

## Les métiers cadres de la fonction Ressources humaines et formation

- Réunissant 9 familles de métiers, pour un total de 27 métiers cadres, la fonction Ressources humaines et formation est un acteur majeur dans le développement des entreprises. 6 % des offres d'emploi cadre publiées en 2023 concernaient cette fonction.
- Les cadres des ressources humaines et de la formation ont pour mission de développer le capital humain de l'entreprise. Ils doivent attirer et fidéliser les talents, assurer leur montée en compétences et garantir leur employabilité. Ces cadres sont aussi fortement associés à la stratégie et au déploiement de changements organisationnels. Ils tiennent un rôle essentiel dans la prévention des risques psychosociaux, la réduction des inégalités femmes/hommes, la lutte contre les discriminations et pour la diversité, le bien-être des collaborateurs et collaboratrices, la responsabilité sociétale des entreprises (RSE), etc.
- Ces métiers ne cessent d'évoluer avec le développement du numérique et l'essor du télétravail. De nombreuses directions ont investi dans la dématérialisation de leur processus des RH (fiches de paie, formation en e-learning). Les plus grandes d'entre elles utilisent l'intelligence artificielle (IA) pour recruter de nouveaux talents et pour traiter les données des RH. Les outils SIRH, entrés dans les entreprises il y a une vingtaine d'années, sont aussi en pleine phase d'évolution.

# Périmètre

Dans le secteur privé, les métiers cadres, au nombre de 445, sont répartis en 16 grandes fonctions.

- 01 – Commercial, commerce, ventes
- 02 – Marketing, stratégie clients et produits
- 03 – Communication, création et culture
- 04 – Direction générale, adjoint de direction
- 05 – Ingénierie, études, R&D
- 06 – Finance, comptabilité et gestion
- 07 – Administratif, organisation et juridique
- 08 – Informatique et systèmes d'information
- 09 – Production industrielle et maintenance
- 10 – Travaux et chantier
- 11 – Ressources humaines et formation**
- 12 – Santé, social et médico-social
- 13 – Achats
- 14 – Logistique et transports
- 15 – Qualité et sécurité
- 16 – Process, méthodes et planification

Chacune de ces fonctions réunit plusieurs familles de métiers. Leur nombre est variable d'une fonction à l'autre.

Chacune de ces familles de métiers réunit elle-même un ensemble de métiers entretenant entre eux une certaine proximité de part leur finalité et compétences recherchées. Le nombre de métiers contenus dans une famille de métier varie d'une famille de métiers à l'autre.

**Ce document propose une synthèse : éléments de contexte, données marché et attentes des recruteurs en termes de compétences par famille de métiers de la fonction Ressources humaines et formation.**

## Sources

1 Les données liées au contexte et facteurs d'évolution des familles de métiers résultent d'une approche qualitative, mêlant sources documentaires internes et externes, et entretiens réalisés auprès de cadres exerçant ces métiers.

2 Les données marché concernant le poids des offres d'emploi cadre par famille de métiers, leur répartition par région, et par métiers sont issues de l'analyse de la base des offres publiées sur [apec.fr](http://apec.fr) en 2023. Il s'agit d'offres émises pour des emplois cadres par des entreprises du secteur privé, hors offres doublons et partenaires. Le traitement est réalisé sur 90 % des offres d'emploi, celles où il a été possible d'identifier le métier.

3 Les données relatives au niveau de responsabilité sont issues de l'enquête annuelle de l'Apec sur la rémunération des cadres, éditions 2019 à 2023 et cumulées. Elle est conduite, chaque année, auprès d'un échantillon de 13 000 cadres du secteur privé.

4 Les données sur les compétences demandées proviennent de l'exploitation de la base des offres d'emploi publiées pour des postes de cadre par des entreprises du privé. Il s'agit des compétences métiers les plus souvent mentionnées par les recruteurs. Ces compétences sont de trois types :

- Les compétences comportementales (également parfois appelées *soft-skills* ou savoir-être). Il s'agit de compétences intrinsèques d'une personne, liées à sa personnalité et son tempérament.

- Les compétences techniques entendues ici comme des compétences caractéristiques du métier. Il peut s'agir, par exemple, de la capacité à manipuler des outils, à opérer des façons de faire, à maîtriser un cadre réglementaire, ou bien encore à atteindre les objectifs inhérents au métier.

- Les compétences transverses sont plus génériques. Ceci concerne par exemple des compétences en gestion de projets, budgétaire ou administrative, etc.

## 9 familles de métiers à découvrir

■ Glossaire	04
■ Cadres RH généralistes	05
■ Direction des ressources humaines	07
■ Enseignement et formation continue	09
■ Ingénierie de la formation	11
■ Paie et administration du personnel	13
■ Recrutement et gestion de carrière	15
■ Relations sociales et qualité de vie au travail	17
■ Responsabilité des ressources humaines	19
■ SIRH (systèmes d'information ressources humaines)	21

# Glossaire

- **CNCP** : commission nationale de la certification professionnelle.
- **CSE (comité social et économique)** : instance unique représentative du personnel présente dans toutes les entreprises comptant 11 salariés ou plus. Elle est composée de l'employeur et d'une délégation du personnel, ainsi que des délégués syndicaux dans les grandes entreprises.
- **CSSCT** : commission santé, sécurité et conditions de travail.
- **DP** : délégué du personnel.
- **DREETS** : directeur régional de l'économie, de l'emploi, du travail et des solidarités.
- **EdTechs** : technologies numériques et autres techniques innovantes mises au service de l'apprentissage, sans se limiter aux plateformes de cours en ligne ou aux MOOCs.
- **GEPP** : gestion des emplois et des parcours professionnels.
- **IA** : intelligence artificielle.
- **NAO** (négociation annuelle obligatoire) : elle est imposée pour toutes les entreprises comptant au moins un délégué syndical et porte sur les thèmes fixés par le code du travail : salaires, durée et organisation du travail, insertion et égalité professionnelle, épargne salariale, etc. Il n'existe pas d'obligation de résultat après la NAO.
- **ODD** : Objectifs de développement durable. Au nombre de 17 et déterminés par l'ONU en 2015, ils alimentent les politiques RSE des entreprises.
- **PEE** (plan d'épargne entreprise) : système d'épargne collectif ouvrant aux salariés la faculté de participer, avec l'aide de son entreprise, à la constitution d'un portefeuille de valeurs mobilières.
- **People review** : procédure organisée par les RH et destinée aux Codir et Comex permettant d'analyser les ressources humaines disponibles, débattre et décider de leur développement en fonction des stratégies. Les débats portent sur la population des *key people* (cadres stratégiques, à potentiel) et donnent lieu à une définition des plans de succession, de la politique salariale et de développement (formation, coaching, recrutement).
- **Plan de formation** : annuel ou pluriannuel, il doit être élaboré par les entreprises de plus de 10 salariés. Il regroupe l'ensemble des projets de formation prévus pour les salariés répondant aux besoins de l'entreprise. Il hiérarchise les formations prévues, définit les publics prioritaires ou visés, le budget prévisionnel et les résultats attendus.
- **QHSE** : qualité, hygiène, sécurité, environnement.
- **QVCT** : qualité de vie et des conditions de travail.
- **RNCP** : répertoire national des compétences professionnelles.
- **RPS** : risques psychosociaux.
- **RSE** (responsabilité sociale/sociétale de l'entreprise) : la Commission européenne la définit comme étant l'intégration volontaire par les entreprises de préoccupations sociales et environnementales à leurs activités commerciales et leurs relations avec les parties prenantes.
- **SIRH** (système d'information de gestion des ressources humaines) : ensemble de briques logicielles permettant d'automatiser un certain nombre de tâches liées à la gestion des ressources humaines et d'en assurer le suivi.
- **Sourcing** : démarche d'identification de profils de candidats potentiels.
- **Tableau de bord social** : ensemble d'indicateurs bruts ou composés, sélectionnés pour leur pertinence dans le cadre du pilotage des activités d'une organisation. Exemple d'indicateurs : pyramide des âges, rémunérations moyennes, absentéisme, effectifs absents, effet de Noria, *turn-over*.
- **VAE** (validation des acquis de l'expérience) : droit individuel ouvert par la loi de modernisation sociale à toute personne engagée dans la vie active, de faire valider les acquis de son expérience et donc d'obtenir un diplôme, un titre à finalité professionnelle ou un certificat de qualification professionnelle de branche, figurant sur une liste établie par la CNCP (Commission Nationale de la Certification Professionnelle) et enregistrée dans le RNCP (Répertoire national des certifications professionnelles).

# Les métiers des cadres RH généralistes

## 1 Contexte et facteurs d'évolution

- Il s'agit de métiers que l'on retrouve essentiellement dans des entreprises de moyennes ou petites tailles, c'est-à-dire dans des structures n'ayant pas la nécessité d'affecter une ressource par type de mission dans les RH (le recrutement, la paie, le suivi administratif des salariés, etc.). De fait, ces cadres ont une vision très panoramique de leur fonction.

- Ces cadres généralistes sont de plus en plus attendus sur l'anticipation des besoins en formation et le développement de compétences des collaborateurs et des collaboratrices. Les sujets de santé et sécurité au travail ont pris également une nouvelle ampleur dans leur mission, avec une réglementation qui s'est accrue et qui impose aux entreprises de prendre des mesures fortes en matière de prévention.

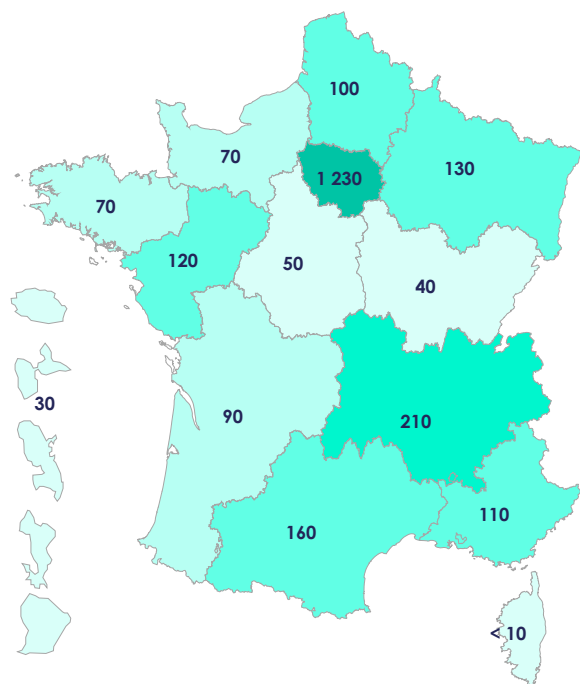
- Le numérique leur offre des opportunités de suivi, de *sourcing*, d'analyse et de communication de plus en plus large.

## 2 2 420 offres d'emploi cadre en 2023

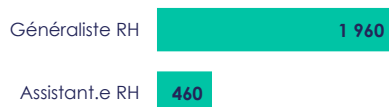
Poids dans la fonction  
Ressources humaines et formation

7 %

Répartition par région

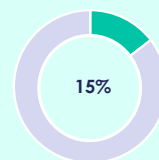


Répartition par métier

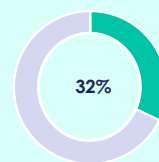


## 3 Part des cadres ayant...

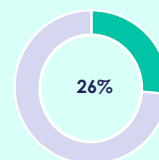
... Une responsabilité hiérarchique



... Une responsabilité budgétaire



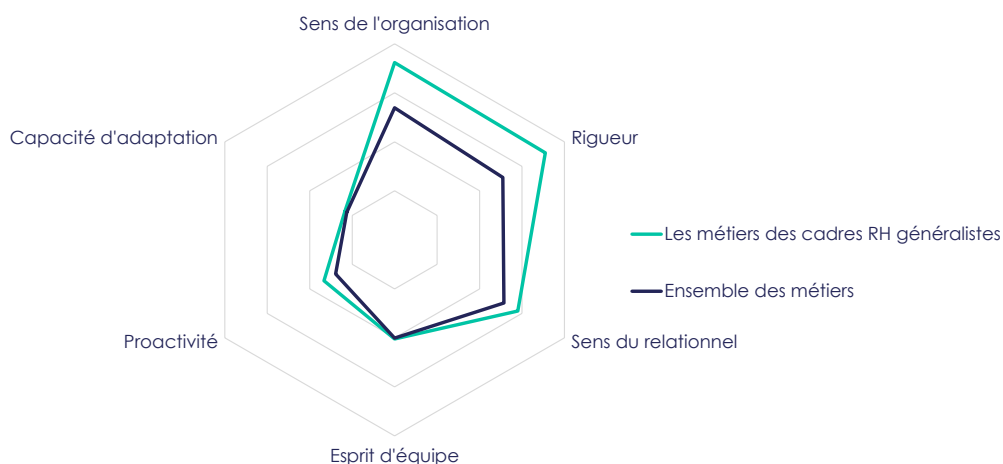
... Des missions à l'international



Source : Apec

## 4 Compétences les plus attendues des recruteurs

### → Compétences comportementales spécifiques



Note de lecture : Le sens de l'organisation est une compétence attendue pour tous les métiers cadres mais elle est davantage demandée dans les offres d'emploi pour les métiers des cadres RH généralistes.

### → Compétences techniques

- Gestion administrative du personnel, suivi des congés et des absences
- Gestion et rédaction des contrats de travail, déclaration préalable à l'embauche (DPAE)
- Droit social et droit du travail
- Paie : législation sociale et contractuelle, traitement de données externes (Urssaf, caisses de retraites), établissement de bulletin de paie, etc.
- Relations sociales, fonctionnement des instances représentatives du personnel, qualité de vie au travail (QVT)
- Plan de formation, management de la formation
- Système d'information ressources humaines (SIRH)
- Développement des ressources humaines
- Développement des compétences, gestion des emplois et parcours professionnels (GEPP)

### → Compétences transverses

- Tableaux de bord
- Reporting d'activité
- Microsoft ou Open Office

## Liens utiles pour en savoir plus sur cette famille de métiers

### Les fiches métiers

- Assistant.e RH
- Généraliste RH

### Les salaires des cadres dans 111 familles de métiers - édition 2023

### Data Cadres - les chiffres du marché du travail

# Les métiers de la direction des ressources humaines

## 1 Contexte et facteurs d'évolution

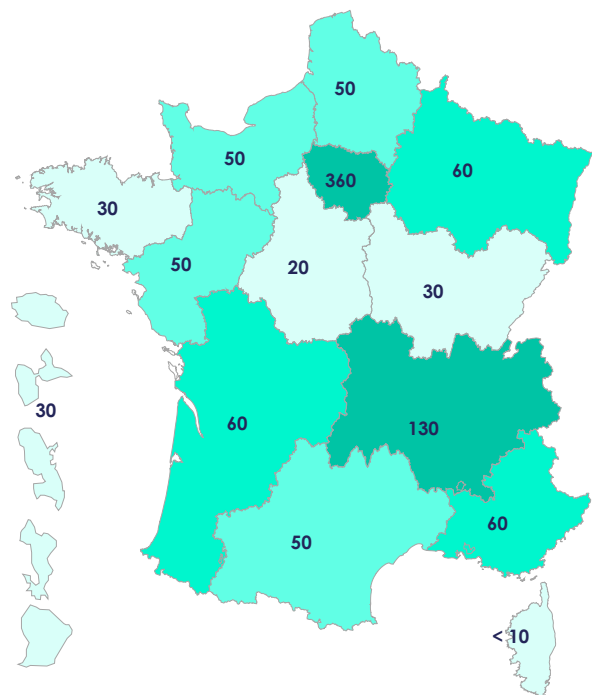
- Les cadres de la direction des ressources humaines gèrent le capital humain de l'entreprise, et ce dans une perspective de recherche de compétitivité de l'entreprise. À ce titre, leur rôle est particulièrement stratégique.
- Dans un contexte économique fluctuant, ils doivent anticiper les évolutions du marché susceptibles d'avoir un impact sur l'organisation de l'entreprise et notamment sur les métiers.
- Les sujets de la non-discrimination, de la réduction des inégalités entre salariés et de la gestion des talents, entre autres, doivent guider leurs plans d'actions.

## 2 970 offres d'emploi cadre en 2023

Poids dans la fonction  
Ressources humaines et formation

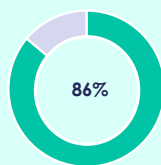
3 %

Répartition par région

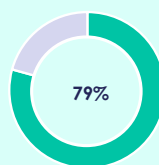


## 3 Part des cadres ayant...

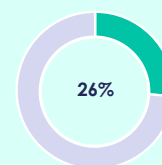
... Une responsabilité hiérarchique



... Une responsabilité budgétaire



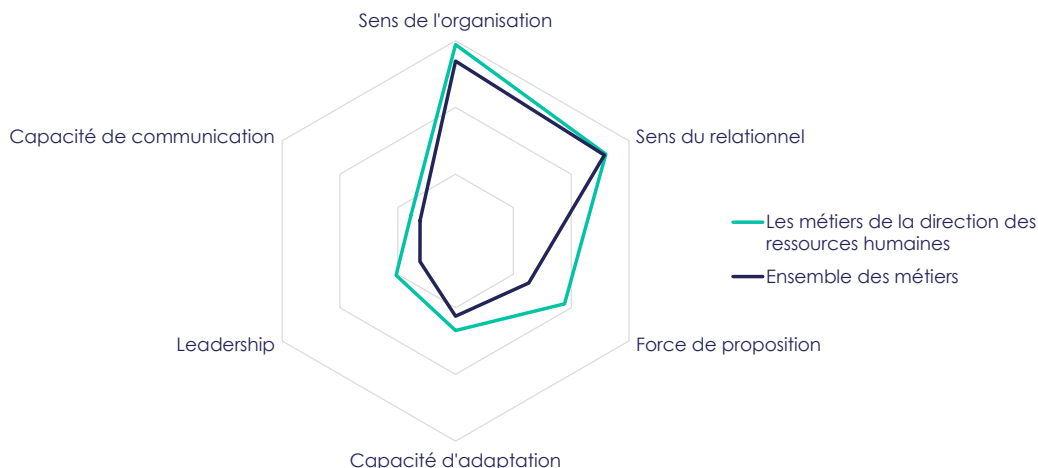
... Des missions à l'international



Source : Apec

## 4 Compétences les plus attendues des recruteurs

### → Compétences comportementales spécifiques



Note de lecture : Être force de proposition est une compétence attendue pour tous les métiers cadres mais elle est davantage demandée dans les offres d'emploi pour les métiers de la direction des ressources humaines.

### → Compétences techniques

- Politique et gestion des ressources humaines
- Paie : législation sociale et contractuelle, cadre pour définir une politique de paie, traitement de données externes (Urssaf, caisses de retraites), établissement de bulletin de paie, etc.
- Processus de recrutement, mobilités
- Relations sociales, dialogue social, fonctionnement des instances représentatives du personnel
- Droit social et droit du travail
- Gestion des emplois et des parcours professionnels (GEPP)
- Systèmes d'information ressources humaines (SIRH)
- Gestion administrative du personnel
- Ingénierie de la formation

### → Compétences transverses

- Management de personnes, animation de réunions, coordination d'équipes
- Management de projets
- Microsoft ou Open Office

## Liens utiles pour en savoir plus sur cette famille de métiers

### La fiche métier

- Directeur.trice des ressources humaines

### Les salaires des cadres dans 111 familles de métiers - édition 2023

### Data Cadres - les chiffres du marché du travail



# Les métiers de l'enseignement et de la formation continue

## 1 Contexte et facteurs d'évolution

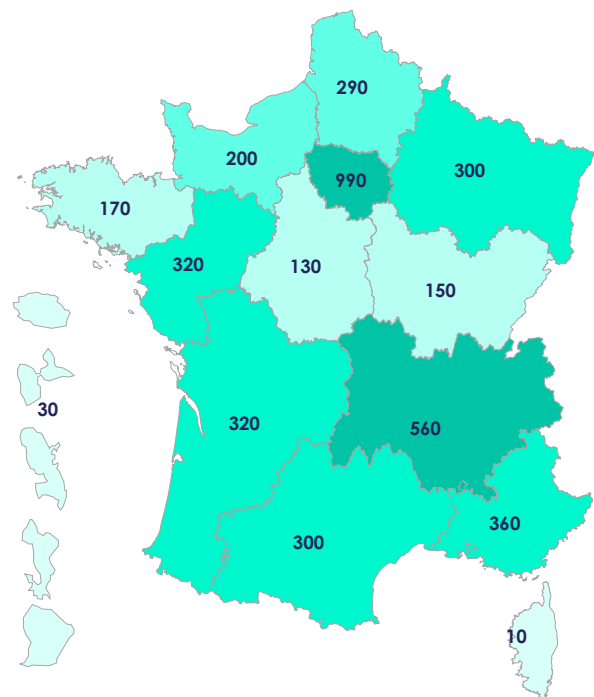
- Les métiers de l'enseignement sont nécessaires à l'apprentissage de savoirs et à l'acquisition de diplômes permettant l'insertion dans la vie active.
- De leur côté, les métiers de la formation continue visent à assurer la mise à niveau et le développement des compétences tout au long de la vie professionnelle, et ce dans un contexte où les connaissances ont une "durée de vie" de plus en plus courte.
- Ces métiers évoluent du fait de nouvelles manières de dispenser enseignements et formations : offres modulaires courtes, formats ludiques, *micro-learning*s, autres innovations portées par un secteur des EdTechs très vivace.

## 2 4 110 offres d'emploi cadre en 2023

Poids dans la fonction  
Ressources humaines et formation

13 %

Répartition par région



Répartition par métier



### 3 Part des cadres ayant...

... Une responsabilité hiérarchique

9%

... Une responsabilité budgétaire

18%

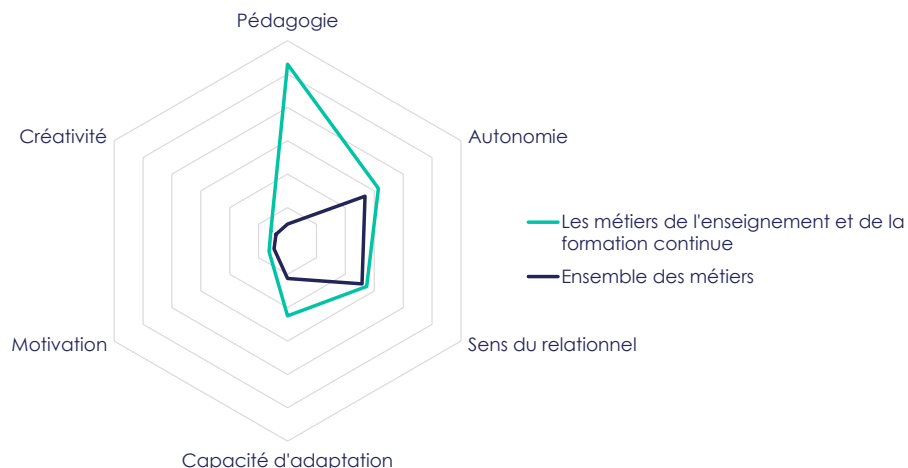
... Des missions à l'international

23%

Source : Apec

## 4 Compétences les plus attendues des recruteurs

### → Compétences comportementales spécifiques



Note de lecture : La pédagogie est une compétence attendue pour tous les métiers cadres mais elle est davantage demandée dans les offres d'emploi pour les métiers de l'enseignement et de la formation continue.

### → Compétences techniques

- Univers de l'enseignement supérieur
- Analyse des besoins en formation
- Management de la formation, coordination des enseignements
- Politique de formation, GEPP (gestion des emplois et parcours professionnels)
- Ingénierie pédagogique : méthodes, dispositifs (dont le e-learning), etc.
- Animation pédagogique, évaluation de formation
- Suivi, accompagnement et conseil aux élèves, étudiant.e.s
- Formation continue et professionnelle
- Développement et suivi de partenariats

### → Compétences transverses

- Communication orale
- Management et gestion de projets
- Microsoft ou Open Office
- Gestion budgétaire et administrative

## Liens utiles pour en savoir plus sur cette famille de métiers

### Les fiches métiers

• Enseignant.e

• Formateur.trice

### Les salaires des cadres dans 111 familles de métiers - édition 2023

### Data Cadres - les chiffres du marché du travail

# Les métiers de l'ingénierie de la formation

## 1 Contexte et facteurs d'évolution

- Les métiers des cadres de l'ingénierie de la formation sont indispensables pour assurer le développement des compétences et le maintien en employabilité des salariés d'entreprises. Leur rôle est devenu d'autant plus crucial que les entreprises sont tenues à des obligations de formation.

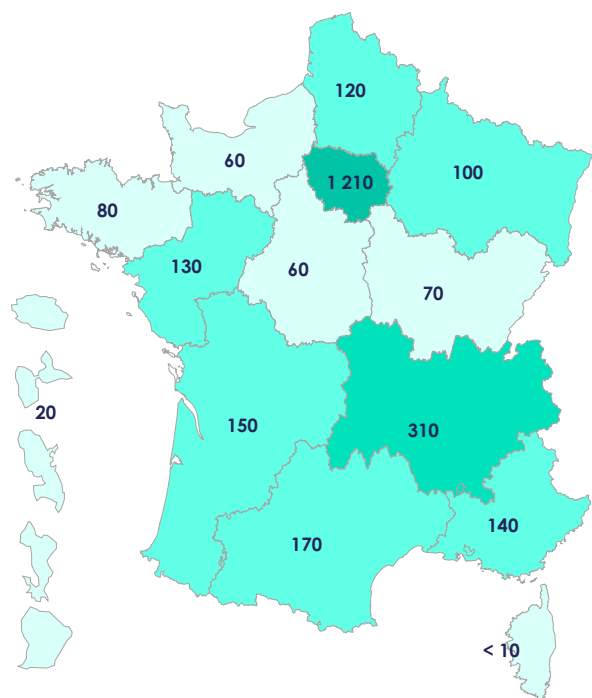
- Le recours aux nouvelles technologies s'est développé dans leur activité avec des solutions d'Intelligence artificielle (IA) spécifiques visant à proposer aux salariés les formations les plus pertinentes en fonction de leur profil, centres d'intérêt, souhait d'évolutions, etc.

## 2 2 620 offres d'emploi cadre en 2023

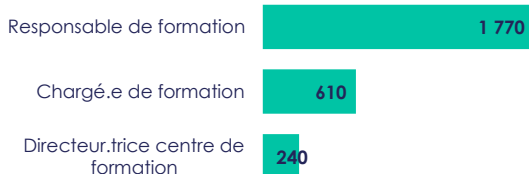
Poids dans la fonction  
Ressources humaines et formation

8 %

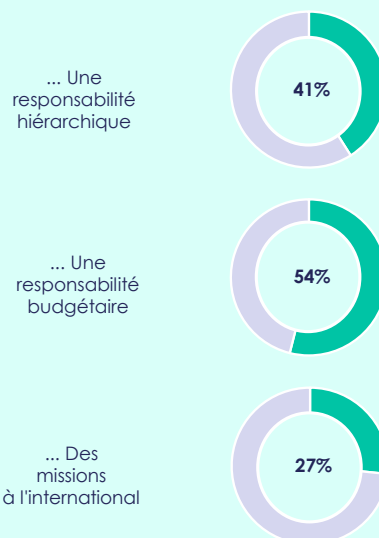
Répartition par région



Répartition par métier



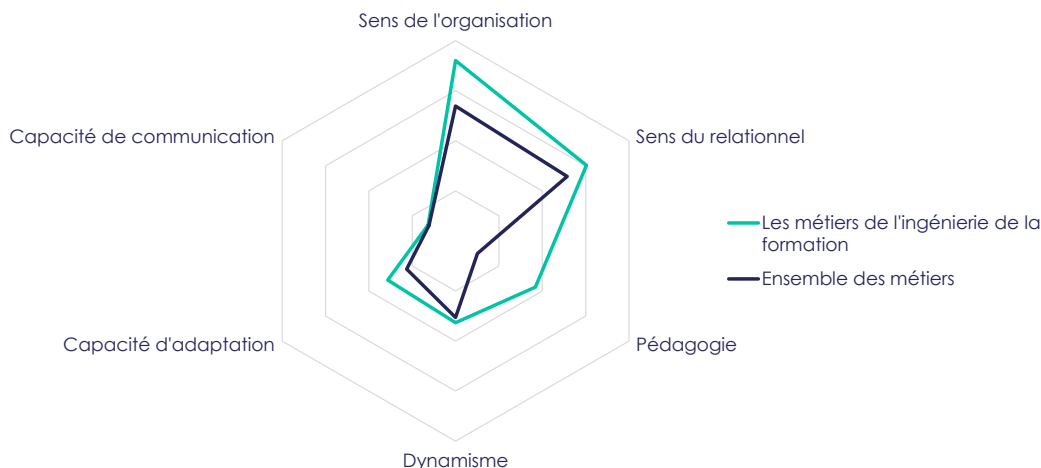
## 3 Part des cadres ayant...



Source : Apec

## 4 Compétences les plus attendues des recruteurs

### → Compétences comportementales spécifiques



Note de lecture : La pédagogie est une compétence attendue pour tous les métiers cadres mais elle est davantage demandée dans les offres d'emploi pour les métiers de l'ingénierie de la formation.

### → Compétences techniques

- Politique et management de formations
- Formation continue et professionnelle, compte personnel de formation (CPF)
- Analyse des besoins en formation
- Système de gestion de l'apprentissage - Learning Management System (LMS)
- Développement et gestion des compétences, gestion des emplois et parcours professionnels (GEPP)
- Ingénierie pédagogique : méthodes, dispositifs (dont le e-learning), etc.
- Conception, certification, évaluation de formations
- Gestion de partenariats : contractualisation, suivi, etc.

### → Compétences transverses

- Gestion budgétaire et administrative
- Management et gestion de projets
- Management de personnes, animation de réunions, coordination d'équipes
- Microsoft ou Open Office

## Liens utiles pour en savoir plus sur cette famille de métiers

### Les fiches métiers

- Chargé.e de formation
- Responsable de formation
- Directeur.trice centre de formation

### Les salaires des cadres dans 111 familles de métiers - édition 2023

### Data Cadres - les chiffres du marché du travail

# Les métiers de la paie et de l'administration du personnel

## 1 Contexte et facteurs d'évolution

- Véritables interlocuteurs de la gestion des ressources humaines, que ce soit en interne mais aussi auprès d'organismes externes, ces métiers sont indispensables à la vie et au bon fonctionnement des entreprises.

- Ils sont contraints à s'adapter à de nombreuses évolutions permises par le digital comme la dématérialisation des processus des RH ou l'essor de la data analyse dans le traitement des informations portant sur la masse salariale. Toutes deux permettent des gains de temps significatifs et deviennent des leviers pour accroître la performance de l'entreprise.

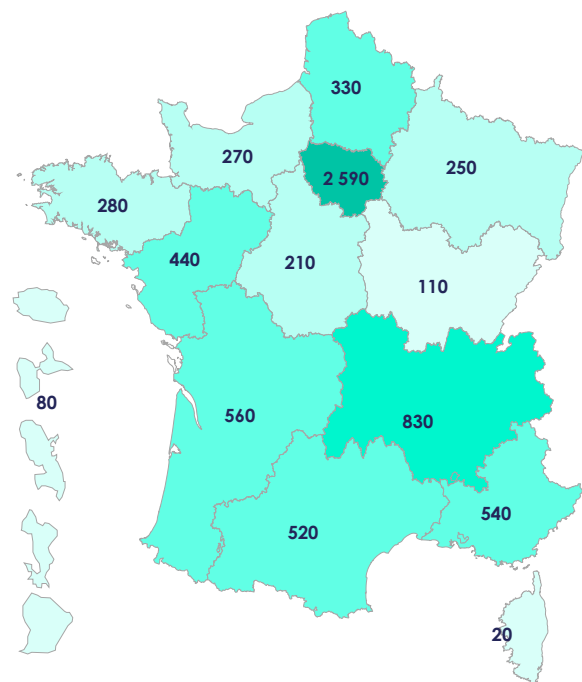
- De plus, de nouvelles problématiques réglementaires, notamment en matière d'égalité salariale entre les femmes et les hommes, positionnent ces cadres de plus en plus dans la sphère du dialogue social. En effet, ils doivent gérer notamment les échanges avec les salariés et les managers concernant l'explication du bulletin de salaire, les informations sociales et les questions juridiques.

## 2 7 000 offres d'emploi cadre en 2023

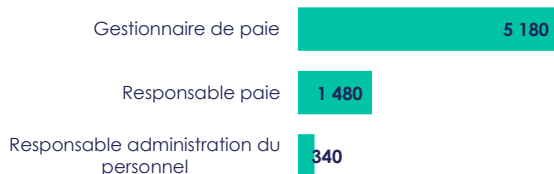
Poids dans la fonction  
Ressources humaines et formation

21 %

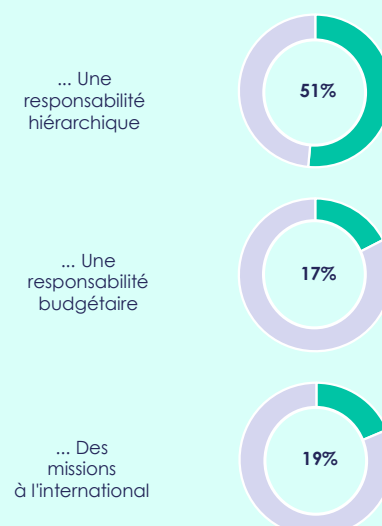
Répartition par région



Répartition par métier



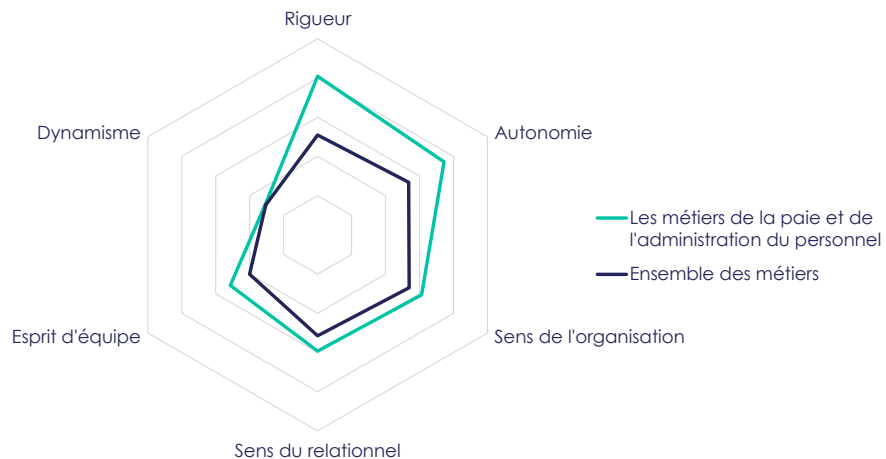
### 3 Part des cadres ayant...



Source : Apec

## 4 Compétences les plus attendues des recruteurs

### → Compétences comportementales spécifiques



Note de lecture : La rigueur est une compétence attendue pour tous les métiers cadres mais elle est davantage demandée dans les offres d'emploi pour les métiers de la paie et de l'administration du personnel.

### → Compétences techniques

- Paie : législation sociale et contractuelle, traitement de données externes (Urssaf, caisses de retraite), établissement de bulletin de paie, etc.
- Rédaction de contrat de travail, processus de licenciement, solde de tout compte
- Gestion du temps : suivi des congés et des absences, indemnités journalières
- Déclarations et charges sociales, déclarations préalables à l'embauche
- Droit social, droit du travail, droit des contrats
- Expertise comptable
- Processus de recrutement et de mobilités
- Logiciels de paie et de comptabilité (notamment Silae, Cegid, Quadratus, Excel avancé) et autres SIRH (systèmes d'Information des ressources humaines)
- Fonctionnement des instances représentatives du personnel
- Régimes et contrats de prévoyance

### → Compétences transverses

- Management de personnes, animation de réunions, coordination d'équipes
- Gestion et planification de projets, rédaction de comptes-rendus
- Microsoft ou Open Office (notamment Excel)

## Liens utiles pour en savoir plus sur cette famille de métiers

### Les fiches métiers

- Gestionnaire de paie
- Responsable administration du personnel
- Responsable paie

### Les salaires des cadres dans 111 familles de métiers - édition 2023

### Data Cadres - les chiffres du marché du travail

# Les métiers du recrutement et de la gestion de carrière

## 1 Contexte et facteurs d'évolution

- Les métiers du recrutement et de la gestion de carrière ont pour but d'attirer les talents et de développer le capital humain de l'entreprise. Ceci passe par des formations, des évolutions de postes, des plans de carrière, des réorganisations internes, etc.

- Ces postes sont d'autant plus stratégiques que les compétences sont rares dans certains segments d'activité et que tout salarié peut, à n'importe quelle étape de son parcours, être tenté par une mobilité externe.

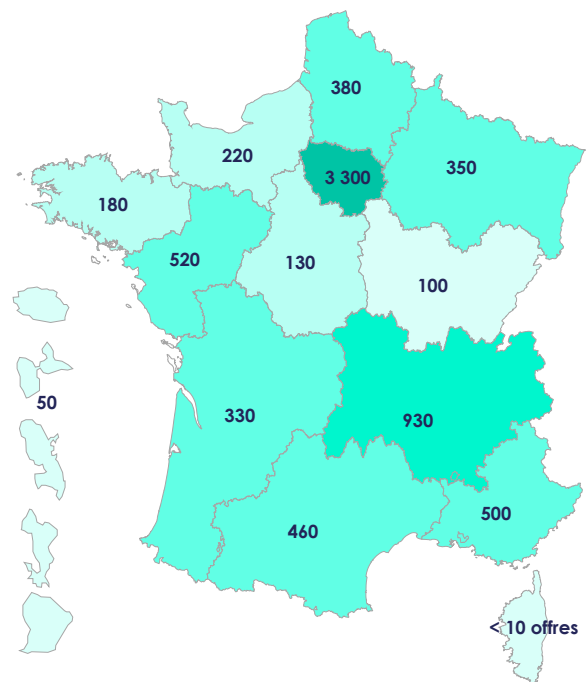
- Ces métiers ont fortement évolué au cours des années passées, avec notamment un usage plus intensif des réseaux sociaux et des entretiens en ligne en phase de recrutement. Aussi, le développement de solutions SIRH pourrait continuer de les faire évoluer, en particulier les outils de *matching*.

## 2 7 450 offres d'emploi cadre en 2023

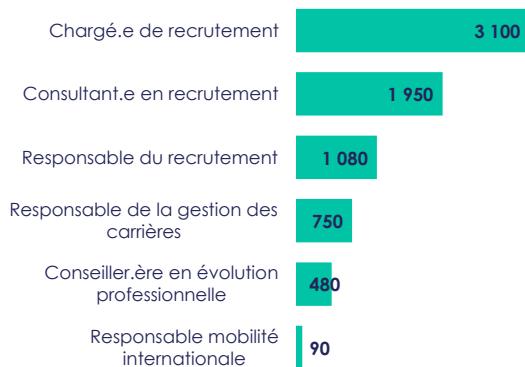
Poids dans la fonction  
Ressources humaines et formation

23 %

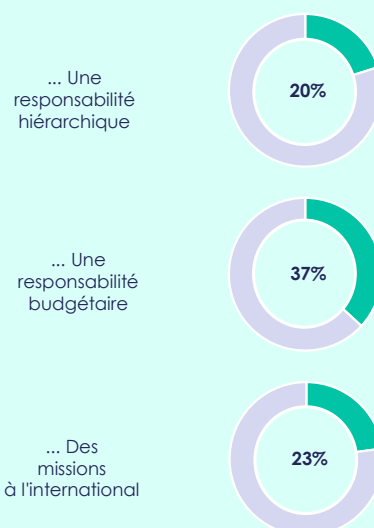
Répartition par région



Répartition par métier



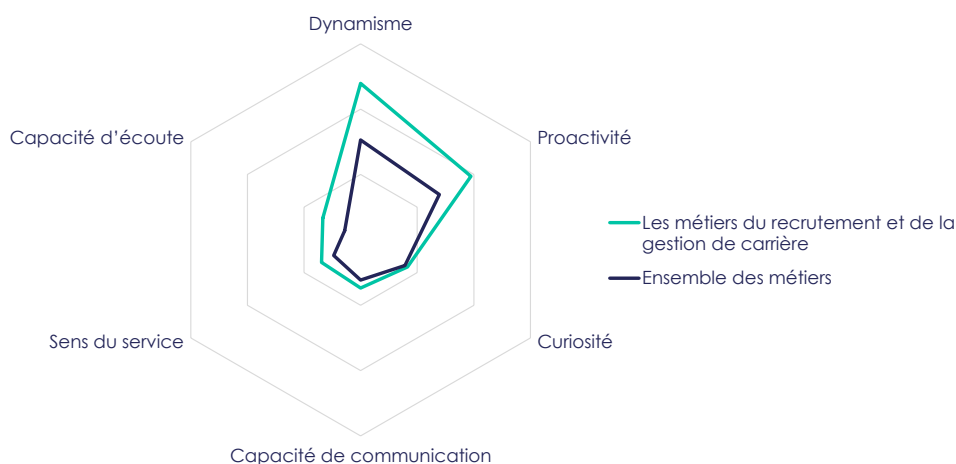
## 3 Part des cadres ayant...



Source : Apec

## 4 Compétences les plus attendues des recruteurs

### → Compétences comportementales spécifiques



Note de lecture : La capacité d'écoute est une compétence attendue pour tous les métiers cadres mais elle est davantage demandée dans les offres d'emploi pour les métiers du recrutement et de la gestion de carrière.

### → Compétences techniques

- Processus de recrutement : modes de sourcing, rédaction d'offres, diffusion d'annonces, entretien de recrutement, sélection et suivi des candidats, etc.
- Marché du travail
- Relations écoles, contrat d'alternance
- Développement des ressources humaines, mobilités, gestion de carrière, entretien professionnel, fidélisation des salariés
- Gestion des emplois et parcours professionnels (GEPP), référentiel des compétences
- Conseil aux entreprises, outplacement
- Politique et gestion RH
- Formation continue et professionnelle, plan/financement de formation, bilan de compétences
- Psychologie du travail, droit social et droit du travail

### → Compétences transverses

- Analyse des besoins
- Reporting d'activité
- Management de personnes, animation de réunions, coordination d'équipes
- Gestion budgétaire et administrative
- Microsoft ou Open Office

## Liens utiles pour en savoir plus sur cette famille de métiers

### Les fiches métiers

- Chargé.e de recrutement
- Consultant.e en recrutement
- Responsable du recrutement
- Conseiller.ère en évolution professionnelle
- Responsable de la gestion des carrières
- Responsable mobilité internationale

### Les salaires des cadres dans 111 familles de métiers - édition 2023

### Data Cadres - les chiffres du marché du travail



# Les métiers des relations sociales et de la qualité de vie au travail

## 1 Contexte et facteurs d'évolution

- Il s'agit de métiers stratégiques au maintien du bon climat social dans les grandes entreprises ou dans les entreprises de taille intermédiaire (ETI).

- Faisant le lien entre les salariés et la direction, les cadres qui en ont la charge s'assurent de conditions de travail respectueuses et du bien-être des collaborateurs et des collaboratrices. Prévention des risques psychosociaux, réduction des inégalités de genre et lutte contre la discrimination sont quelques-uns de leurs sujets majeurs.

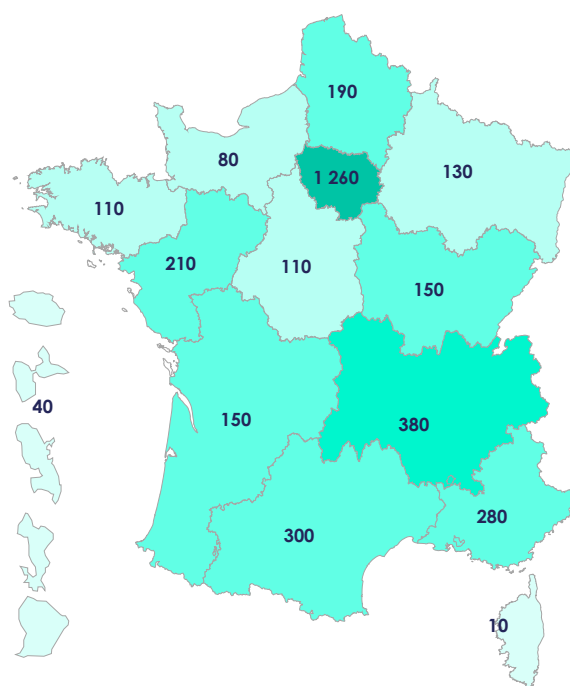
- Ces métiers sont particulièrement en prise avec les évolutions réglementaires touchant au monde du travail et aux responsabilités sociales et sociétales des entreprises.

## 2 3 380 offres d'emploi cadre en 2023

Poids dans la fonction  
Ressources humaines et formation

10 %

Répartition par région

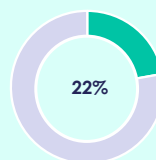


Répartition par métier

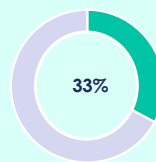


## 3 Part des cadres ayant...

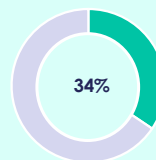
... Une responsabilité hiérarchique



... Une responsabilité budgétaire



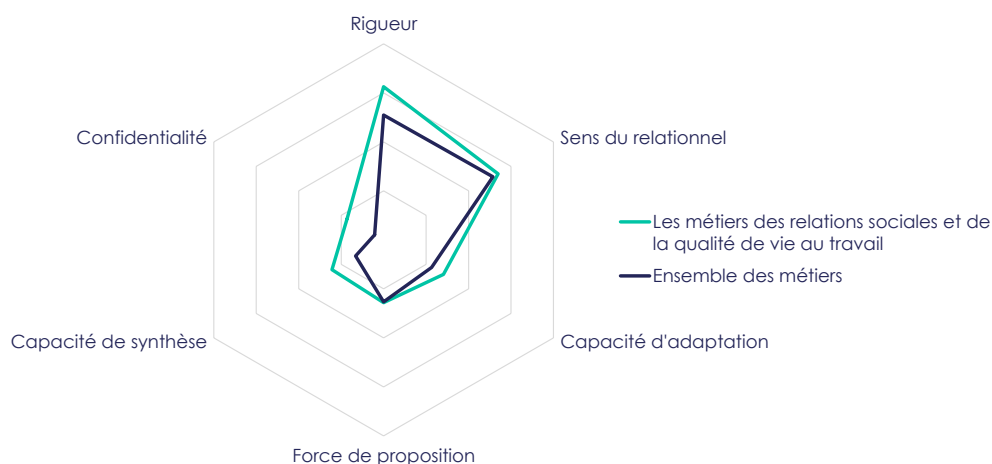
... Des missions à l'international



Source : Apec

## 4 Compétences les plus attendues des recruteurs

### → Compétences comportementales spécifiques



Note de lecture : La rigueur est une compétence attendue pour tous les métiers cadres mais elle est davantage demandée dans les offres d'emploi pour les métiers des relations sociales et de la qualité de vie au travail.

### → Compétences techniques

- Fonctionnement des instances représentatives du personnel, du CSE, dialogue social
- Droit social et droit du travail, veille juridique
- Gestion et politique RH ou salariale, organisation du travail
- Gestion et rédaction des contrats de travail
- Responsabilité sociale de l'entreprise
- Système d'information ressources humaines (SIRH)
- Ergonomie, psychologie du travail, qualité de vie au travail (QVT), sécurité au travail, risques psychosociaux (RPS)
- Suivi des indicateurs, statistiques, analyse de données
- Suivi et gestion des contentieux
- Paie et législation sociale et contractuelle afférente

### → Compétences transverses

- Reporting d'activité
- Microsoft ou Open Office
- Management de personnes, animation de réunions, coordination d'équipes
- Management et gestion de projets

## Liens utiles pour en savoir plus sur cette famille de métiers

### Les fiches métiers

- Chef.fe de projets ergonomie et prévention des risques professionnels
- Psychologue du travail
- Responsable des relations sociales
- Responsable RSE
- Contrôleur.euse de gestion sociale
- Juriste social.e
- Responsable de la diversité
- Responsable rémunérations

### Les salaires des cadres dans 111 familles de métiers - édition 2023

### Data Cadres - les chiffres du marché du travail

# Les métiers de la responsabilité des ressources humaines

## 1 Contexte et facteurs d'évolution

- L'essor du télétravail et le développement de solutions numériques permettant d'assurer le suivi du personnel sont au cœur de nombreuses mutations dans les métiers de la responsabilité des ressources humaines.

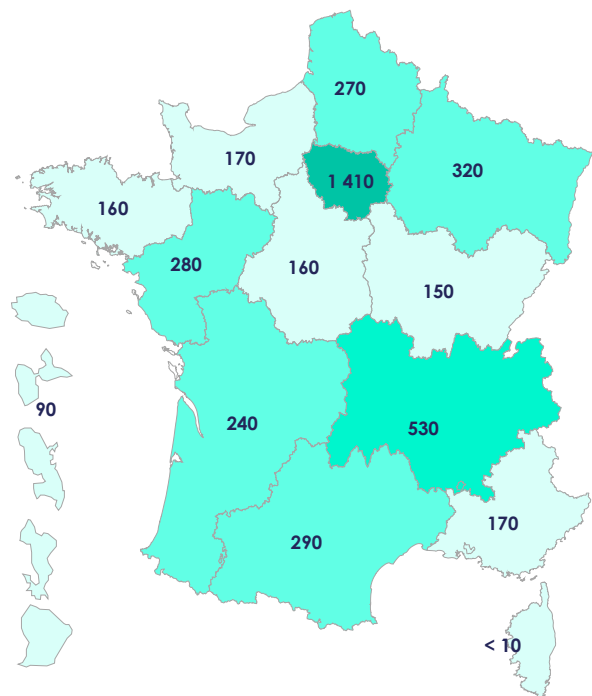
- De plus, ces métiers sont soumis à de nombreuses évolutions juridiques qui font évoluer leur périmètre. Ceci concerne par exemple la Responsabilité Sociétale d'Entreprise (RSE) qui est aujourd'hui généralement portée par ces métiers.

## 2 4 240 offres d'emploi cadre en 2023

Poids dans la fonction  
Ressources humaines et formation

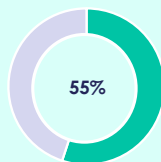
13 %

Répartition par région

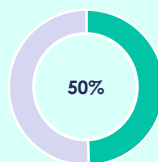


## 3 Part des cadres ayant...

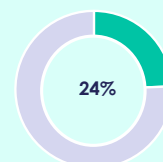
... Une responsabilité hiérarchique



... Une responsabilité budgétaire



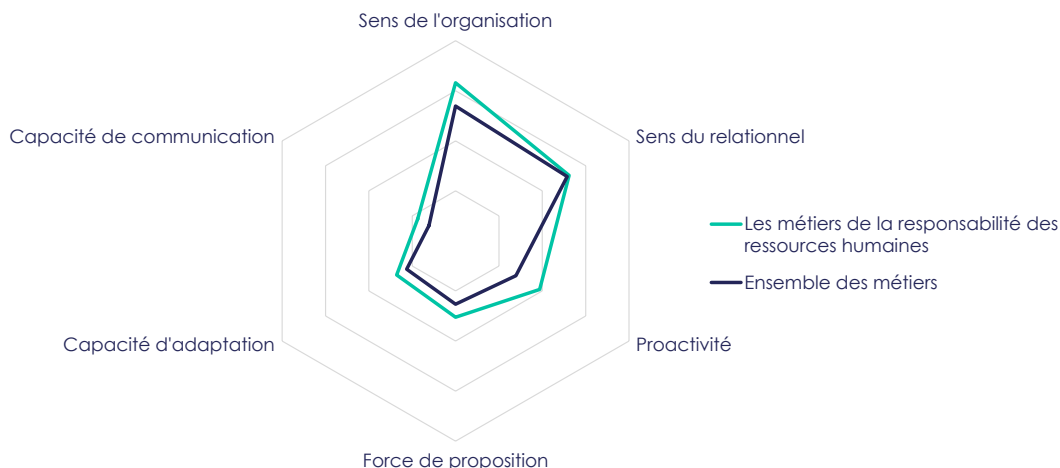
... Des missions à l'international



Source : Apec

## 4 Compétences les plus attendues des recruteurs

### → Compétences comportementales spécifiques



Note de lecture : Le sens de l'organisation est une compétence attendue pour tous les métiers cadres mais elle est davantage demandée dans les offres d'emploi pour les métiers de la responsabilité des ressources humaines.

### → Compétences techniques

- Politique RH, management RH
- Processus de recrutement, de mobilités, rédactions de contrats et d'avenants
- Droit du travail
- Paie : législation sociale et contractuelle, traitement de données externes (Urssaf, caisses de retraite), établissement de bulletin de paie, etc.
- Fonctionnement des instances représentatives du personnel, CSE, dialogue social
- Politique et plan de formation, management de la formation
- GEPP (gestion des emplois et parcours professionnels), gestion de carrière, de développement de compétences
- Gestion administrative du personnel, gestion des effectifs, procédure disciplinaire
- Gestion des entretiens professionnels, annuels, etc.

### → Compétences transverses

- Management de personnes, animation de réunions, coordination d'équipes
- Gestion budgétaire

## Liens utiles pour en savoir plus sur cette famille de métiers

### La fiche métier

- Responsable RH

### Les salaires des cadres dans 111 familles de métiers - édition 2023

### Data Cadres - les chiffres du marché du travail

# Les métiers des SIRH (systèmes d'information ressources humaines)

## 1 Contexte et facteurs d'évolution

- Les cadres des SIRH se situent à l'interface des métiers des ressources humaines et du développement de systèmes d'information.

- Leur rôle est d'améliorer la productivité administrative et d'optimiser les processus de gestion des ressources humaines pour accompagner la performance de l'entreprise.

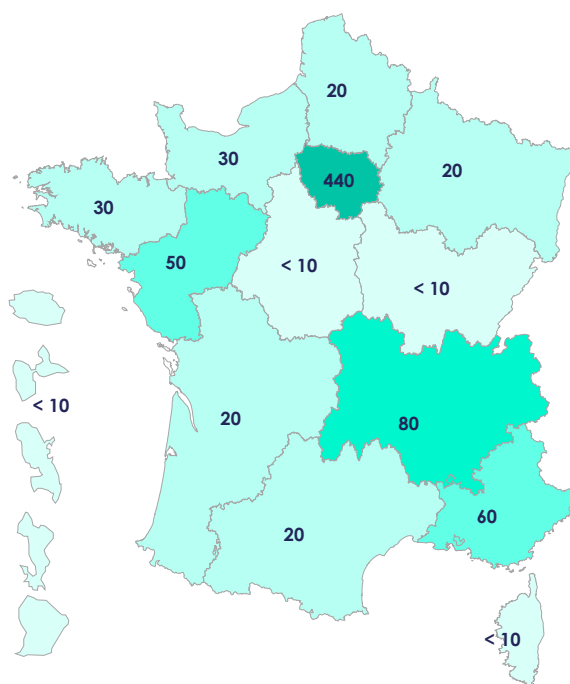
- Leur périmètre ne cesse de s'étendre. En effet, il n'est plus centré uniquement sur la gestion de la paie, mais touche des sujets comme le recrutement, la mobilité, la gestion des compétences qui sont eux-mêmes des métiers en constante évolution.

## 2 770 offres d'emploi cadre en 2023

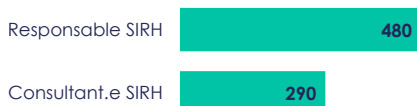
Poids dans la fonction  
Ressources humaines et formation

2 %

Répartition par région

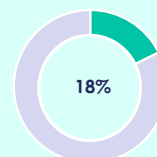


Répartition par métier

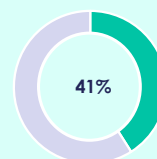


## 3 Part des cadres ayant...

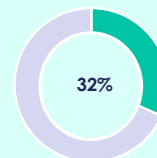
... Une responsabilité hiérarchique



... Une responsabilité budgétaire



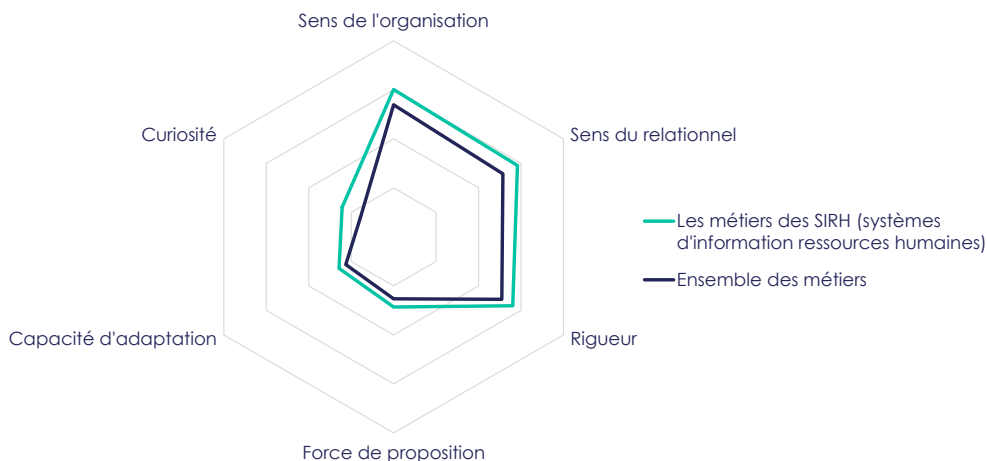
... Des missions à l'international



Source : Apec

## 4 Compétences les plus attendues des recruteurs

### → Compétences comportementales spécifiques



Note de lecture : Le sens de l'organisation est une compétence attendue pour tous les métiers cadres mais elle est davantage demandée dans les offres d'emploi pour les métiers des SIRH.

### → Compétences techniques

- Analyse des besoins SIRH : paie, recrutement, gestion des compétences, gestion administrative du personnel, etc.
- Logiciels SIRH (notamment : HR Access, Talentsoft, Cegid, Workday, Oracle Database, etc.)
- Management et gestion de projets SIRH
- Conduite et accompagnement du changement
- Recettes fonctionnelles (suivi et coordination des recettes, préparation des scénarios et cas de tests)
- Gestion des incidents et des anomalies
- Accompagnement du client, relation client
- Garanties de conformité et traitement des non-conformités

### → Compétences transverses

- Rédaction de cahiers des charges
- Management de personnes
- Microsoft ou Open Office

## Liens utiles pour en savoir plus sur cette famille de métiers

### Les fiches métiers

- Consultant.e SIRH
- Responsable SIRH

### Les salaires des cadres dans 111 familles de métiers - édition 2023

### Data Cadres - les chiffres du marché du travail

# L'observatoire de l'emploi cadre



RECRUTEMENT  
PRÉVISIONS  
& PROCESSUS



TRAJECTOIRES  
PARCOURS  
& INÉGALITÉ



COMPÉTENCES  
MÉTIER  
& SOCIÉTÉ

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

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

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

## LES DERNIÈRES ÉTUDES PARUES DANS LA COLLECTION « COMPÉTENCES : MÉTIERS ET SOCIÉTÉ »

- > Rapport au travail des actifs de moins de 30 ans, janv. 2024
- > Pratiques managériales 2023, nov. 2023
- > Devenir manager, nov. 2023
- > Rester manager, nov. 2023

## ISSN 2681-2835 (COLLECTION COMPÉTENCES)

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

**Directeur de la DDE :** Pierre Lamblin

**Responsable du pôle Valorisation des données :** Sébastien Thernisien

**Équipe projet :** Kaoula Ben Messaoud, Anne-Dominique Gleyen, Florence Kremer, Caroline Legrand, Cristina Turlueanu



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



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

**ASSOCIATION POUR L'EMPLOI DES CADRES**  
51 boulevard Brune-75689 Paris Cedex 14

### CENTRE DE RELATIONS CLIENTS

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

Du lundi au vendredi de 9h à 19h  
aux horaires France métropolitaine

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

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

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