

# CADRES DU PRIVÉ EN ÎLE-DE-FRANCE : RECRUTEMENTS ET MOBILITÉS

**Guy Gustin**

Délégué régional Apec Île-de-France

“ Place forte de l'emploi cadre, le tissu économique francilien bénéficie d'un dynamisme et d'une attractivité qui ne se sont pas démentis en 2019. Les entreprises franciliennes ont ainsi recruté plus de 134 000 cadres soit une progression de 7 % sur un an. Les activités informatiques, l'ingénierie-R&D et le conseil, les trois secteurs à forte valeur ajoutée et moteurs de l'emploi cadre, ont été les principaux contributeurs de cette croissance. L'entrée en récession de la France sous l'effet de la crise sanitaire liée au Covid-19 aura un impact significatif sur l'économie et l'emploi, notamment sur les recrutements. Et, il est prématuré d'en prévoir les impacts sur le tissu économique francilien et *a fortiori* sur les recrutements de cadres. Pour autant si bon nombre de recrutements ont été ajournés, certains recruteurs sont restés très actifs notamment en recherchant des cadres commerciaux ou des juristes. Même réduits, les besoins en compétences demeurent. ”



## UN TISSU ÉCONOMIQUE ET TERRITORIAL STRATÉGIQUE

- ▶ Une situation géographique stratégique
- ▶ Un tissu économique porté par des activités à forte valeur ajoutée
- ▶ Une concentration de l'emploi cadre dans la zone d'emploi de Paris

## UN CONTEXTE ÉCONOMIQUE FAVORABLE EN 2019

- ▶ Une croissance économique légèrement érodée
- ▶ Une progression des effectifs salariés impulsée par le tertiaire marchand
- ▶ 134 000 embauches de cadres en 2019

## UN TERRITOIRE ATTRACTIF POUR LES CADRES

- ▶ Des flux importants de cadres entrants et sortants en Île-de-France
- ▶ Des cadres en provenance de toutes les régions
- ▶ Les jeunes de moins de 30 ans sont les plus nombreux à rejoindre la région pour un premier emploi cadre



# STRUCTURE DU MARCHÉ DE L'EMPLOI CADRE EN — ÎLE-DE-FRANCE

## — UNE CONCENTRATION DE SERVICES À FORTE VALEUR AJOUTÉE

Située au croisement des échanges européens et internationaux, l'Île-de-France se caractérise par une économie particulièrement dynamique. À l'origine de 31 % de la richesse nationale, la région concentre une diversité d'activités aussi bien industrielles (aéronautique, automobile, chimie et industrie pharmaceutique) que tertiaires. Les services à forte valeur ajoutée sont extrêmement bien représentés sur le territoire : activités informatiques, conseil, activités financières ou encore ingénierie-R&D. Moteur de l'économie française et véritable centre d'impulsion, l'Île-de-France bénéficie d'une main-d'œuvre fortement qualifiée, avec de nombreuses universités, centres de recherche, écoles d'ingénieurs et de commerce. Le rayonnement économique de la région capitale se traduit par l'implantation de 5 pôles de compétitivité dont Systematic Paris-Region et Cap Digital Paris-Region dédiés aux technologies de l'information, à la *data* et à l'intelligence artificielle, le pôle Medicen Paris Région axé sur les biotechnologies et la santé, ASTech spécialisé dans l'aéronautique ou encore Finance Innovation accompagnant les services et l'ingénierie financiers.

## — UNE PRÉDOMINANCE DE PARIS DANS L'EMPLOI CADRE FRANCILIEN

L'Île-de-France est composée de 20 zones d'emploi réparties sur 8 départements (dont une qui s'étend sur les Hauts-de-France) ayant des spécificités sectorielles plus ou moins marquées. L'emploi cadre francilien est principalement porté par la zone d'emploi de Paris qui accueille de nombreuses entreprises des activités informatiques (IBM, Capgemini, Atos Integration, etc.) et d'entreprises de la banque-assurances (Société générale, BPCE, Crédit agricole, etc.). Par ailleurs, la zone d'emploi de Paris abrite le quartier d'affaires de la Défense qui compte de nombreux sièges sociaux d'entreprises du CAC 40 (Total, Saint-Gobain, etc.), qui sont d'importants pourvoyeurs d'emplois cadres. La zone d'emploi de Saclay se démarque par une présence forte de l'industrie automobile avec les centres de R&D de Renault et ceux de PSA Peugeot-Citroën. Quant aux zones d'emploi de Roissy-Sud Picardie et d'Orly, le transport aérien en est la spécificité avec notamment la présence de deux aéroports d'envergure internationale.

## — MÉTHODOLOGIE

Ce document repose principalement sur trois sources de données :

1 – Sur l'enquête annuelle de l'Apec sur les recrutements de cadres menée auprès d'un échantillon permanent de 10 000 entreprises représentatif de la répartition des salarié-e-s par région, par taille et secteur d'activité du secteur privé en France métropolitaine.

2 – Sur le volume d'offres d'emploi cadre en Île-de-France publiées en 2019 sur le site [apec.fr](http://apec.fr).

3 – Sur les déclarations annuelles des données sociales (DADS), formalités que doit accomplir toute entreprise employant des salarié-e-s. Dans cette étude, le champ des mobilités recouvre les salarié-e-s ayant changé de région de travail et de région de domicile depuis un an et occupant un poste cadre dans leur nouvelle région. Il porte exclusivement sur la population salariée. Les flux d'actifs au chômage ou d'inactifs accédant à un emploi cadre ne sont donc pas pris en compte. Le champ se limite également aux salarié-e-s vivant et travaillant en France métropolitaine depuis au moins un an.

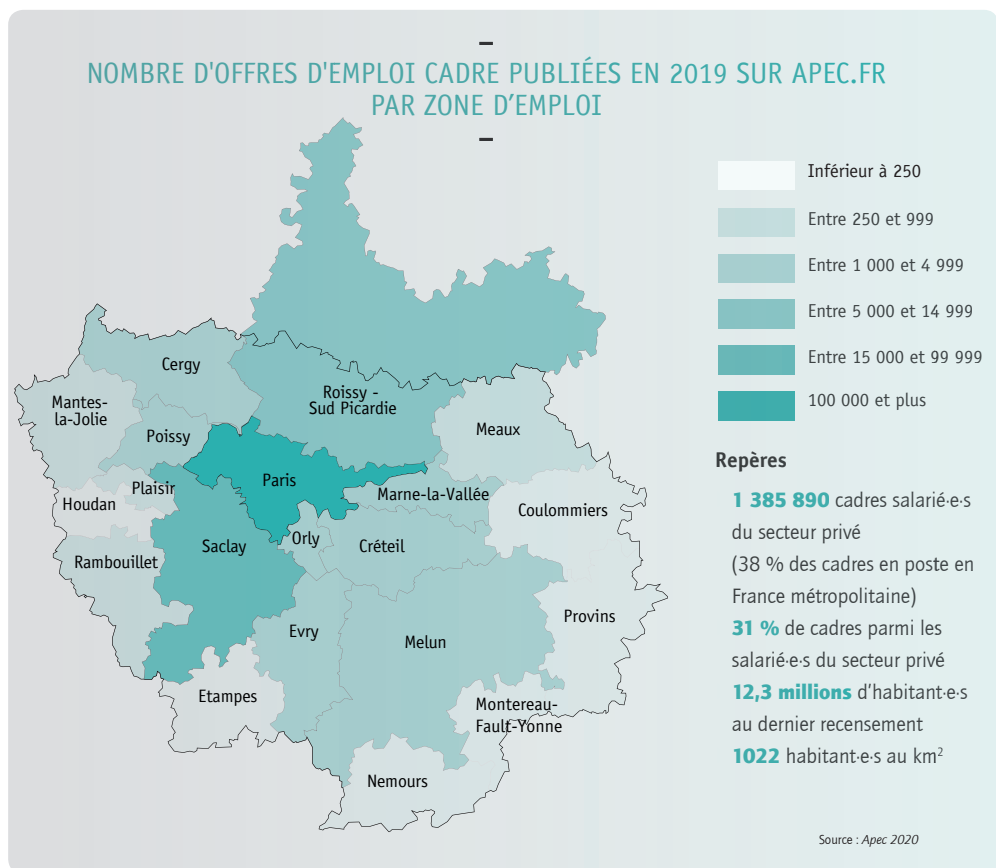
# RECRUTEMENT DE CADRES EN — — 2019

## — LES TROIS QUARTS DES OFFRES D'EMPLOI CADRE CONCENTRÉES SUR PARIS —

Avec 1,4 million de cadres sur son territoire, l'Île-de-France se situe, de très loin, au premier rang des régions métropolitaines en termes d'effectifs cadres. Cependant, l'emploi cadre francilien et les opportunités d'emploi cadre sont inégalement répartis et se concentrent essentiellement dans la zone d'emploi de Paris (qui regroupe la commune de Paris et les trois départements de la petite couronne). En effet, cette dernière concentrait à elle seule 75 % des offres régionales publiées sur le site de l'Apec en 2019.

En lien avec les spécificités sectorielles de la région, les opportunités d'emploi concernent avant tout les métiers de l'informatique (développement, gestion de projets, infrastructures et systèmes), traduction directe, d'une part de la transformation digitale qui s'opère au sein des

entreprises régionales et, d'autre part, de la présence d'un écosystème francilien lié spécifiquement à l'économie numérique. Les métiers du commercial restent par ailleurs des valeurs sûres et sont très demandés par les recruteurs franciliens avec notamment de nombreux postes proposés dans l'ingénierie d'affaires, la représentation commerciale et la promotion de ventes ou encore le développement commercial.



## — LA CRÉATION RÉGIONALE D'EMPLOIS SALARIÉS A ÉTÉ PLUS FORTE QU'AU NIVEAU NATIONAL —

En 2019, l'emploi salarié de l'Île-de-France a progressé de 1,6 % en un an contre 1 % au niveau national. Cette évolution est portée par la bonne tenue du tertiaire marchand hors intérim (l'information et la communication, les activités spécialisées, scientifiques et techniques) et par celle de la construction.

Toutefois, celle-ci est inégalement répartie sur le territoire. Si la Seine-Saint-Denis a été portée par la bonne orientation des industries extractives, de la construction, du transport et de l'entreposage, Paris a enregistré une croissance de l'emploi salarié grâce à la dynamique des activités spécialisées, scientifiques et techniques ainsi que des activités informatiques et de communication. À l'inverse, l'emploi salarié dans les Yvelines a légèrement diminué, dans tous les secteurs d'activité à l'exception de la construction.

## EN 2019, LE MARCHÉ DE L'EMPLOI CADRE FRANCILIEN A ÉTÉ DYNAMIQUE

Avec une progression des embauches de cadres à hauteur de 7 %, l'Île-de-France a enregistré un peu plus de 134 000 recrutements de cadres. Cette dynamique est liée à la bonne orientation des secteurs moteurs de l'emploi cadre que sont les activités informatiques et télécommunication, l'ingénierie-R&D, les activités juridiques, comptables et de conseil ou encore la banque-assurances. Pour répondre à leurs besoins en compétences des cadres, les entreprises franciliennes ont également promu près de 18 000 salarié·e·s non cadres au statut de cadres (-12 % par rapport à 2018). Dans le même temps, la région a enregistré un peu plus de 119 000 sorties de cadres (par démissions, licenciements, départs à la retraite, etc.). Au total, ce sont près de 33 000 postes cadres qui ont été créés en Île-de-France, soit un niveau inédit jamais atteint.

## LES SERVICES : SECTEUR MOTEUR DE L'EMPLOI CADRE FRANCILIEN

Très présents dans le tissu productif de la région, les services restent la locomotive du marché de l'emploi cadre en Île-de-France en 2019. En effet, ce secteur a été à l'origine de 84 % des embauches de cadres régionaux contre 73 % en France métropolitaine. La bonne santé économique des secteurs à très forte valeur ajoutée tels que les activités informatiques et

## BILAN DU MARCHÉ DE L'EMPLOI CADRE EN 2019 EN ÎLE-DE-FRANCE

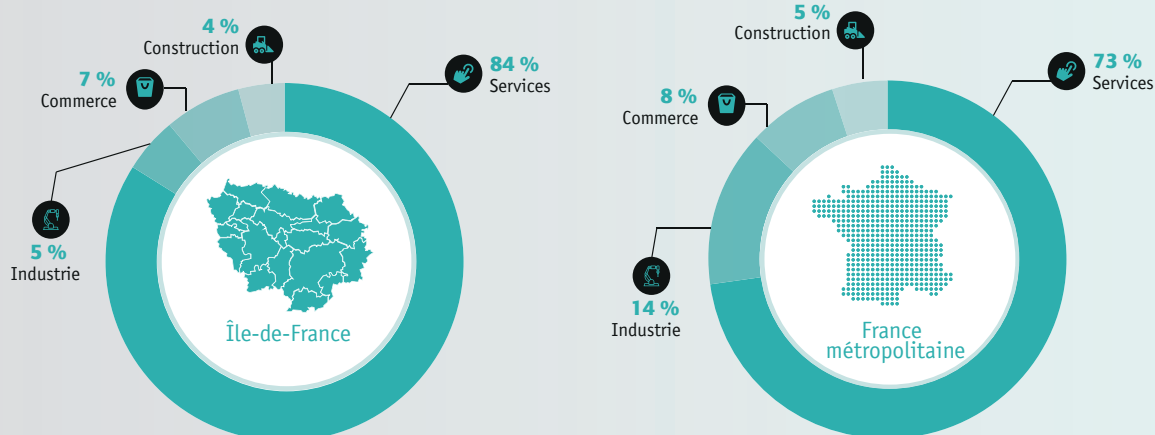
Recrutements de cadres en CDI ou CDD d'un an et plus	134 090
Promotions internes de non cadres au statut de cadre	17 860
Sorties (démissions, licenciements de cadres en poste)	106 750
Départs à la retraite de cadres en poste	12 530
<b>Création nette de postes cadres (recrutements + promotions - sorties/départs)</b>	<b>32 670</b>

Source : Apec, 2020

télécommunication, l'ingénierie-R&D et les activités juridiques, comptables et de conseil explique grandement ces volumes importants de recrutement.

L'industrie a représenté 5 % des recrutements de cadres prévus, soit une proportion très nettement inférieure à la moyenne nationale (14 %). Pour autant, compte tenu de la densité exceptionnelle du tissu francilien, les entreprises industrielles ont recruté davantage de cadres que dans les territoires à fortes spécificités industrielles (Bourgogne-Franche-Comté, Grand-Est, Normandie, etc.). Ces embauches ont été notamment tirées par le secteur des énergies, eau et gestion des déchets.

## RÉPARTITION DES RECRUTEMENTS DE CADRES RÉALISÉS EN 2019 PAR SECTEUR



Source : Apec 2020

# PROFILS — — RECRUTÉS

## — LES ENTREPRISES FRANCILIENNES CIBLENT AVANT TOUT LES JEUNES CADRES

En 2019, les cadres ayant un à dix ans d'expérience professionnelle restent les profils privilégiés des entreprises d'Île-de-France. Profils très présents sur le marché de l'emploi cadre francilien en lien avec les nombreuses universités, écoles de commerce et d'ingénieurs implantées sur le territoire régional, les jeunes diplômé-e-s ont profité également de la dynamique des recrutements : 17 % des embauches en 2019.

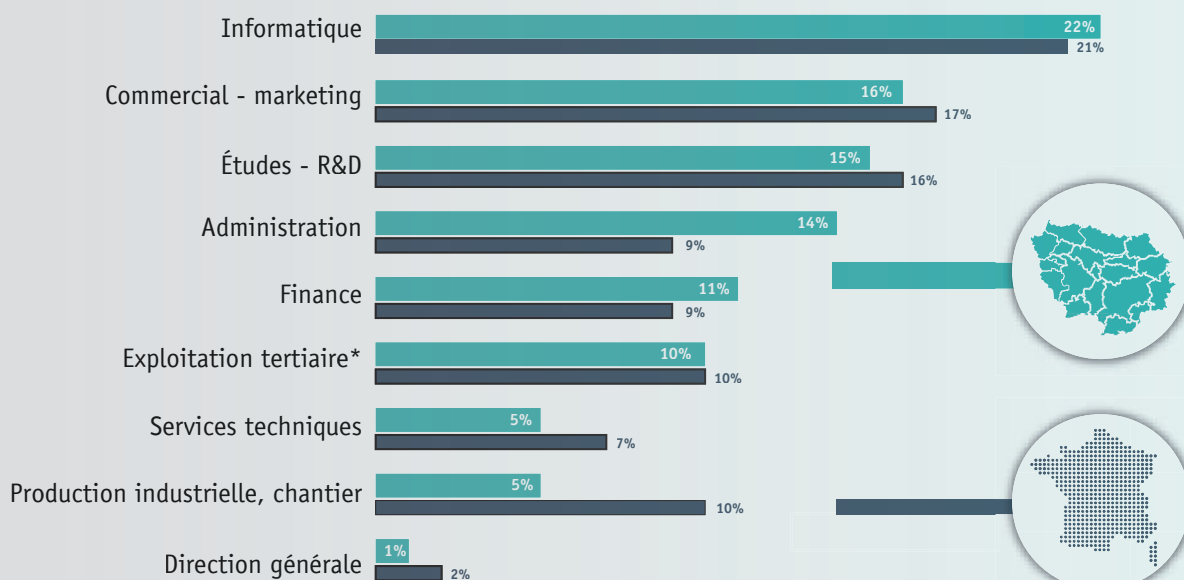
## — DE NOMBREUX RECRUTEMENTS D'INFORMATIENS

Sans surprise, les cadres informaticiens ont été les profils les plus recherchés par les recruteurs d'Île-de-France en 2019 en

lien avec les spécificités sectorielles de la région et les mutations récentes autour de la transformation numérique et digitale, du *big data* et de la cybersécurité. Ils ont représenté 22 % des embauches régionales.

Fonction transverse à tous les secteurs d'activité, les cadres commerciaux ont été également sollicités par les entreprises franciliennes en 2019. Les opportunités d'emploi ont été nombreuses pour les cadres en études-R&D, avec 15 % de recrutements enregistrés. La région bénéficie notamment de la présence de plusieurs centres de R&D industriels (comme le cluster scientifique et technologique sur le plateau de Saclay) et académiques spécialisés dans la recherche scientifique (tels que le CNRS, l'Institut Pasteur, etc.) qui expriment de forts besoins en compétences cadres.

### — RÉPARTITION DES RECRUTEMENTS DE CADRES RÉALISÉS EN ÎLE-DE-FRANCE EN 2019 PAR FONCTION



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

Source : Apec 2020

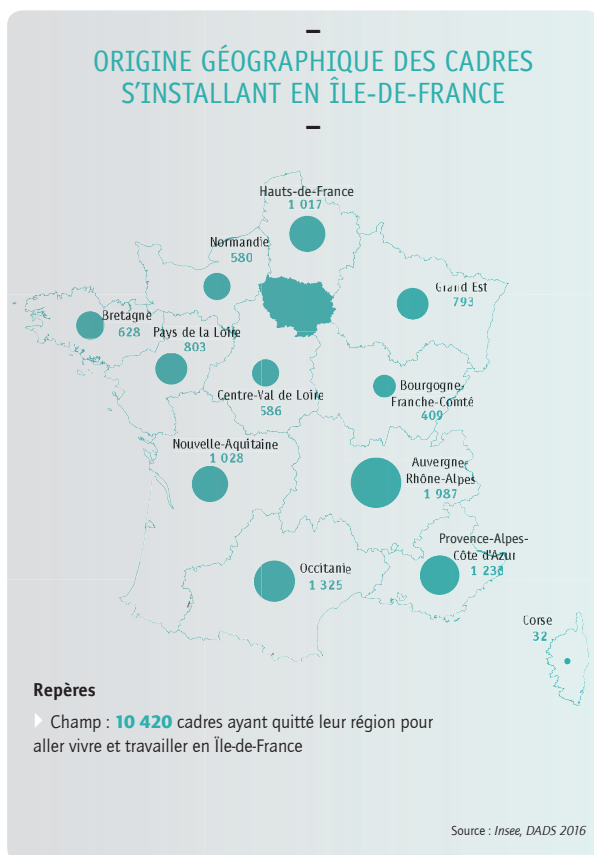
# LES MOBILITÉS — — INTERRÉGIONALES

## — D'IMPORTANTES FLUX DE CADRES ENTRE L'ÎLE-DE-FRANCE ET LA PROVINCE

L'Île-de-France accueille de nombreux cadres sur son territoire. En un an, 10 400 salarié-e-s sont venus s'y installer et occupent un poste de cadre. Ils représentent 38 % des cadres provinciaux ayant changé de région de domicile et de travail sur la période. Dans le même temps, autant de cadres ont fait le chemin inverse en quittant l'Île-de-France pour la province (10 900). Les cadres nouvellement arrivés en Île-de-France travaillent très majoritairement sur la zone d'emploi de Paris (75 %). Loin derrière, les entreprises de la zone d'emploi de Saclay en attirent quant à elles 11 %.

## — LA RÉGION ATTIRE DES CADRES EN PROVENANCE DE L'ENSEMBLE DU TERRITOIRE MÉTROPOLITAIN

Les cadres arrivant sur le territoire francilien proviennent de toutes les régions métropolitaines. Les flux de cadres vers l'Île-de-France sont d'autant plus importants qu'ils proviennent de territoires très denses économiquement et riches en cadres : 19 % des cadres néofranciliens viennent ainsi de la région Auvergne-Rhône-Alpes (dont la moitié de la zone d'emploi de Lyon), 13 % d'Occitanie ou encore 12 % de Paca. Des spécificités sectorielles communes entre territoires peuvent également favoriser ces flux.

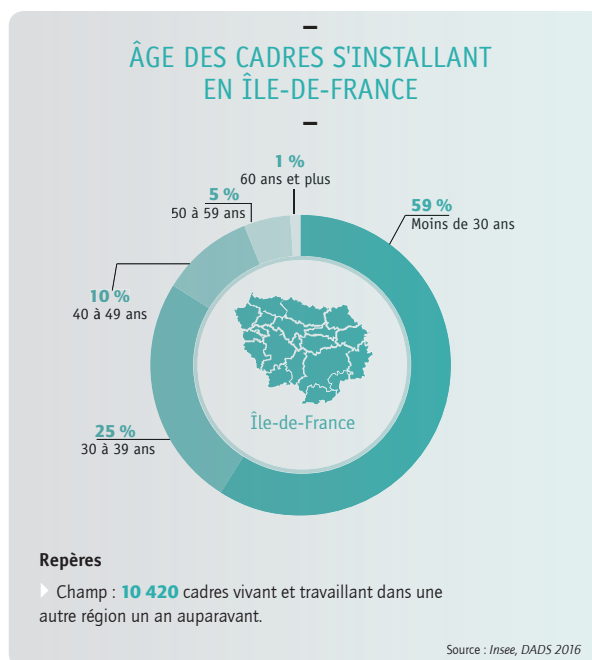


## — UNE ATTRACTIVITÉ RENFORCÉE PAR LE DYNAMISME DE CERTAINS SECTEURS D'ACTIVITÉ

Les entreprises de communication, médias, conseil aux entreprises, activités juridiques et comptables concentrent, à elles seules, 30 % des cadres récemment installés dans la région. Les activités informatiques, télécommunications, ingénierie, R&D ne sont pas en reste et accueillent 23 % des cadres arrivants. C'est bien plus que dans n'importe quelle autre région. Deux facteurs y concourent : la forte polarisation des emplois cadres de ces secteurs en Île-de-France (respectivement 56 et 55 % contre 44 % en moyenne tous secteurs confondus), et le développement important des besoins en compétences cadres dans ces domaines. Ces besoins très spécifiques notamment en termes d'expertise technique excèdent les capacités du marché de l'emploi cadre francilien et amènent les entreprises à s'ouvrir aux candidatures de cadres issus d'autres régions.

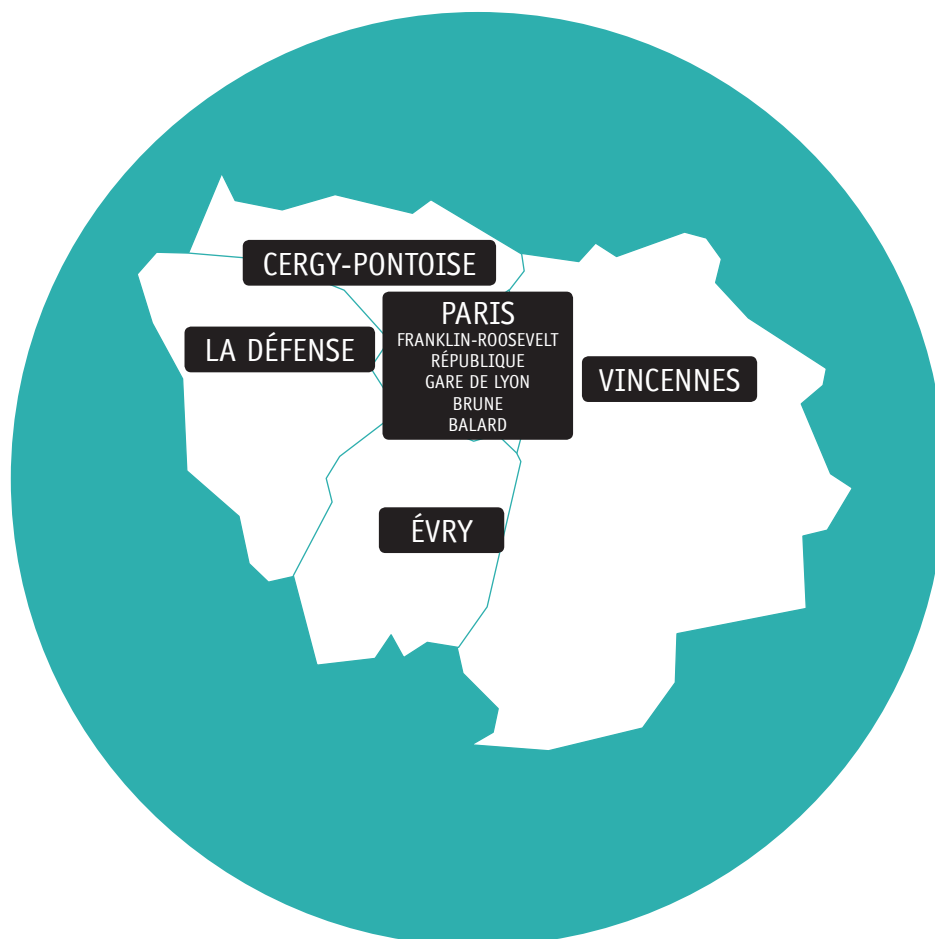
## L'ÎLE-DE-FRANCE ATTIRE MAJORITAIREMENT LES MOINS DE 30 ANS

La région attire majoritairement des jeunes de moins de 30 ans (59 % contre 41 % en province) souvent en quête d'une première expérience professionnelle. En revanche, les cadres trentenaires sont les plus nombreux à la quitter (41 %). Pour bon nombre de cadres, l'Île-de-France constitue une étape dans leur parcours professionnel. Attirés par les emplois et opportunités d'emplois cadres de la région au début de leur vie active, certains d'entre eux aspirent par la suite à changer de cadre de vie, notamment lorsqu'ils ont fondé une famille.



# L'APEC EN — — ÎLE-DE-FRANCE

En présentiel ou à distance, les consultant.e.s de l'Apec conseillent et accompagnent les jeunes diplômé.e.s, les cadres et les entreprises.



Cette étude a été réalisée par la direction Données, études et analyses (DDEA) de l'Apec.

Directeur de la DDEA : Pierre Lamblin

Responsables du pôle études : Emmanuel Kahn, Gaël Bouron

Équipe projet : Christophe Lenzi, Thi Minh Chau Nguyen, Kamel Yahyaoui, Mélanie Lepori, Florence Kremer, Cristina Turlueanu, Camille Azière, Cendrine Mouline, Sylvie Tartesse, Erwan Audren

Veille documentaire : Sophie Alexandre, Armelle Faure, Hélène Le Bras, Carole Rogel

Maquette : Daniel Le Henry

ISSN 2681-8655 (Document)

ISSN 2681-2819 (Collection)

MAI 2020

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

EDPANE0146-20.06



[corporate.apec.fr](https://corporate.apec.fr)