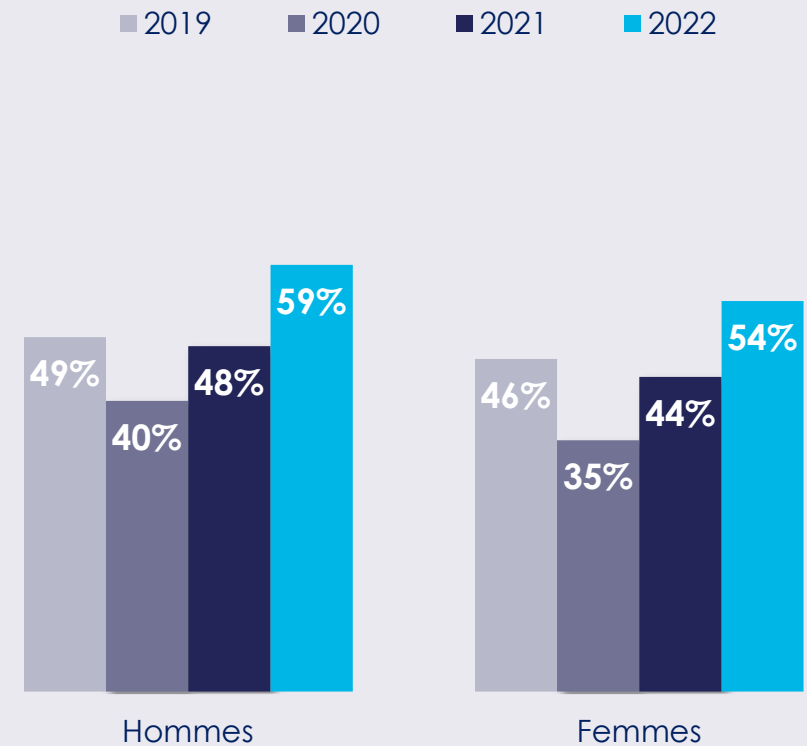
# Rémunération selon le genre

(1/3)

## > Évolution de la rémunération médiane



## > Part de cadres augmentés par genre



Rémunération annuelle brute (fixe +variable) au 31 décembre de l'année concernée  
Source : Apec 2023

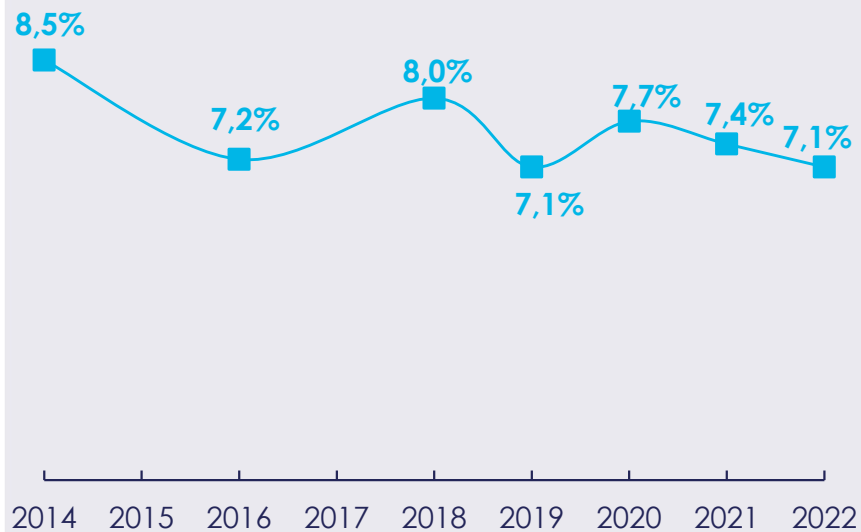




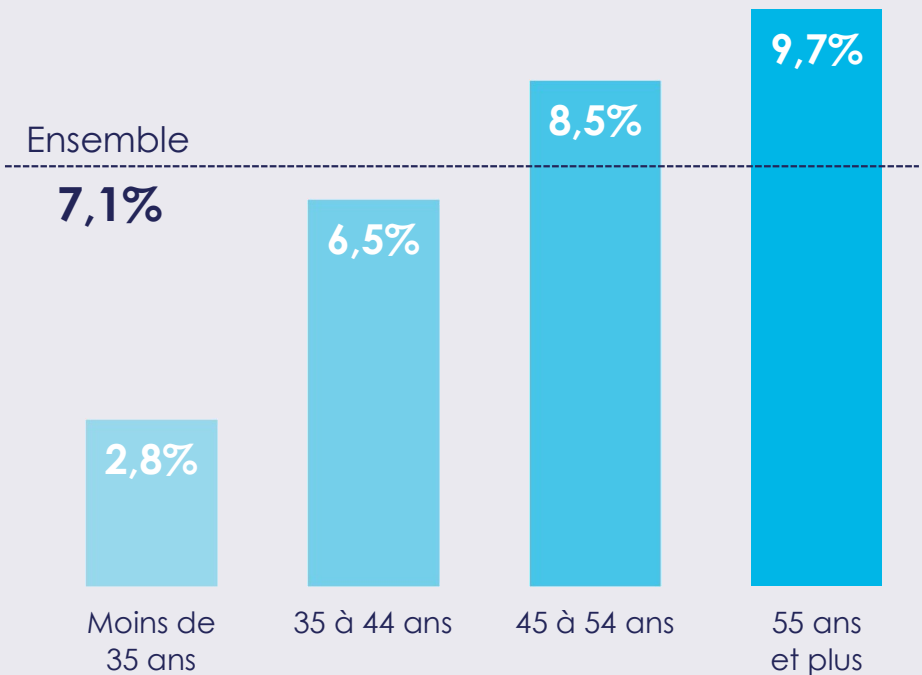
# Rémunération selon le genre

(3/3)

> Évolution de l'écart de rémunération à profil identique



> Écart de rémunération à profil identique selon l'âge

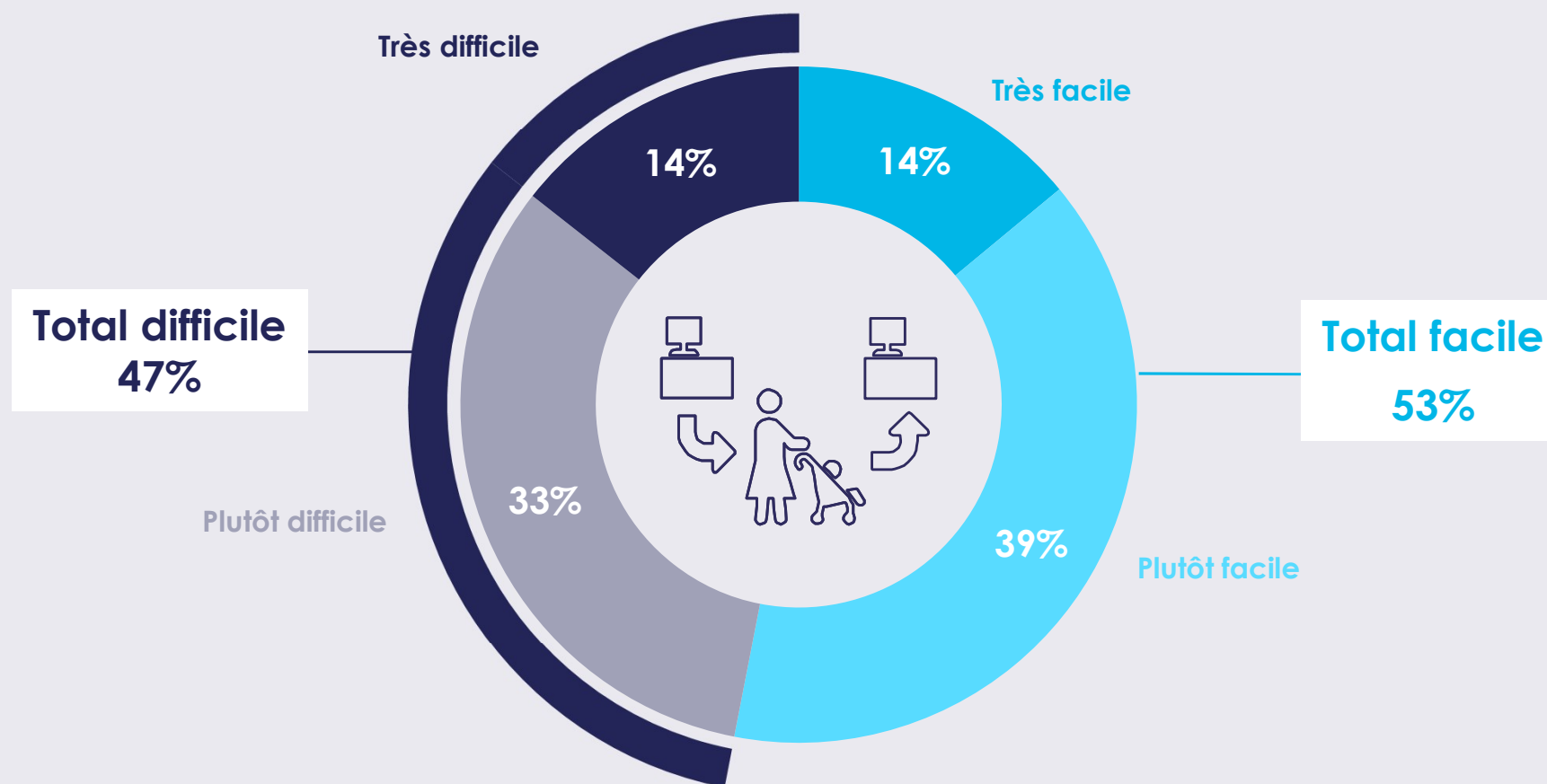


Rémunération annuelle brute (fixe + variable) au 31 décembre de l'année concernée  
Source : Apec 2023



# Le retour de congé maternité est jugé difficile par près d'une femme sur deux

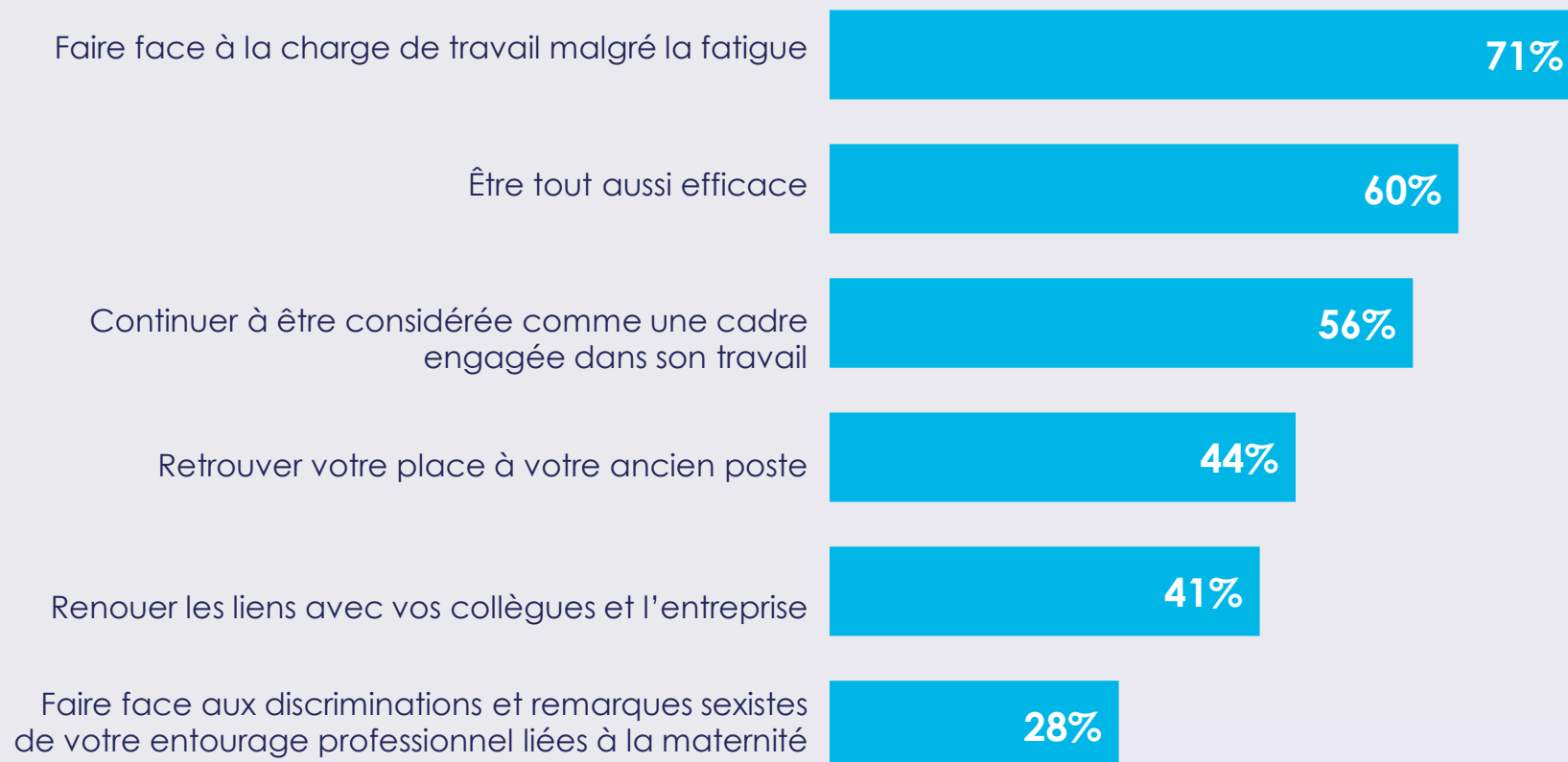
> La reprise de votre activité professionnelle à votre retour de congé maternité (et éventuellement de congé parental) a été selon vous... ?



Base : femmes cadres ayant eu un congé maternité au cours des dix dernières années  
Source : Apec, 2024

# De retour de congé maternité, les femmes cadres sont confrontées à des difficultés hétérogènes

> A votre reprise d'activité après votre congé maternité (ou votre congé parental), avez-vous été confrontée aux difficultés suivantes ?



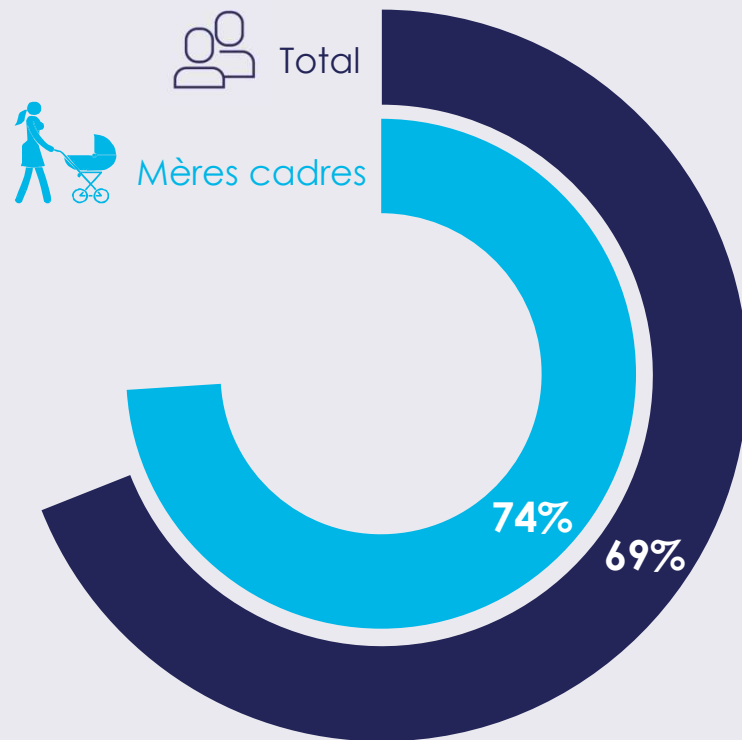
Base : femmes cadres ayant eu un congé maternité au cours des dix dernières années et ayant repris leur activité professionnelle  
Source : Apec, 2024



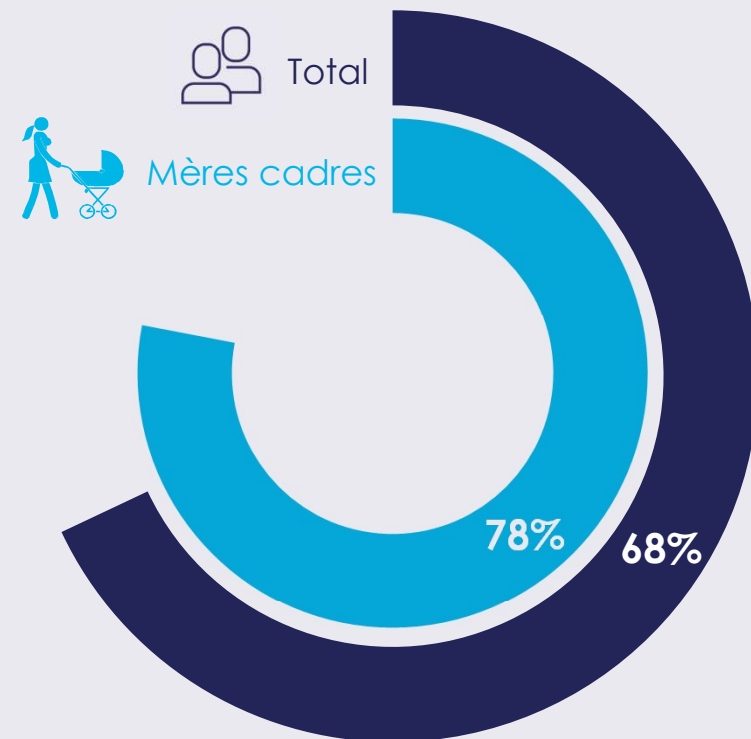
# La maternité est considérée comme un frein à l'évolution professionnelle par la population cadre

## > Etes-vous d'accord avec les affirmations suivantes ?

Un congé maternité ralentit la progression de carrière des femmes pendant plusieurs années



Une femme qui a eu des enfants est freinée dans son évolution professionnelle

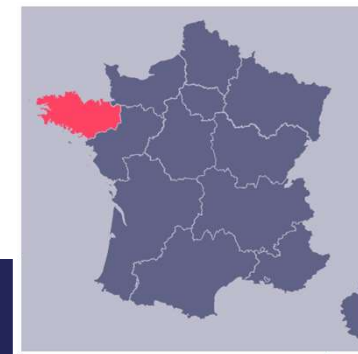


Base total : ensemble des cadres

Base mères cadres : femmes cadres ayant eu un congé maternité au cours des dix dernières années

Source : Apec, 2024

# Le mot du délégué régional



## Olivier MAURIN

*Délégué régional Apec Bretagne*

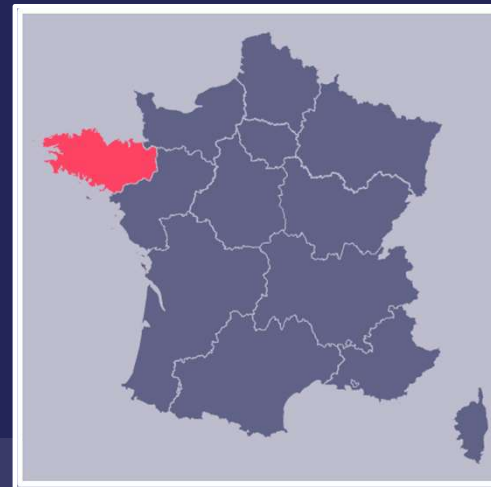
“ Dans la lignée de 2022, les recrutements de cadres en Bretagne en 2023 ont connu une belle dynamique (+8 %). Les 10 290 embauches de cadres réalisées l’an dernier constituent un record pour le territoire breton.

Pour 2024, les entreprises bretonnes se montrent prudentes compte tenu des incertitudes et des aléas pesant sur la croissance. Elles envisageraient de recruter autant de cadres qu’en 2023 (10 280) cadres. Cette stabilité ne doit pas occulter un niveau qui resterait élevé. Pour autant, la dynamique de l’emploi cadre devrait renouer progressivement avec ses niveaux d’avant la crise sanitaire.

”

# Recrutements de cadres en Bretagne

## Bilan 2023 et prévisions 2024



Olivier MAURIN  
Délégué régional Bretagne  
[olivier.maurin@apec.fr](mailto:olivier.maurin@apec.fr)

02 99 78 51 18

### Contact Relations médias :

Mendrika LOZAT  
[mendrika.lozat@apec.fr](mailto:mendrika.lozat@apec.fr)

06 74 94 76 24



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



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