

Opinions des cadres de Normandie sur la mobilité professionnelle

Avril 2025



Résumé des études précédentes sur les cadres de Normandie

134 000 cadres du secteur privé travaillent en Normandie, soit autant qu'en Bretagne (135 000), mais loin derrière l'Île-de-France (1,5 million de cadres) ou l'Auvergne-Rhône-Alpes (500 000). 11% des salariés du secteur privé normand sont cadres, un niveau parmi les plus faibles de France métropolitaine.

En Normandie, le secteur industriel occupe une place forte : il représente 28% de l'emploi cadre contre 17% au niveau national. À l'inverse, le secteur des services à forte valeur ajoutée y est moins développé : 30% des cadres normands y travaillent, contre 46% à l'échelle du pays. L'économie liée au littoral et à la mer représente une source importante de création de richesse. La zone d'emploi de Rouen, qui concentre les activités à fort taux d'encadrement de la région (informatique, ingénierie, conseil), polarise 30% des emplois cadres du secteur privé de Normandie. La zone de Caen arrive en 2^e position (17%) et devance celle du Havre (12%).

65% des cadres normands sont des hommes et l'âge moyen des cadres de la région est de 45 ans (soit 3 ans de plus que la moyenne nationale). En Normandie, habiter dans une zone rurale n'est pas rare (32% des cadres y habitent) ce qui en fait la 2^e région la plus rurale après la Bourgogne-Franche-Comté. Le salaire médian des cadres y est de 51 000€ brut annuel, soit un niveau comparable aux autres régions françaises hors Île-de-France.

Les entreprises de la région connaissent des difficultés de recrutement de cadres de différentes natures. Les grandes villes normandes souffrent d'un vivier trop faible de cadres dans les grandes fonctions (informatique, commercial...). Les entreprises normandes subissent par ailleurs la concurrence des entreprises franciliennes avec lesquelles elles ne peuvent pas toujours rivaliser en termes de salaires et de perspectives professionnelles. Enfin, les zones rurales normandes peinent à attirer les cadres du fait de leur enclavement et du manque d'infrastructures (école, services...). La pénurie de jeunes diplômés se fait notamment sentir dans ces territoires.

Pour augmenter leur attractivité, les entreprises tentent de développer leur marque employeur, cherchent à valoriser leur territoire ou s'attachent à professionnaliser encore davantage leurs processus de recrutement. Mais une question demeure : quels arguments mettre en avant pour convaincre les cadres de candidater dans les entreprises de la région ?

L'objet de la présente étude qui complète les deux précédentes est justement de mieux comprendre les aspirations professionnelles des cadres de Normandie : leur satisfaction, leur rapport au travail, leur projet ou non de changer d'entreprise, ce qu'ils considèrent comme des facteurs d'attractivité de leur région...

Alors si vous êtes curieux, tournez la page !



À retenir - Opinions des cadres de Normandie sur la mobilité professionnelle

46%

des cadres sont **insatisfaits des perspectives de carrière dans leur entreprise**

Le rapport au travail des cadres de la région



Le plus important pour les cadres de la région

- ~ Faire un métier qui a du sens
- ~ Apprendre des choses
- ~ Être autonome

37%

des cadres envisagent de **changer d'entreprise dans l'année**

Leur rapport à la mobilité professionnelle



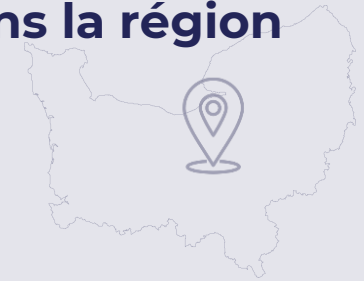
Les critères clés à leurs yeux pour choisir une entreprise

- ~ L'équilibre vie perso / vie pro
- ~ L'intérêt des missions
- ~ La rémunération

79%

des cadres **sont attachés à la région Normandie**

Leurs perspectives professionnelles dans la région



76% des cadres ne sont pas convaincus de **pouvoir trouver un poste 10% mieux rémunéré** en restant dans la région

Méthodologie



Enquête réalisée en septembre-octobre 2024 auprès d'un échantillon de 446 cadres du secteur privé travaillant dans la région Normandie.

Échantillon redressé pour être représentatif des cadres du secteur privé de la région Normandie en termes d'âge, de sexe, de taille d'entreprise, de secteur d'activité, de lieu de travail (urbain / rural).



Cet échantillon est issu d'un échantillon national de 8 500 cadres travaillant dans l'ensemble des régions métropolitaines.

Sommaire



06

Rapport au travail des cadres
de Normandie

12

Rapport à la mobilité professionnelle
des cadres de Normandie

21

Perspectives professionnelles dans la région
des cadres de Normandie

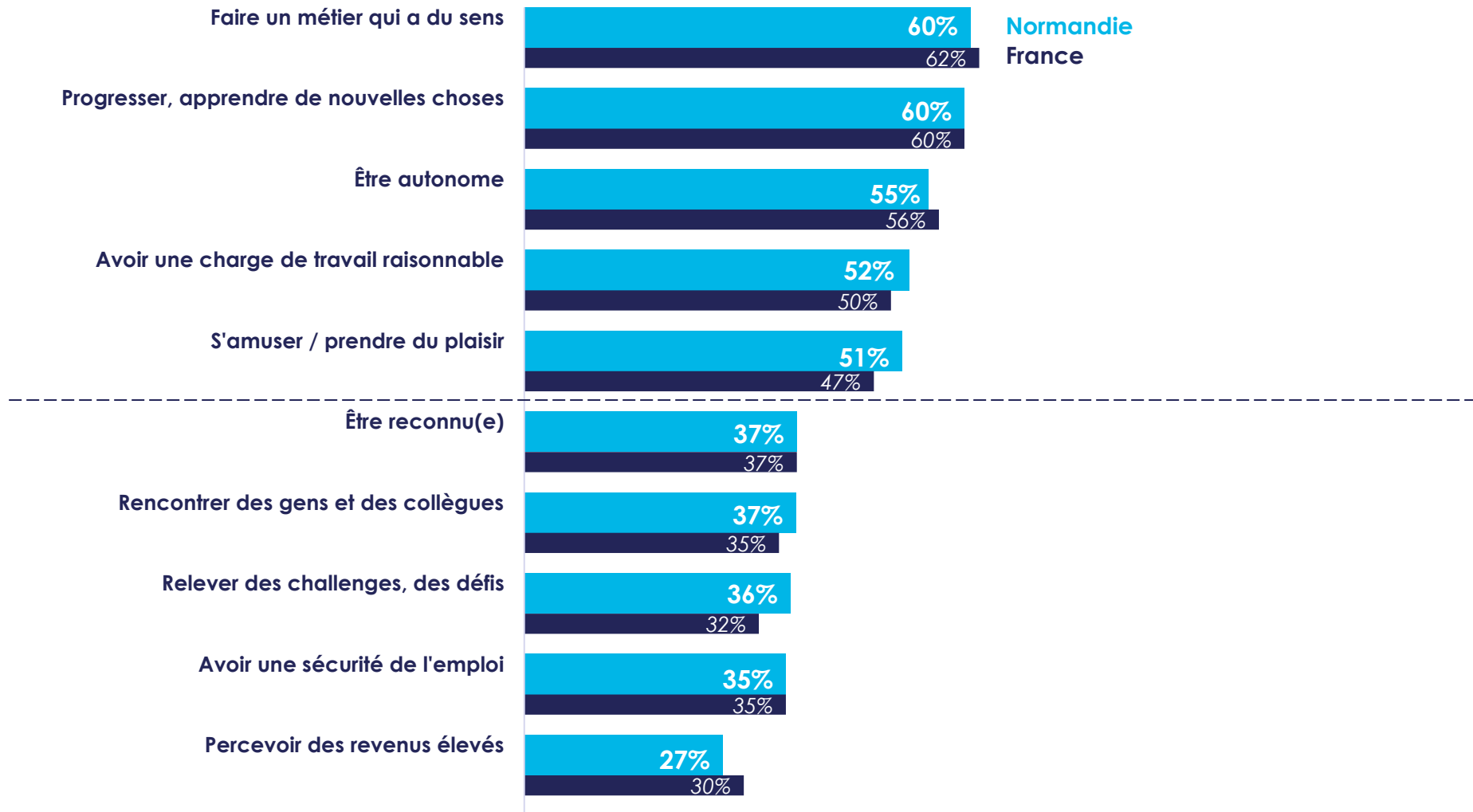


Rapport au travail des cadres de Normandie


Importance des aspects de la vie professionnelle



> Diriez-vous que chacun des aspects de la vie professionnelle est : « très important » ?



Base : Cadres en emploi
Source : Apec, 2024

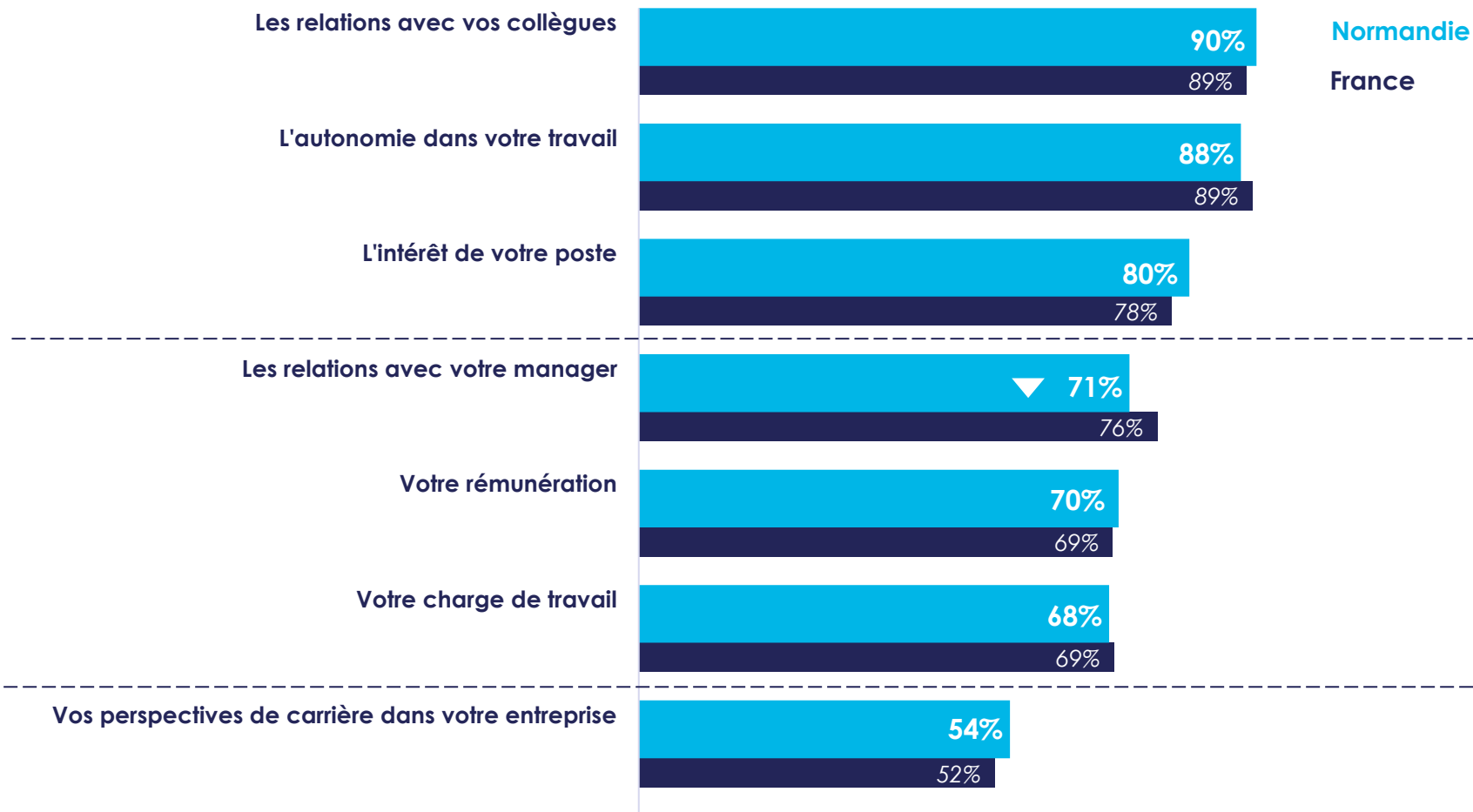
Les symboles  indiquent que les écarts avec l'échantillon France sont avérés avec une certitude de 95%. Sans ce symbole, on ne peut pas conclure à une différence avec le chiffre France.

Satisfaction vis-à-vis du travail




> Êtes-vous satisfait de votre situation professionnelle actuelle sur les plans suivants ?

« Plutôt ou très satisfait »



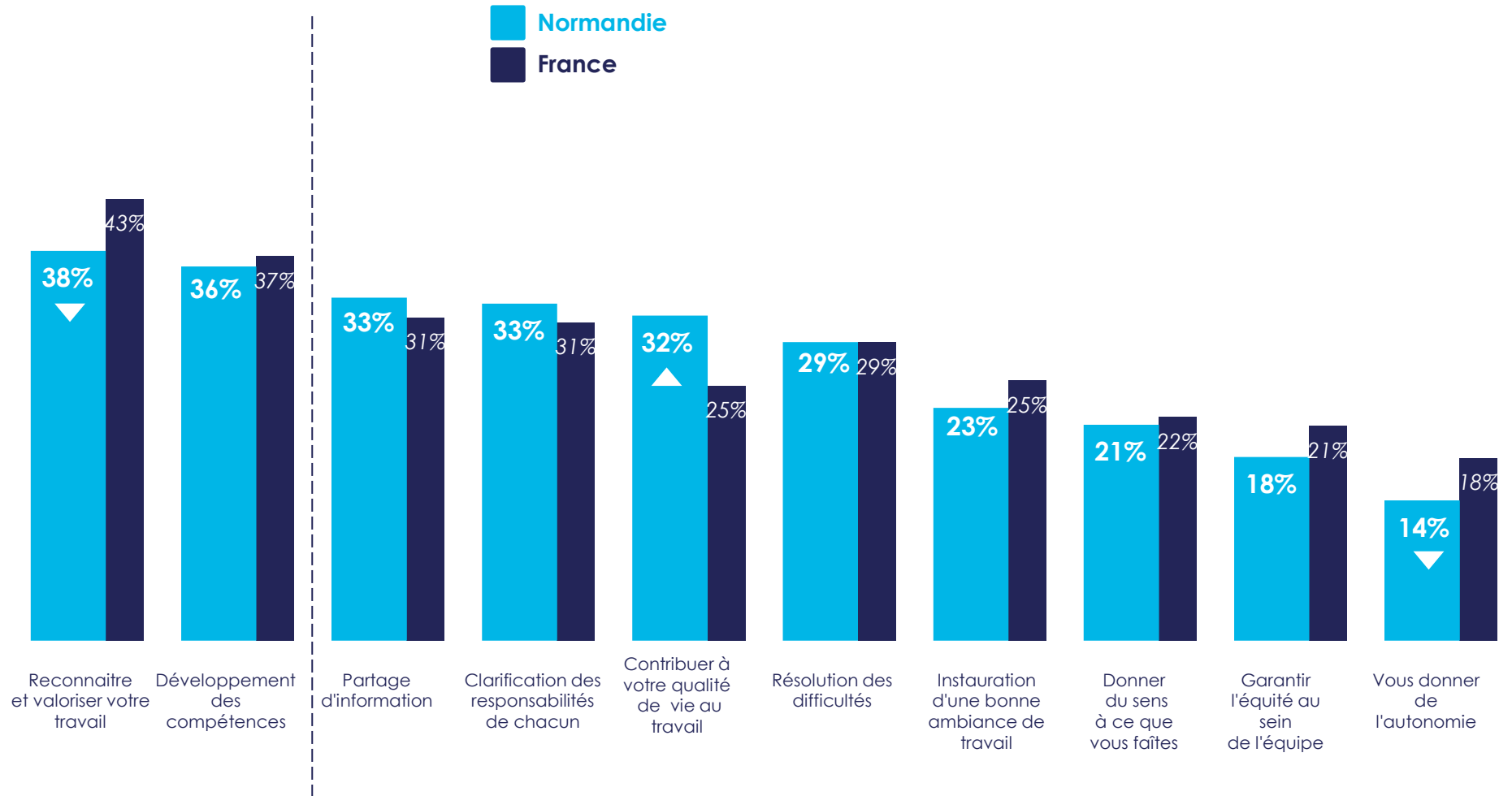
Base : Cadres en emploi
Source : Apec, 2024

Les symboles  indiquent que les écarts avec l'échantillon France sont avérés avec une certitude de 95%. Sans ce symbole, on ne peut pas conclure à une différence avec le chiffre France.

Attentes vis-à-vis de son manager



> Selon vous, quelles sont les trois principales missions que devrait exercer votre manager ?
(3 réponses maximum)



Base : Cadres en emploi
Source : Apec, 2024

Les symboles  indiquent que les écarts avec l'échantillon France sont avérés avec une certitude de 95%. Sans ce symbole, on ne peut pas conclure à une différence avec le chiffre France.

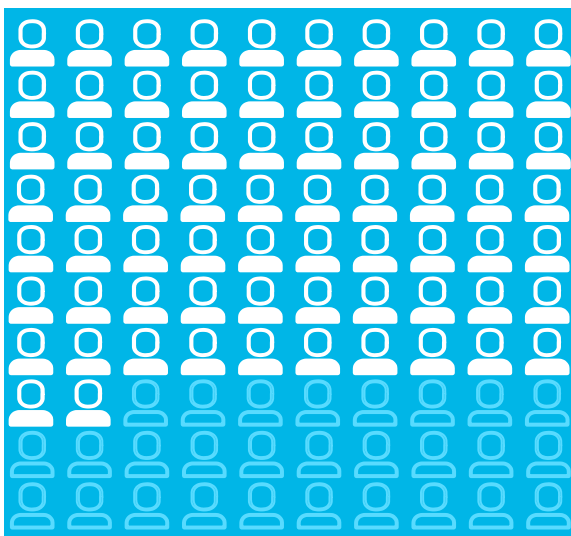
Confiance en l'avenir



72%

des cadres en Normandie
sont **confiants vis-à-vis de
leur avenir professionnel.**

France : 68%



> Perception de l'IA comme un risque / une opportunité pour l'avenir

« Les outils d'IA sont
plutôt une opportunité
pour mon métier »

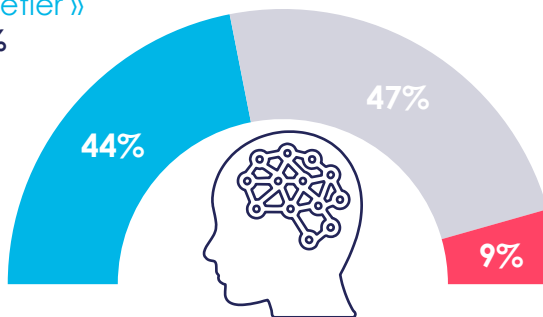
France : 48%

« Les outils d'IA sont autant une
menace qu'une opportunité
pour mon métier »

France : 44%

« Les outils d'IA sont
une menace pour
mon métier »

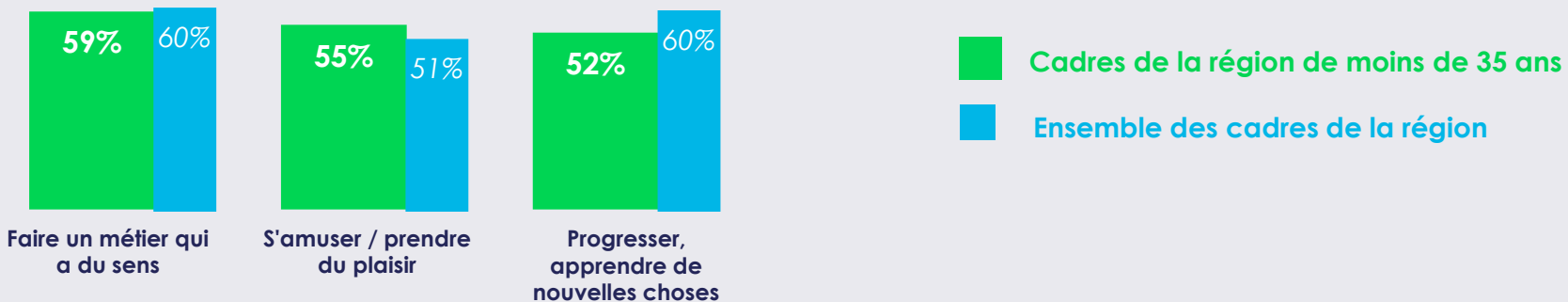
France : 8%



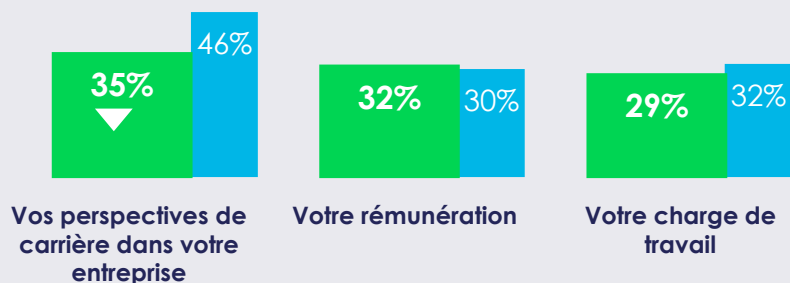
Et les jeunes cadres de Normandie ?



> TOP 3 des aspects très importants du travail pour les jeunes cadres



> TOP 3 des insatisfactions au travail des jeunes cadres



1^{ère} mission attendue des managers



Les jeunes cadres de la région attendent avant tout de leur manager qu'il reconnaisse et valorise leur travail (51% Δ)
Ensemble des cadres de la région : 38%

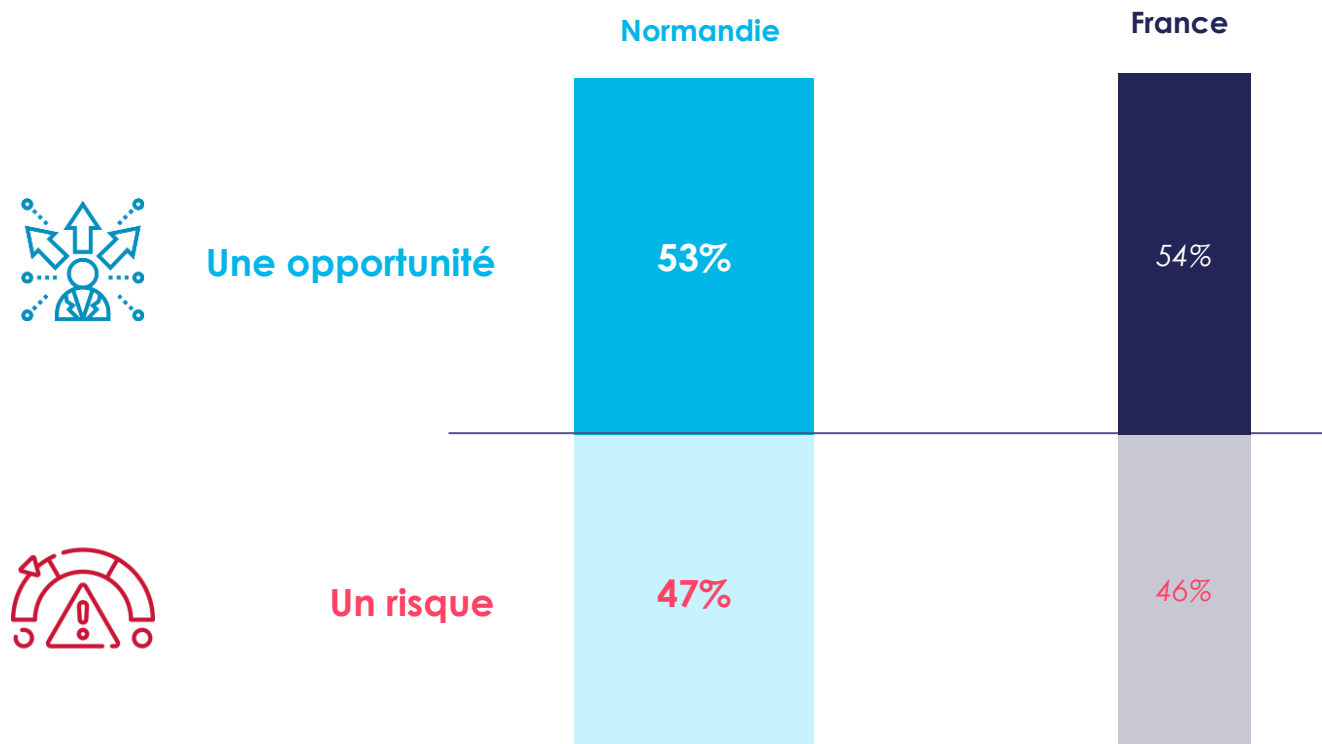


Rapport à la mobilité professionnelle des cadres de Normandie

Perception de la mobilité



> Pour vous, le fait de changer d'entreprise dans la période actuelle constitue-t-il plutôt...?



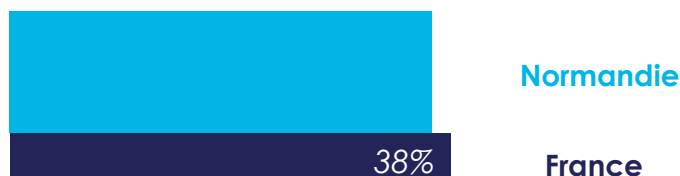
Base : Cadres en emploi
Source : Apec, 2024

Les symboles  indiquent que les écarts avec l'échantillon France sont avérés avec une certitude de 95%. Sans ce symbole, on ne peut pas conclure à une différence avec le chiffre France.

Envie de changer d'entreprise



37% des cadres de la région **envisagent de changer d'entreprise** dans les 12 prochains mois



46% des cadres de la région **ressentent l'envie de démissionner** au moins de temps en temps



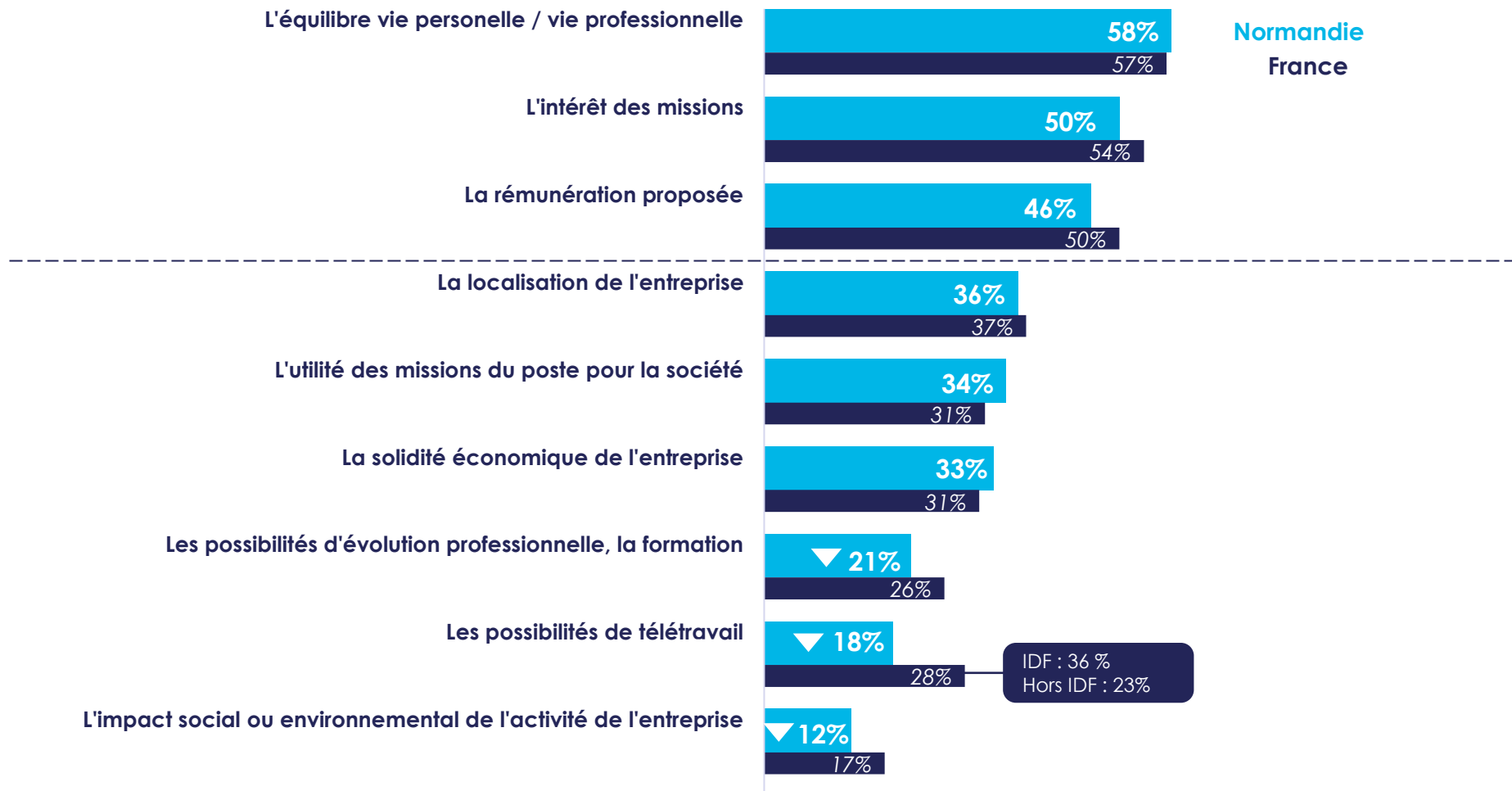
Base : Cadres en emploi
Source : Apec, 2024

Les symboles  indiquent que les écarts avec l'échantillon France sont avérés avec une certitude de 95%. Sans ce symbole, on ne peut pas conclure à une différence avec le chiffre France.

Critères essentiels en cas de changement d'entreprise



> Quelle importance accorderiez-vous à chacun de ces critères si vous deviez changer d'entreprise ? « Essentiel »



Importance de la rémunération dans les offres d'emploi



42%

des cadres en Normandie
ne seraient pas prêts à candidater à une offre
d'emploi **qui ne préciserait pas le salaire du poste**
France : 41%

40%

des cadres en Normandie
envisageraient sérieusement de changer
d'entreprise si on leur proposait un salaire
10% supérieur à leur salaire actuel.
France : 41%

Rappel : 46% des cadres en Normandie estiment que la rémunération proposée est un critère essentiel en cas de changement d'entreprise.
France : 50%



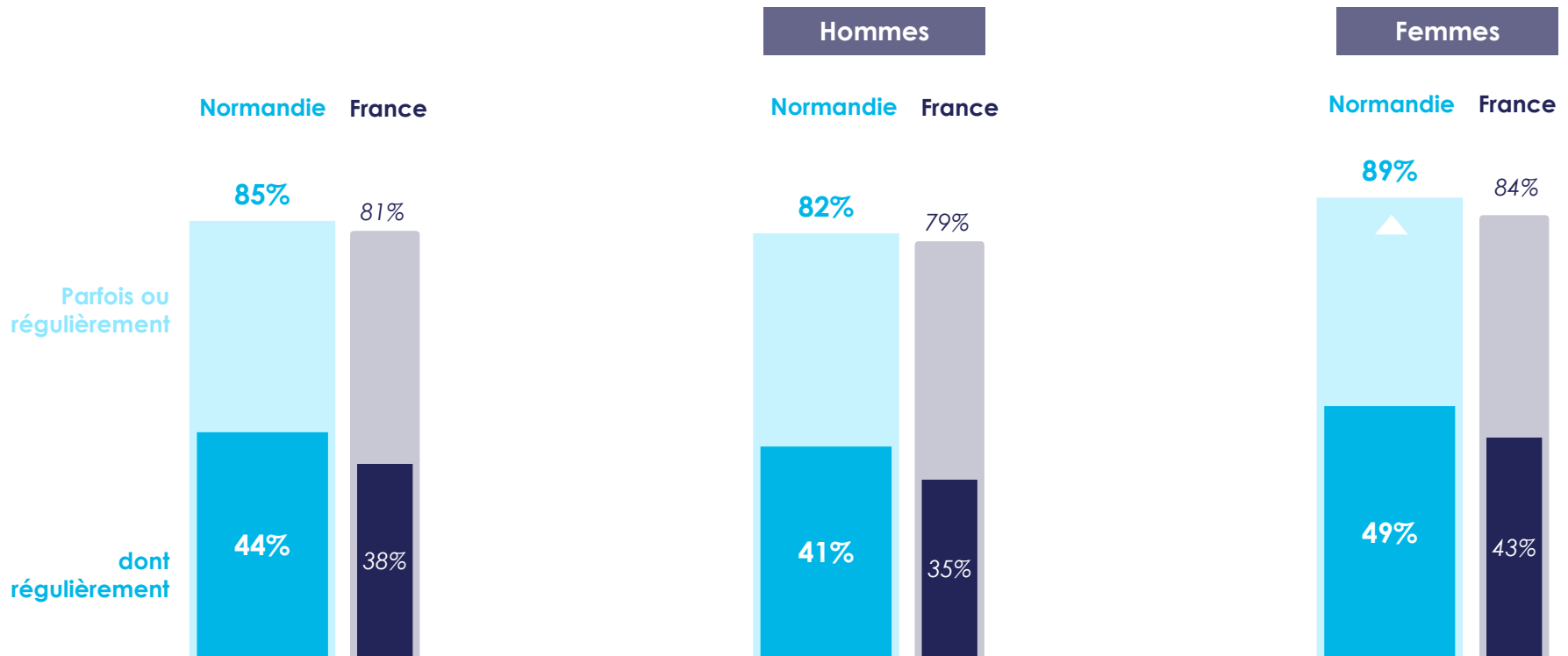
Base : Cadres en emploi
Source : Apec, 2024

Les symboles  indiquent que les écarts avec l'échantillon France sont avérés avec une certitude de 95%. Sans ce symbole, on ne peut pas conclure à une différence avec le chiffre France.

Importance de l'équilibre vie perso / vie pro



> Vous arrive-t-il de rencontrer des difficultés pour concilier votre vie personnelle et professionnelle ?



Rappel : 58% des cadres en Normandie estiment que l'équilibre vie personnelle / vie professionnelle est un critère essentiel en cas de changement d'entreprise.

France : 57%



Base : Cadres en emploi
Source : Apec, 2024

Les symboles  indiquent que les écarts avec l'échantillon France sont avérés avec une certitude de 95%. Sans ce symbole, on ne peut pas conclure à une différence avec le chiffre France.

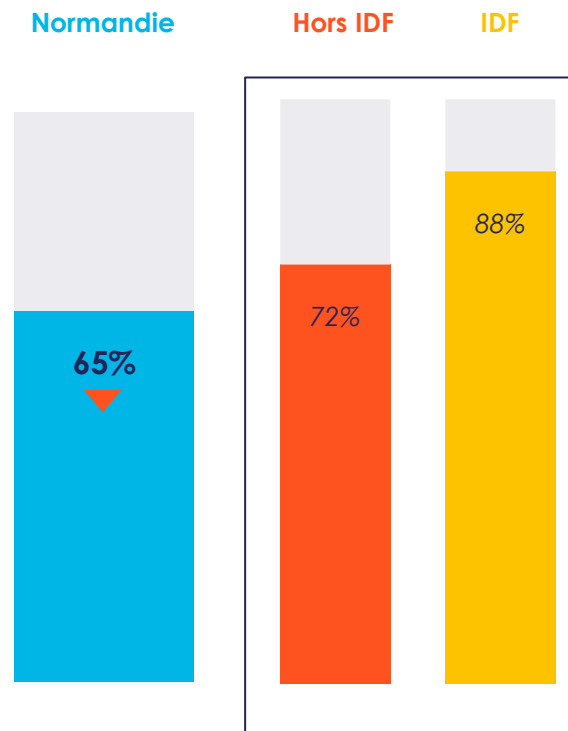
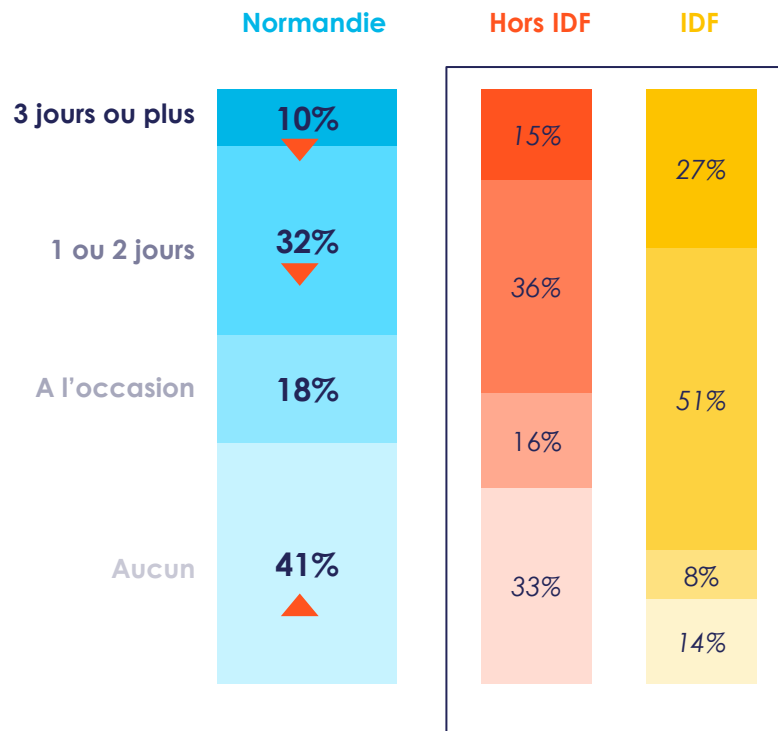
Importance du télétravail



> En moyenne, combien de jours par semaine faites-vous du télétravail ?

> Combien de jours par semaine aimeriez-vous pouvoir télétravailler ?

Au moins un jour par semaine



Rappel : 18% ▼ des cadres en Normandie estiment que la possibilité de télétravailler est un critère essentiel en cas de changement d'entreprise.

Hors IDF : 23% **IDF : 36%**



Base : Cadres en emploi
Source : Apec, 2024

Les symboles ◊ indiquent que les écarts avec l'échantillon **hors IDF** sont avérés avec une certitude de 95%. Sans ce symbole, on ne peut pas conclure à une différence avec le chiffre **hors IDF**.

Réactions à l'impact écologique des entreprises



44%

des cadres ne pourraient « certainement pas » envisager de rejoindre une entreprise **dont les activités sont néfastes pour l'environnement**

France : 41%



22%

des cadres ne pourraient « certainement pas » envisager de rejoindre une entreprise **qui ne fait aucun effort pour réduire son impact environnemental**

France : 21%



10%

des cadres ne pourraient « certainement pas » envisager de rejoindre une entreprise **qui n'a pas mis en place de politique RSE**

France : 10%

Rappel : 12% ▽ des cadres en Normandie estiment que l'impact social ou environnemental de l'activité de l'entreprise est un critère essentiel en cas de changement d'entreprise.

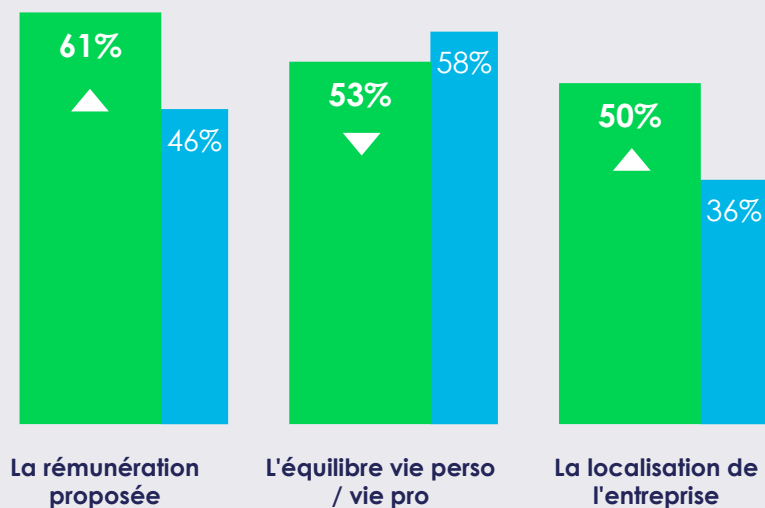
France : 17%

Et les jeunes cadres en Normandie ?



-  Cadres de la région de moins de 35 ans
-  Ensemble des cadres de la région

> TOP 3 des critères jugés essentiels dans les offres d'emploi



46% des cadres de moins de 35 ans de la région changeraient certainement d'entreprise pour 10% de salaire en plus.
Ensemble des cadres de la région : 40%



16% des cadres de moins de 35 ans de la région ne rejoindraient certainement pas une entreprise qui ne fait aucun effort pour réduire son impact environnemental.
Ensemble des cadres de la région : 22%



65% des cadres de moins de 35 ans de la région souhaitent télétravailler au moins un jour par semaine. **Ensemble des cadres de la région : 65%**



Base : Cadres en emploi en Normandie
Source : Apec, 2024

Les symboles  indiquent que les écarts entre les jeunes cadres et l'ensemble des cadres de la région sont avérés avec une certitude de 95%. Sans ce symbole, on ne peut conclure à une différence significative entre les jeunes et la population globale.



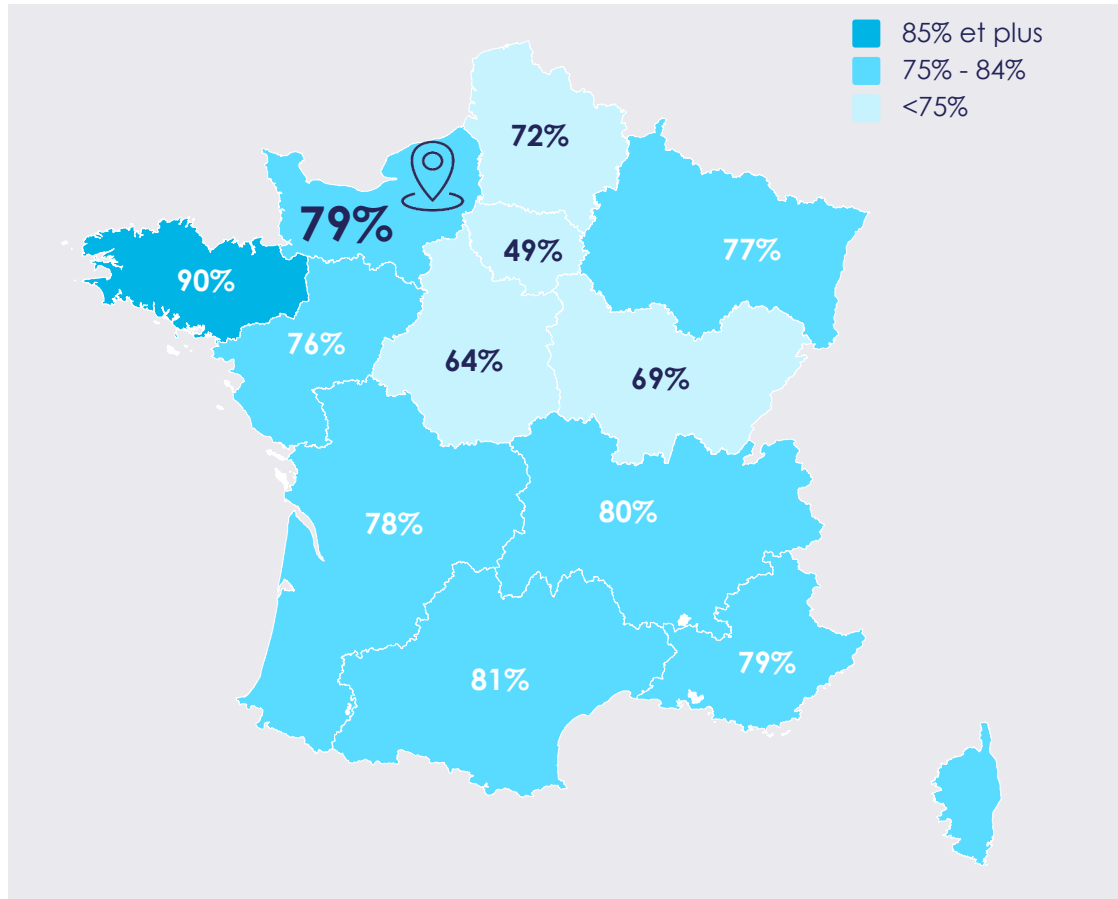
Perspectives professionnelles dans la région des cadres de Normandie

Attachement à la région



> Êtes-vous attaché à la région Normandie ?

Réponse « Oui, plutôt ou très attaché »



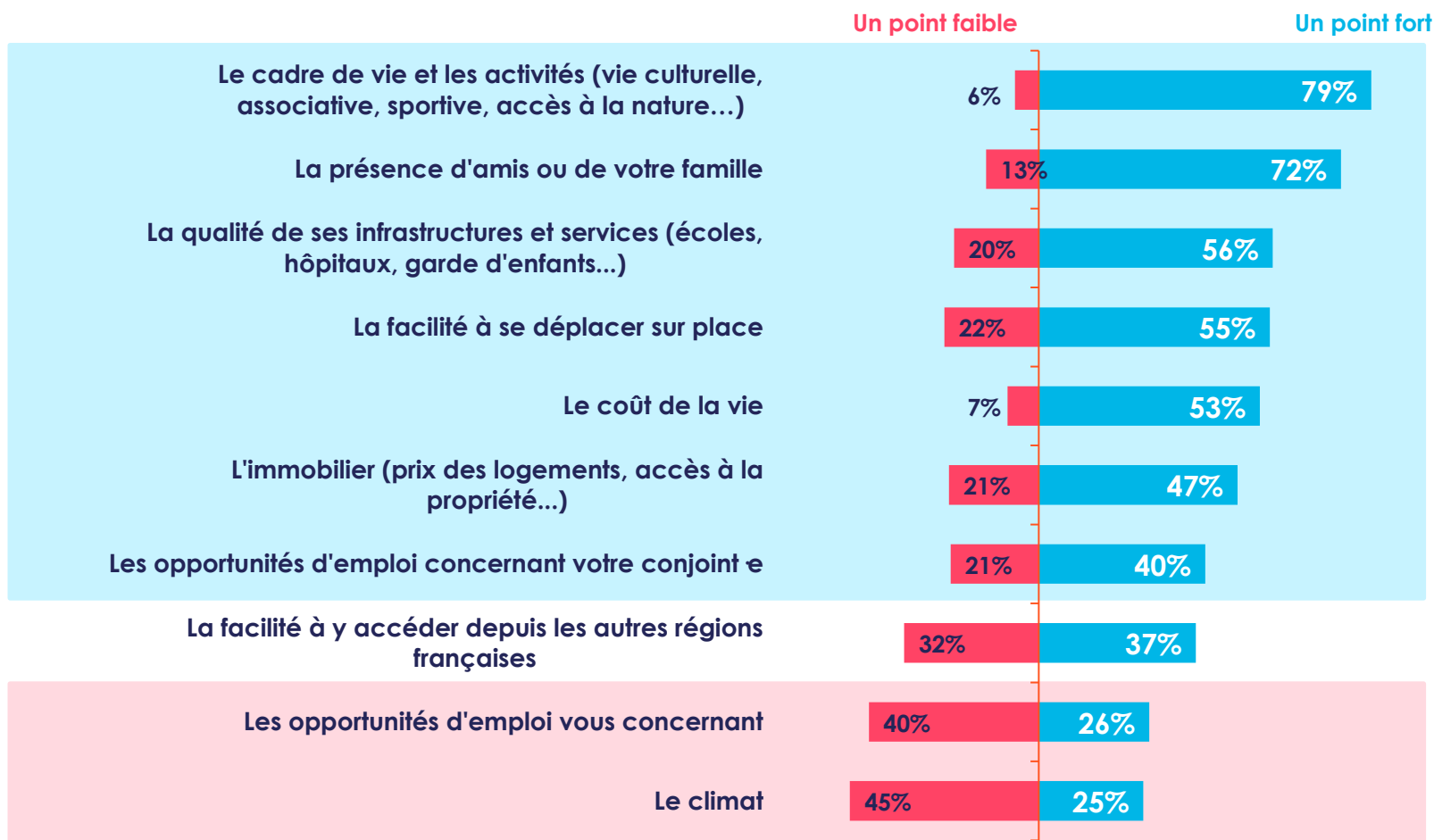
79% des cadres travaillant en Normandie se disent **attachés** à la région dont **43% se disent très attachés** à cette région



Points forts / Points faibles de la région selon les cadres y travaillant



> Pour chacun des éléments suivants, diriez-vous qu'il s'agit d'un point fort ou d'un point faible de la région Normandie ?



Base : Cadres en emploi en Normandie
Source : Apec, 2024

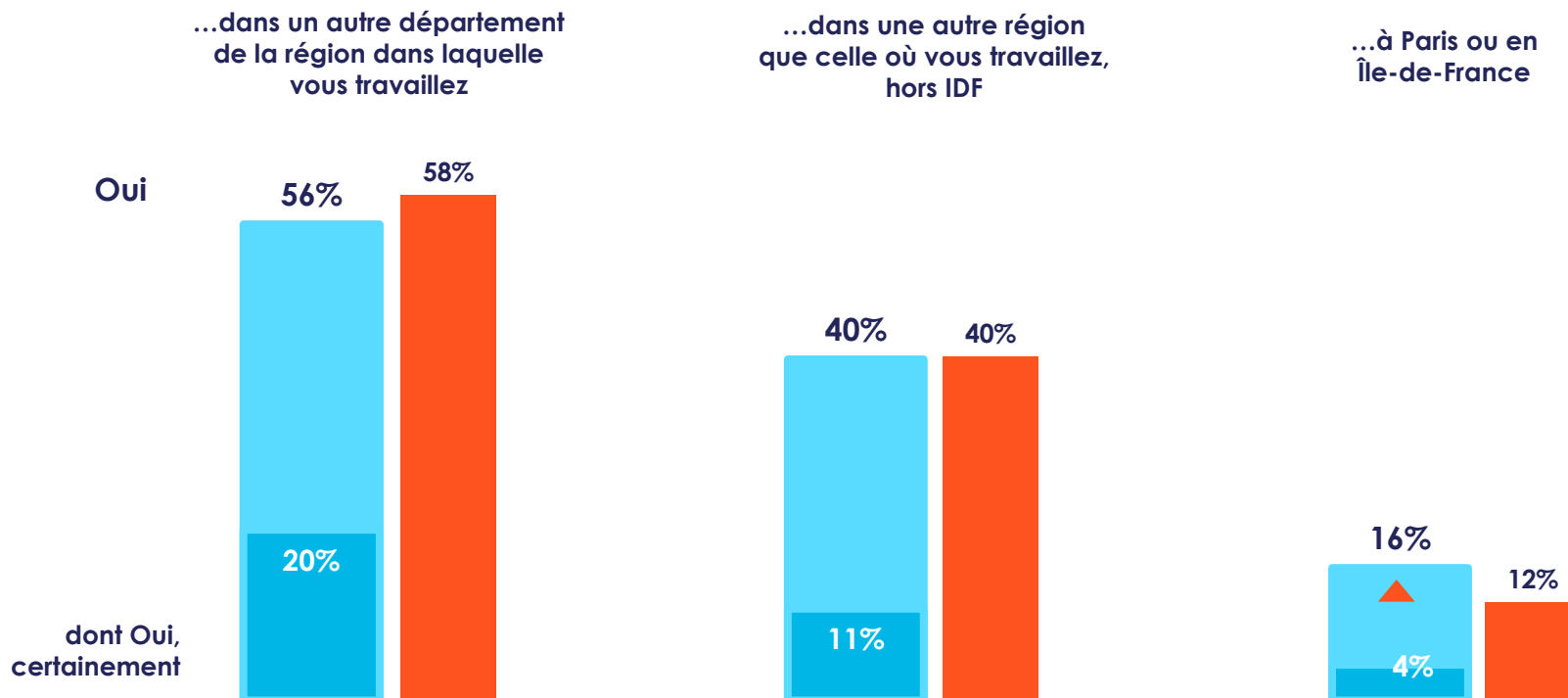
Note de lecture : 25% des cadres considèrent que le climat est un point fort de la région et 45% un point faible. Le reste de la population (30%) considère que le climat n'est ni un point fort, ni un point faible de la région.

Aire de mobilité



> Si vous deviez changer d'entreprise, seriez-vous prêt à chercher un travail...?

- Cadres travaillant en Normandie
- Cadres travaillant hors Île-de-France



Perception de la possibilité de trouver un poste rémunéré 10% de plus

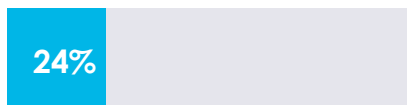


> D'après vous, pourriez-vous trouver un poste équivalent rémunéré 10% de plus... ?

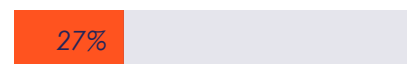
...en restant travailler dans votre région

« Oui, certainement »

Cadres travaillant
en Normandie



Ensemble des
cadres travaillant
hors Île-de-France

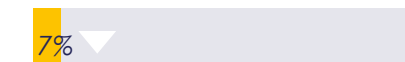
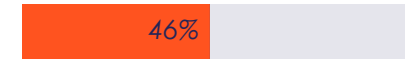
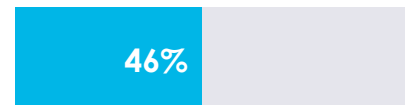


Ensemble des
cadres travaillant
en Île-de-France



...en quittant votre région

« Oui, certainement »



76% des cadres en Normandie ne sont pas convaincus de pouvoir trouver un poste équivalent rémunéré 10% de plus en restant travailler dans la région.



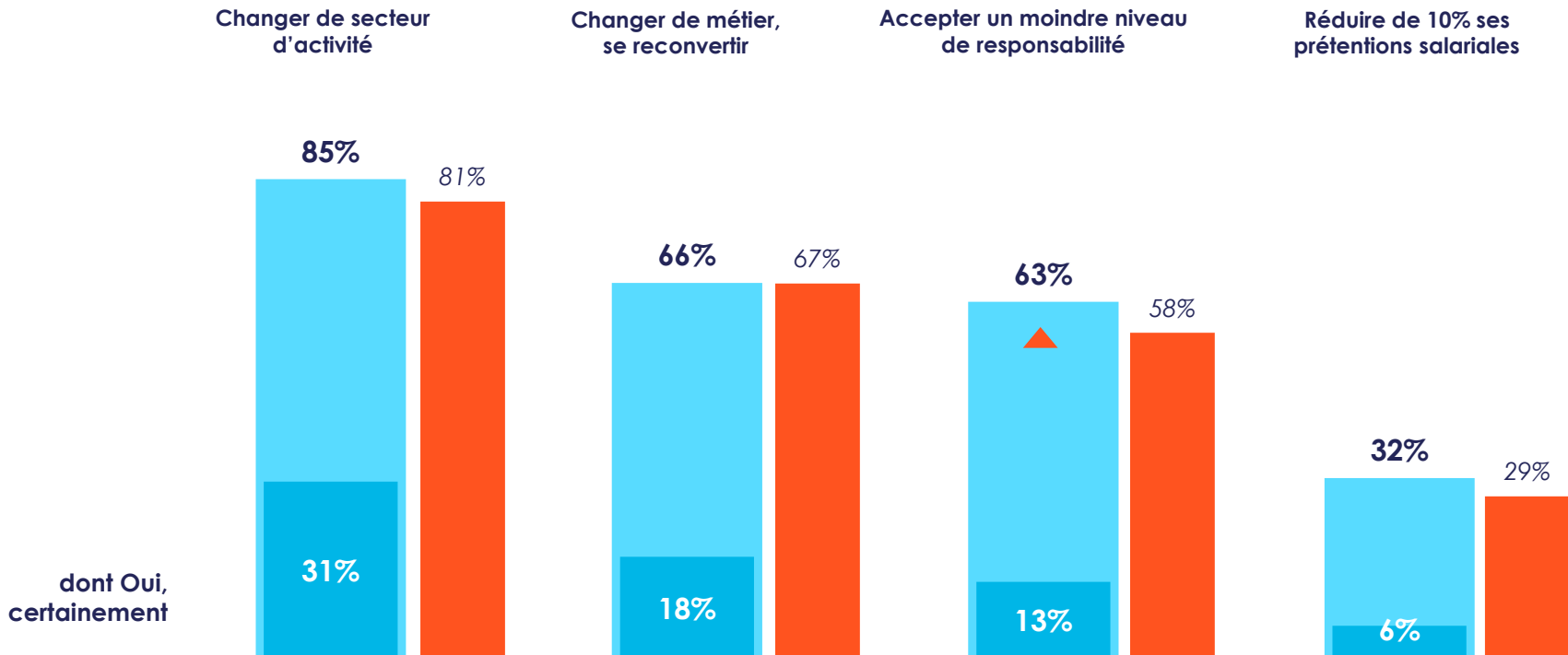
Concessions envisageables pour rester dans la région



> Seriez-vous prêt à faire les concessions suivantes si elles étaient nécessaires pour rester travailler dans votre région ?

Réponse Oui

- Cadres travaillant en Normandie
- Cadres travaillant hors Île-de-France

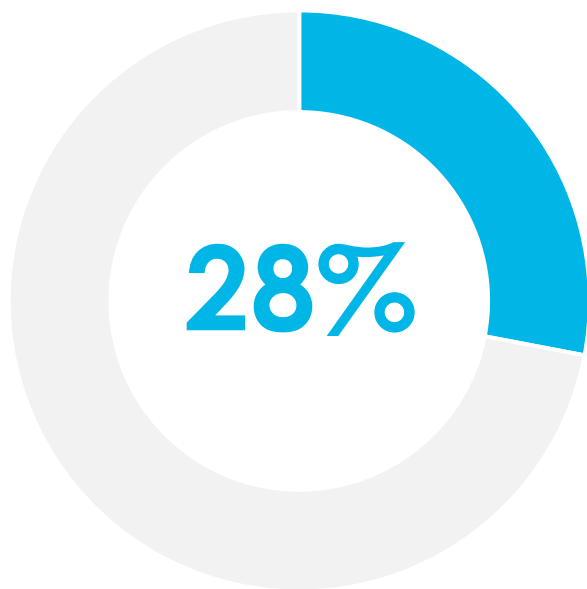


Acceptabilité des emplois hors métropole pour les cadres en Normandie



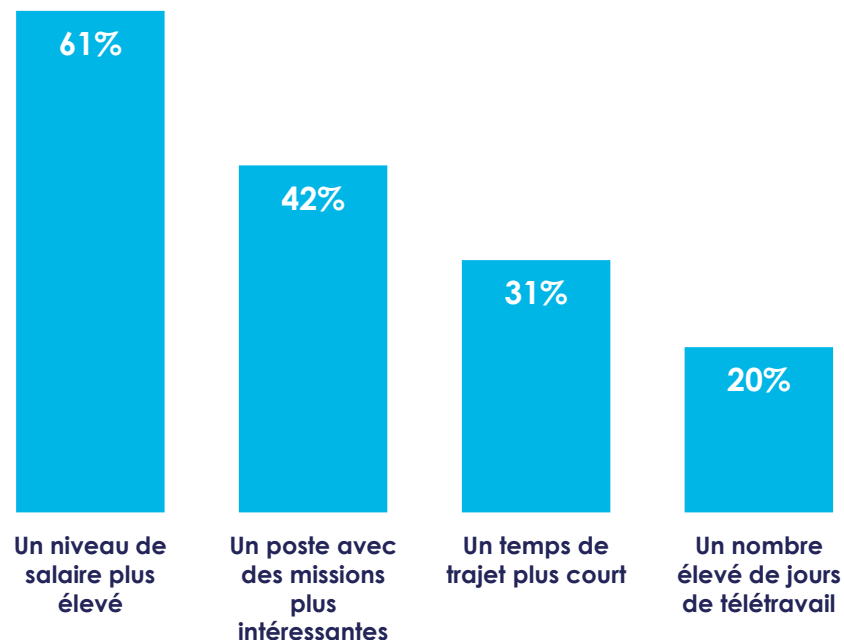
> Si vous deviez changer d'entreprise, seriez-vous prêt à chercher un travail en dehors des zones urbaines ?

Réponse « Oui, certainement »



> Quels éléments pourraient vous inciter à candidater à un emploi situé en dehors des zones urbaines de votre région ? Un poste avec...

Maximum 2 réponses



Acceptabilité des déplacements domicile-travail



26% des cadres en Normandie sont **insatisfaits** de leur temps de trajet domicile-travail

IDF : 35% ▲

Hors IDF : 25%

Base : Cadres en emploi

Source : Apec, 2024

> Mode de transport des cadres pour se rendre au travail en Normandie

Véhicule motorisé



85%

IDF : 40% ▼

Hors IDF : 81% ▼

Transports en commun



9%

IDF : 51% ▲

Hors IDF : 11% ▲

Mobilité douce



6%

IDF : 9% ▲

Hors IDF : 8% ▲

Base : Cadres en emploi

Source : Insee, Recensement 2020, traitements Apec

> Temps maximal de trajet accepté en Normandie

Moins de 30 minutes **40%**

De 30 à 44 minutes **37%**

De 45 minutes à moins d'1 heure **19%**

1 heure ou plus **4%**

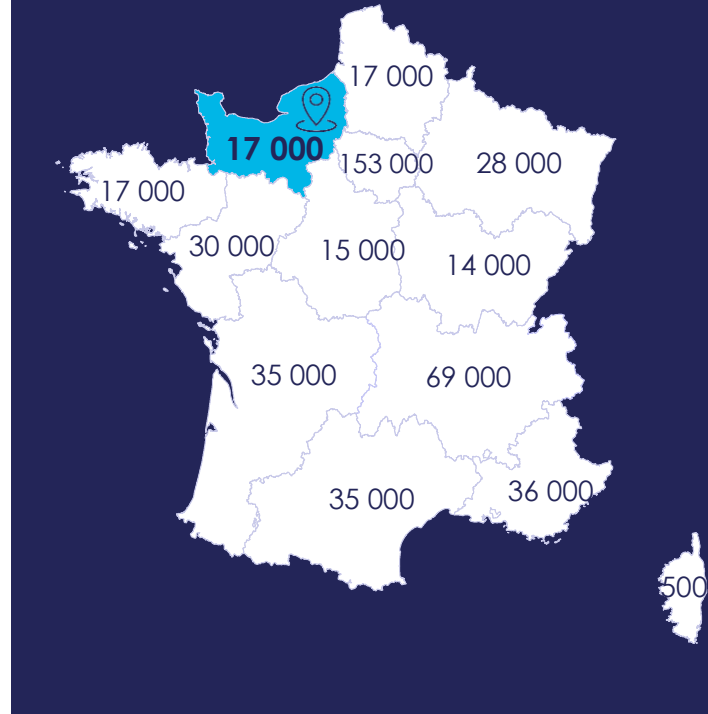
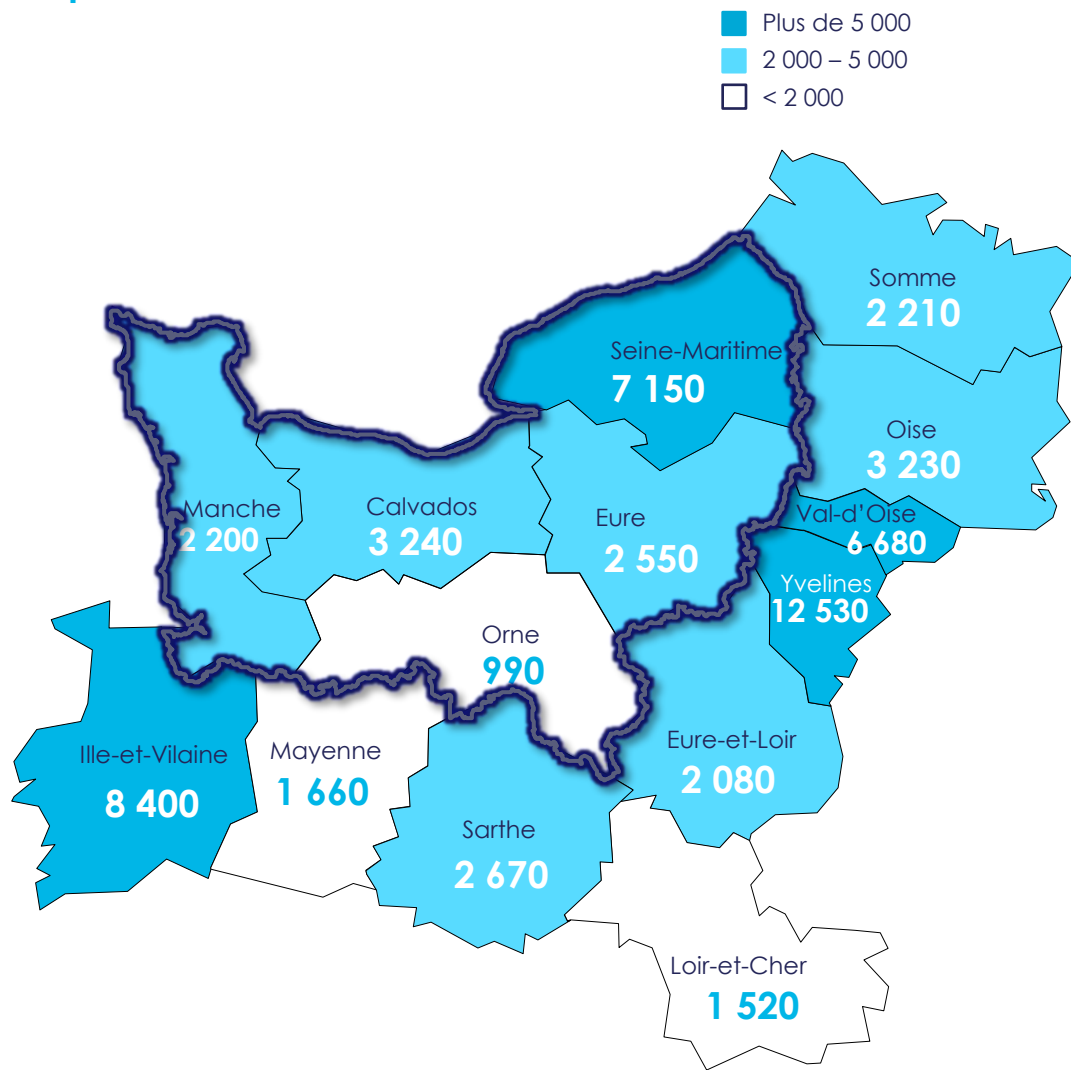
23%
IDF : 47% ▲
Hors IDF : 23%

Base : Cadres en emploi

Source : Apec, 2024

Opportunités d'emploi cadres de la région et de sa périphérie

> Nombre d'offres d'emploi cadres publiées en 2024 sur Apec.fr



Base : Offres d'emploi sur Apec.fr en 2024
Source : Apec, 2024

Et les jeunes cadres en Normandie ?



des cadres en Normandie de moins de 35 ans **sont attachés à leur région.**
Ensemble des cadres de la région : 79%.

> Confiance forte à l'idée de trouver un poste avec un salaire 10% supérieur...

...en restant travailler dans la région



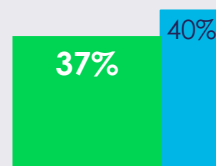
Ensemble des cadres de la région : 24%

...en quittant la région



Ensemble des cadres de la région : 46%

> Part des cadres prêts, en cas de changement d'entreprise, à rejoindre...

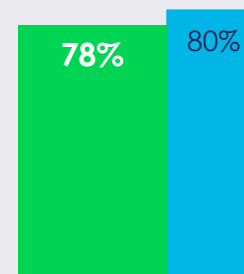


...une région hors IDF



...la région IDF

> Part des cadres de la région travaillant en zone urbaine prêts à candidater dans une zone non urbaine



- Cadres de la région de moins de 35 ans
- Ensemble des cadres de la région



Base : Cadres en emploi en Normandie
Source : Apec, 2024

Les symboles indiquent que les écarts entre les jeunes cadres et l'ensemble des cadres de la région sont avérés avec une certitude de 95%. Sans ce symbole, on ne peut conclure à une différence significative entre les jeunes et la population globale.

L'observatoire de l'emploi cadre



RECRUTEMENT
PRÉVISIONS
& PROCESSUS



TRAJECTOIRES
PARCOURS
& INÉGALITÉS



COMPÉTENCES
MÉTIERS
& SOCIÉTÉ

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

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

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

Avril 2025

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

Directrice de la DDE : Hélène Garner

Responsables du pôle études : Emmanuel Kahn, Gaël Bouron

Équipe projet : Sophie Hamman, Thomas Simon, Thi Minh Chau Nguyen, Clara Bosi

Maquette : Cendrine Mouline



Toutes les études de l'Apec sont disponibles gratuitement sur le site www.corporate.apec.fr > Nos études

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 hexagonale

© **Apec**. Cet ouvrage a été créé à l'initiative de l'Apec, Association pour l'emploi des Cadres, régie par la loi du 1^{er} 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).