– LES SALAIRES DES FEMMES CADRES –

LES ÉTUDES DE L'EMPLOI CADRE

N°2013-08

MARS 2013

- Ecarts de salaires entre hommes et femmes cadres
- Influence des caractéristiques du poste
- Ecarts à profils proches

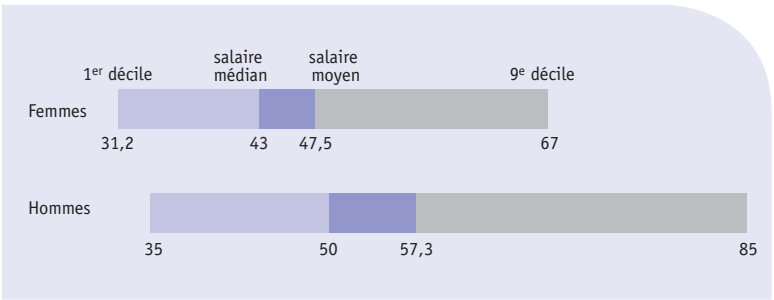
Enquête auprès de 12 500 cadres du secteur privé

Le salaire moyen des femmes cadres s'établit à 47,5 k€, contre 57,3 k€ pour les hommes cadres. Les hommes perçoivent ainsi un salaire moyen supérieur de 20,6 % à celui des femmes. L'écart de salaires augmente avec l'âge : peu élevé chez les cadres les plus jeunes, il atteint son niveau le plus haut en seconde partie de carrière.
Ces différences de salaires s'expliquent en partie par des effets de structure. Les femmes cadres ne présentent pas les mêmes caractéristiques individuelles, n'occupent pas les mêmes emplois et ne travaillent pas dans les mêmes entreprises que leurs homologues masculins. C'est surtout le niveau de responsabilité qui diffère : les femmes cadres sont nettement moins nombreuses que les hommes à encadrer une équipe et à gérer un budget. A noter que des écarts de salaires persistent à profils proches (âge, postes occupés, responsabilités exercées, ..).
Néanmoins, l'écart entre les salaires des hommes et des femmes cadres tend à se réduire progressivement, à la faveur de la féminisation de l'emploi cadre, de choix d'orientation plus favorables et, dans une moindre mesure, sous l'effet des dispositifs réglementaires portant sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes.

APEC

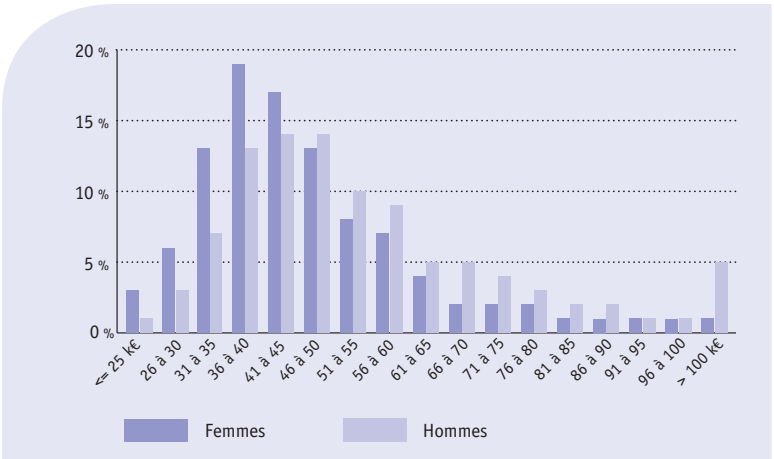
– DES ÉCARTS DE SALAIRES ENTRE HOMMES ET FEMMES CADRES –

– Figure 1 –
Distribution de la rémunération annuelle brute totale des cadres selon le sexe (fixe + variable en k€)



Source : Apec, Enquête Situation professionnelle et rémunération des cadres 2012

– Figure 2 –
Répartition des rémunérations annuelles brutes totales par tranche (fixe + variable en k€)



Source : Apec, Enquête Situation professionnelle et rémunération des cadres 2012

– Tableau 1 –
La partie variable de la rémunération (en % de bénéficiaires)

	Femmes	Hommes
Avec partie variable	41	49
prime sur objectif	*33*	*41*
commission sur le chiffre d'affaires	*6*	*9*
autres éléments de salaire variable	*8*	*8*
Sans partie variable	59	51

Source : Apec, Enquête Situation professionnelle et rémunération des cadres 2012

LES SALAIRES DES FEMMES CADRES SONT PLUS FAIBLES ET PLUS CONCENTRÉS QUE CEUX DES HOMMES CADRES

En 2011, le salaire annuel brut médian[1] des femmes cadres s'élevait à 43 k€, avec 80 % de leurs salaires compris entre 31,2 k€ et 67 k€. Le salaire médian des hommes cadres s'élevait à 50 k€, avec une fourchette de salaires de 35 k€ à 85 k€ (figure 1).
L'écart entre les salaires médians des hommes et des femmes cadres s'élevait à 16,3 %. L'écart entre les salaires moyens (47,5 k€ pour les femmes et 57,3 k€ pour les hommes) était plus élevé et atteignait 20,6 %.
La répartition des salaires par tranche illustre bien la différence de salaires entre hommes et femmes : ainsi pour 71 % des femmes cadres, le salaire est inférieur à 51 k€, contre 52 % du côté des hommes (figure 2).

LA PART VARIABLE CONTRIBUE AUX ÉCARTS DE SALAIRE

Pour une partie des cadres, la rémunération comporte une part variable à court terme, principalement une prime sur objectif et/ou une commission sur le chiffre d'affaires. Quatre femmes cadres sur dix sont concernées par ce type de rémunération, contre près d'un homme sur deux (tableau 1). Pour une part nettement plus importante d'hommes que de femmes, cette rémunération variable représente un pourcentage élevé de la rémunération totale, ce qui contribue aux écarts entre les salaires. Ainsi, pour 10 % des bénéficiaires femmes, la part variable est supérieure à 17 % de la rémunération totale, contre 24 % pour les hommes (tableau 2).

1. Salaire médian : la moitié des cadres gagne plus, l'autre moitié gagne moins.

LES ÉCARTS DE SALAIRES SONT PLUS ÉLEVÉS EN SECONDE PARTIE DE CARRIÈRE

La différence entre les salaires des femmes et des hommes est peu élevée pour les cadres qui débutent dans leur vie professionnelle, mais elle augmente progressivement avec l'âge des cadres. L'écart entre le salaire médian des hommes et des femmes est de + 2 % pour les cadres de moins de 30 ans, + 7 % pour les cadres de 30-34 ans et atteint + 16 % à 40-44 ans. Ensuite, cet écart de stabilise au niveau le plus élevé à partir de 45 ans (de l'ordre de + 22 %). La photographie des salaires médians par âge montre pour les femmes une très faible progression à partir de 35-39 ans, tandis que la hausse se poursuit très nettement pour les hommes, avec une relative stabilisation à partir de 45 ans (figure 3).

Les écarts entre les salaires des femmes cadres et des hommes cadres s'expliquent en grande partie par les effets de structure. Femmes cadres et hommes cadres ne suivent pas les mêmes filières de formation, n'occupent pas les mêmes postes et n'ont pas les mêmes niveaux de responsabilités. Les différences sont également liées au secteur d'activité des entreprises et à leur taille. Ces effets de structure ont tendance à s'accentuer avec l'âge des cadres.

– Tableau 2 –

Part de la rémunération variable à court terme dans la rémunération annuelle brute totale (en % de cadres bénéficiaires)

	Femmes	Hommes
90 % des cadres perçoivent une part variable supérieure à	3 %	3 %
75 % des cadres perçoivent une part variable supérieure à	5 %	6 %
50 % des cadres perçoivent une part variable supérieure à	8 %	9 %
25 % des cadres perçoivent une part variable supérieure à	12 %	15 %
10 % des cadres perçoivent une part variable supérieure à	17 %	24 %

Source : Apec, Enquête Situation professionnelle et rémunération des cadres 2012

Pour 10 % des femmes cadres bénéficiaires d'une part variable à court terme, le montant de la part variable perçue est supérieur à 17 % de la rémunération annuelle brute totale.

– Figure 3 –

Rémunération annuelle brute médiane selon l'âge et le sexe (fixe + variable en k€)

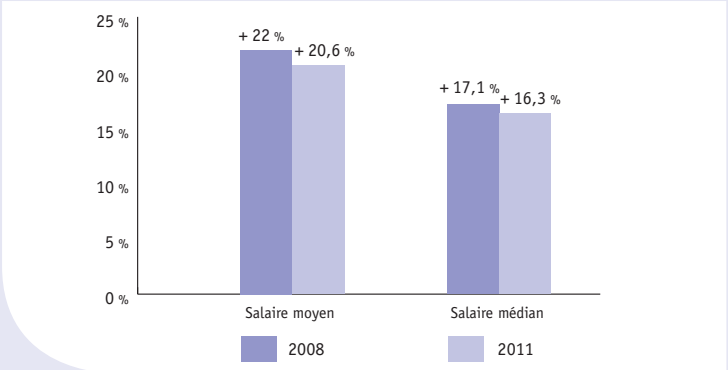
Source : Apec, Enquête Situation professionnelle et rémunération des cadres 2012

L'ÉCART ENTRE LES SALAIRES DES HOMMES ET DES FEMMES CADRES SE RÉDUIT

L'évolution des rémunérations fait apparaître, depuis quelques années, une réduction des écarts de salaires entre les hommes et les femmes cadres. Ainsi, entre 2008 et 2011, l'écart entre les salaires médians est passé de + 17,1 % à + 16,3 % ; et pour les salaires moyens de + 22 % à + 20,6 % (figure 4). La réduction des écarts entre les salaires médians des hommes et des femmes depuis 2008 concerne toutes les tranches d'âge, notamment les plus élevées (50 ans et plus).

– Figure 4 –

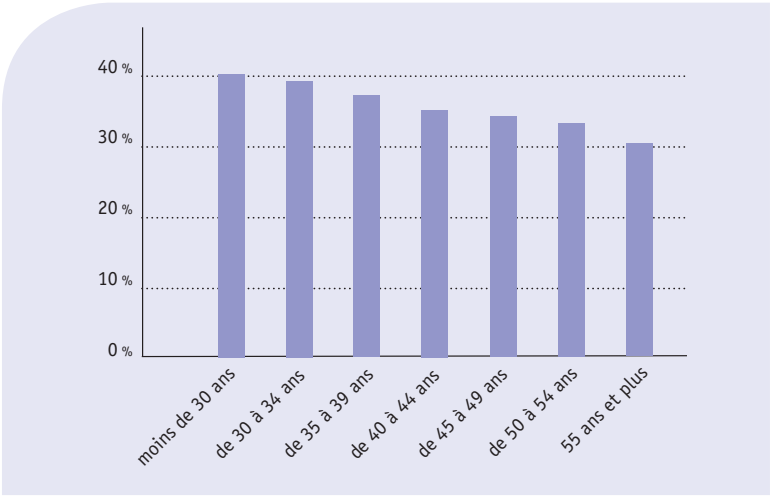
Ecarts de salaires entre hommes et femmes cadres



Source : Apec, Enquête Situation professionnelle et rémunération des cadres 2012

– INFLUENCE DES CARACTÉRISTIQUES INDIVIDUELLES –

– Figure 5 –
Taux de féminisation de l'emploi cadre selon l'âge



Source : Agirc, données 2010

LES FEMMES CADRES SONT EN MOYENNE PLUS JEUNES QUE LES HOMMES CADRES

Malgré la féminisation de l'emploi cadre, les femmes sont toujours largement minoritaires : elles ne représentent que 35 % de l'ensemble des cadres. Cette proportion atteint 40 % chez les cadres les plus jeunes et n'est plus que de 30 % chez les cadres de 55 ans et plus (figure 5). Les femmes cadres sont donc plus jeunes en moyenne que les hommes cadres (41,8 ans contre 43,2 ans).
Ce différentiel a une influence certaine sur les écarts de salaires, l'âge étant le premier déterminant du salaire.

LES FEMMES CADRES SONT PLUS DIPLÔMÉES QUE LES HOMMES CADRES…

Cette féminisation est liée notamment au niveau des formations suivies, facilitant ainsi un accès au statut de cadre en début de carrière. La part des femmes cadres diplômées d'un niveau Bac + 4 et au-delà est plus élevée que celle des hommes : près de 8 cadres sur 10 chez les femmes contre 7 cadres sur 10 chez les hommes. Cette différence est plus faible chez les cadres les plus jeunes qui sont également les plus diplômés. En revanche, elle est plus importante chez les cadres seniors (tableau 3).

– Tableau 3 –
Répartition des effectifs cadres selon le niveau de formation et l'âge
Femmes

	< à 30 ans	30 à 39 ans	40 à 49 ans	50 ans et +	Ensemble
< Bac + 2	0 %	0 %	5 %	10 %	**4 %**
Bac + 2/3	2 %	8 %	25 %	30 %	**18 %**
Bac + 4/5	95 %	86 %	63 %	53 %	**72 %**
Bac + 6 et plus	3 %	6 %	7 %	7 %	**6 %**
Total	**100 %**	**100 %**	**100 %**	**100 %**	**100 %**

Hommes

	< à 30 ans	30 à 39 ans	40 à 49 ans	50 ans et +	Ensemble
< Bac + 2	0 %	2 %	9 %	15 %	**8 %**
Bac + 2/3	4 %	12 %	29 %	29 %	**22 %**
Bac + 4/5	92 %	80 %	57 %	50 %	**65 %**
Bac + 6 et plus	4 %	6 %	5 %	6 %	**5 %**
Total	**100 %**	**100 %**	**100 %**	**100 %**	**100 %**

Source : Apec, Enquête Situation professionnelle et rémunération des cadres 2012

… MAIS ELLES SONT ISSUES DE FILIÈRES DE FORMATION MOINS RÉMUNÉRATRICES

Si une grande majorité de femmes et d'hommes cadres ont une formation égale ou supérieure à Bac + 4, il existe en revanche des différences très nettes en ce qui concerne les filières de formation.

Les femmes sont principalement diplômées de l'Université (44 %). Les autres filières de formation sont nettement moins présentes : 16 % ont une formation École de commerce et 16 % École d'ingénieurs. En ce qui concerne les disciplines de formation, près de deux femmes cadres sur dix ont une formation en Gestion, comptabilité et une sur dix en Gestion des ressources humaines, administration.

Les hommes cadres sont plus souvent que les femmes diplômés d'École d'ingénieurs (plus du tiers des hommes) et moins souvent issus de l'Université (un tiers d'entre eux). Les filières scientifiques et techniques représentent plus de la moitié des formations, notamment les Sciences et technologies (19 % des formations des hommes cadres), l'Informatique, télécommunications, multimédia (14 %) et l'Électronique (10 %) (tableau 4).

Alors que les femmes ont globalement un niveau de diplôme supérieur à celui des hommes, elles sont diplômées de filières de formation qui s'avèrent moins rémunératrices. En effet, les cadres issus d'Écoles d'ingénieurs ou de commerce sont généralement mieux rémunérés que ceux qui sortent d'Université.

A noter qu'à filière de formation identique, les hommes sont systématiquement mieux rémunérés que les femmes. L'écart le plus significatif entre les salaires médians des hommes et des femmes concerne les cadres issus d'une formation d'École de commerce (+ 20 %). Il est un peu moins élevé parmi les cadres issus d'une École d'ingénieurs (+ 16 %) ou de formation universitaire (+ 14 %).

– Tableau 4 –

Répartition des effectifs cadres selon l'établissement de formation et l'âge

Femmes

	< à 30 ans	30 à 39 ans	40 à 49 ans	50 ans et +	Ensemble
Université	33 %	44 %	44 %	49 %	44 %
Ecole de commerce	23 %	19 %	14 %	9 %	16 %
Ecole d'ingénieurs	34 %	22 %	11 %	5 %	16 %
Autre école de spécialité	6 %	7 %	14 %	18 %	11 %
Lycée	0 %	3 %	6 %	4 %	4 %
Autre	4 %	5 %	11 %	15 %	9 %
Total	**100 %**	**100 %**	**100 %**	**100 %**	**100 %**

Hommes

	< à 30 ans	30 à 39 ans	40 à 49 ans	50 ans et +	Ensemble
Université	26 %	33 %	34 %	33 %	33 %
Ecole de commerce	12 %	12 %	12 %	8 %	11 %
Ecole d'ingénieurs	56 %	43 %	25 %	26 %	34 %
Autre école de spécialité	3 %	5 %	9 %	11 %	8 %
Lycée	1 %	3 %	9 %	6 %	5 %
Autre	2 %	4 %	11 %	16 %	9 %
Total	**100 %**	**100 %**	**100 %**	**100 %**	**100 %**

Source : Apec, Enquête Situation professionnelle et rémunération des cadres 2012

– INFLUENCE DU POSTE OCCUPÉ –

Les femmes et les hommes cadres n'occupent pas les mêmes types de postes et, de fait, n'exercent pas les mêmes responsabilités. Cela explique en grande partie les écarts constatés dans cette photographie des rémunérations des cadres.

LES FEMMES NE TRAVAILLENT PAS DANS LES MÊMES FONCTIONS

Les postes occupés par les femmes et les hommes cadres ne sont pas les mêmes. Le taux de féminisation est plus élevé dans les activités fonctionnelles telles que Développement des ressources humaines (77 %), Administration des ressources humaines (75 %), Droit, fiscalité (69 %), Administration, gestion, organisation et assistanat de direction (63 %). Symétriquement, les fonctions dites «techniques» ont un faible taux de féminisation. Ainsi, dans la plupart des fonctions informatiques, la part des femmes est inférieure au quart des effectifs cadres : en Informatique industrielle (14 %) et dans les Systèmes, réseaux, données (9 %). Dans les fonctions de Production, les femmes cadres sont également très peu présentes (15 % chez les Cadres de production industrielle et 10 % chez les Cadres de chantiers) (tableau 5). Les fonctions de direction, plus souvent occupées par des hommes, sont également celles où les niveaux de responsabilités sont les plus élevés, ce qui accentue encore les différences entre les femmes et les hommes.

LES ÉCARTS DE SALAIRES PAR FONCTION

Il n'y a pas de corrélation entre le taux de féminisation des fonctions et les écarts de salaires entre hommes et femmes cadres.
Un taux de féminisation élevé dans une fonction n'est pas synonyme de faible écart entre les salaires des hommes et des femmes. Ainsi, dans les ressources humaines, où les femmes sont largement représentées, les écarts entre les salaires médians varient fortement : + 13 % en Développement des RH et + 4 % en Administration des RH. À l'inverse, certaines fonctions techniques, où les femmes représentent moins de 20 % des effectifs cadres, affichent des écarts de salaire parmi les plus faibles. C'est le cas des fonctions Conception, recherche (+ 8 %), Test, essai, validation, expertise (+ 7 %) et Process, méthodes (+ 4 %). Parmi les fonctions où l'écart entre les salaires médians est le plus important, figurent notamment des fonctions commerciales et les fonctions Gestion, finance : Direction régionale et d'agence (+ 28 %), Direction commerciale et marketing (+ 27 %), Commercial (+ 25 %), Direction Gestion, finance (+ 22 %) et Finance, trésorerie (+ 19 %) (tableau 6).

– Tableau 5 –
Taux de féminisation selon la fonction

Les 10 premières fonctions	
Communication	80 %
Développement des ressources humaines	77 %
Activités sanitaires, sociales et culturelles	77 %
Administration des ressources humaines	75 %
Droit, fiscalité	69 %
Administration, gestion, organisation, assistanat de direction	63 %
Direction des ressources humaines	61 %
Marketing	59 %
Comptabilité	57 %
Administration des ventes et SAV	56 %

Les 10 dernières fonctions	
Direction recherche et développement	17 %
Chargé d'affaires, technico-commercial	15 %
Cadres de production industrielle	15 %
Direction générale	14 %
Informatique industrielle	14 %
Cadres de chantiers	10 %
Direction informatique	10 %
Système, réseaux, données	9 %
Direction des services techniques	6 %
Direction d'unité industrielle	4 %

Source : Apec, Enquête Situation professionnelle et rémunération des cadres 2012

– Tableau 6 –

Taux de féminisation et rémunération annuelle brute médiane (fixe + variable en k€) selon la fonction

		Part des femmes	Part des hommes	Salaires femmes	Salaires hommes	Ecart H/F
Commercial, marketing	Administration des ventes et SAV	56 %	44 %	42	54	+ 28 %
	Chargé d'affaires, technico-commercial	15 %	85 %	43	48	+ 13 %
	Commercial	30 %	70 %	40	51	+ 25 %
	Commerce international	28 %	72 %	ns	ns	ns
	Direction commerciale et marketing	23 %	77 %	58	73	+ 27 %
	Direction régionale et d'agence	19 %	81 %	43	55	+ 28 %
	Marketing	59 %	41 %	44	52	+ 18 %
	Ventes en magasin	29 %	71 %	ns	ns	ns
Communication	Communication	80 %	20 %	ns	ns	ns
	Création	ns	ns	ns	ns	ns
	Documentation, rédaction technique	ns	ns	ns	ns	ns
	Journalisme, édition	ns	ns	ns	ns	ns
Direction	Adjoint, conseil de direction	31 %	69 %	ns	ns	ns
	Direction générale	14 %	86 %	ns	ns	ns
Etudes, R&D	Conception, recherche	21 %	79 %	39	42	+ 8 %
	Direction recherche et développement	17 %	83 %	ns	ns	ns
	Etudes socio-économiques	54 %	46 %	39	44	+ 13 %
	Projets scientifiques et techniques	26 %	74 %	42	50	+ 20 %
	Test, essai, validation, expertise	20 %	80 %	42	45	+ 7 %
Gestion, finance	Administration, gestion, organisation, assistanat de direction	63 %	37 %	43	51	+ 19 %
	Comptabilité	57 %	43 %	41	47	+ 13 %
	Contrôle de gestion, audit	44 %	56 %	44	52	+ 18 %
	Direction gestion, finance	40 %	60 %	50	62	+ 22 %
	Droit, fiscalité	69 %	31 %	44	50	+ 15 %
	Finance, trésorerie	49 %	51 %	48	57	+ 19 %
Informatique	Direction informatique	10 %	90 %	ns	ns	ns
	Exploitation, maintenance informatique	22 %	78 %	ns	ns	ns
	Informatique de gestion	23 %	77 %	42	45	+ 6 %
	Informatique industrielle	14 %	86 %	ns	ns	ns
	Informatique web, sites et portails Internet, multimedia	23 %	77 %	ns	ns	ns
	Maîtrise d'ouvrage et fonctionnel	36 %	64 %	45	48	+ 7 %
	Système, réseaux, données	9 %	91 %	ns	ns	ns
Production	Cadres de chantiers	10 %	90 %	ns	ns	ns
	Cadres de production industrielle	15 %	85 %	ns	ns	ns
	Direction d'unité industrielle	4 %	96 %	ns	ns	ns
R. H.	Administration des ressources humaines	75 %	25 %	45	47	+ 4 %
	Développement des ressources humaines	77 %	23 %	43	48	+ 13 %
	Direction des ressources humaines	61 %	39 %	ns	ns	ns
	Formation initiale et continue	52 %	48 %	38	40	+ 5 %
	Activités sanitaires, sociales et culturelles	77 %	23 %	38	42	+ 12 %
Services techniques	Achats	36 %	64 %	46	53	+ 15 %
	Direction des services techniques	6 %	94 %	ns	ns	ns
	Logistique	25 %	75 %	44	50	+ 14 %
	Maintenance, sécurité	23 %	77 %	43	47	+ 9 %
	Process, méthodes	19 %	81 %	43	45	+ 4 %
	Qualité	43 %	57 %	43	48	+ 12 %

Source : Apec, Enquête Situation professionnelle et rémunération des cadres 2012

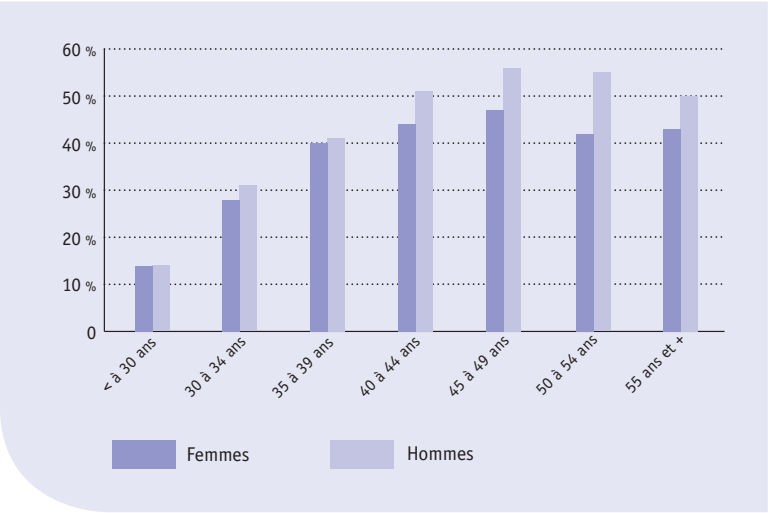
ns : non significatif

– Tableau 7 –
Répartition des effectifs cadres selon la responsabilité hiérarchique

	Femmes	Hommes
Responsabilité hiérarchique	37 %	44 %
d'une équipe comprenant 1 à 3 salariés	*12 %*	*7 %*
d'une équipe comprenant 4 à 9 salariés	*11 %*	*12 %*
d'une équipe comprenant 10 à 49 salariés	*11 %*	*17 %*
d'une équipe comprenant 50 salariés et plus	*3 %*	*8 %*
Animation d'équipe	23 %	24 %
Sans responsabilité hiérarchique ni animation d'équipe	40 %	32 %
Total	**100 %**	**100 %**

Source : Apec, Enquête Situation professionnelle et rémunération des cadres 2012

– Figure 6 –
Part des cadres responsables hiérarchiques selon l'âge



Source : Apec, Enquête Situation professionnelle et rémunération des cadres 2012

Les différentes missions exercées dans les postes, notamment la responsabilité hiérarchique et la gestion d'un budget, sont des facteurs déterminants en ce qui concerne les niveaux de rémunération. Ces responsabilités sont en général plus souvent exercées par des hommes que des femmes. Il en est de même pour les postes comportant une dimension internationale.

LES FEMMES ONT UN NIVEAU DE RESPONSABILITÉ MOINS ÉLEVÉ QUE LES HOMMES

Le niveau de responsabilité du poste est l'un des principaux déterminants du salaire. Or, les hommes occupent plus souvent que les femmes un poste qui comprend une responsabilité hiérarchique (44 % contre 37 %). Et les femmes sont plus souvent que les hommes responsables d'une petite équipe : 12 % des femmes encadrent une équipe de 1 à 3 salariés, contre 7 % des hommes. Symétriquement, les grandes équipes sont plus souvent dirigées par des hommes que par des femmes : 8 % des hommes encadrent une équipe de 50 salariés et plus (contre 3 % des femmes) (tableau 7).

Pour les hommes, les postes comportant une responsabilité hiérarchique se rencontrent plus souvent dans les fonctions Production industrielle (88 %), Gestion, finance, administration (70 %) et Services techniques (67 %). Pour les femmes, la fonction qui arrive en tête est la Gestion, finance, administration (56 % des femmes cadres responsables hiérarchiques).

Si la part des cadres responsables hiérarchiques est sensiblement équivalente entre les hommes et les femmes durant la première partie de leur carrière, à partir de 40 ans, elle augmente plus fortement pour les hommes. Ainsi, 36 % des hommes sont responsables hiérarchiques de 30 à 39 ans et plus de la moitié à partir de 40 ans ; du côté des femmes, 34 % encadrent une équipe de 30 à 39 ans, et plus de quatre cadres sur dix à partir de 40 ans (figure 6).

LES ÉCARTS DE SALAIRES À NIVEAU DE RESPONSABILITÉ ÉQUIVALENT

Toutefois, à niveau de responsabilité équivalent, les écarts de salaires persistent et ils augmentent avec le niveau de responsabilité. L'écart de salaires entre les hommes et les femmes qui exercent une responsabilité hiérarchique est très élevé (+ 21 %), en partie en lien avec l'effectif supervisé. De fait, il est à noter que l'encadrement d'une grande équipe ne favorise pas autant les femmes que les hommes du point de vue de leur rémunération. Ainsi, si l'écart de salaires entre les hommes et les femmes s'élève à + 6 % quand l'équipe encadrée comprend 1 à 3 salariés, il s'accroit avec la taille de l'équipe et atteint + 29 % si l'équipe encadrée comprend plus de 50 salariés (tableau 8).

Quand les cadres n'ont aucune responsabilité hiérarchique, l'écart entre les salaires des hommes et des femmes est nettement moins élevé (+ 10 %) ; il en est de même quand ils animent une équipe sans responsabilité hiérarchique (+ 9 %).

– Tableau 8 –

Rémunération annuelle brute médiane selon le sexe et le niveau de responsabilité hiérarchique (fixe + variable en k€)

	Femmes	Hommes	Ecart H / F
Responsabilité hiérarchique	48	58	+ 21 %
d'une équipe comprenant 1 à 3 salariés	*47*	*50*	*+ 6 %*
d'une équipe comprenant 4 à 9 salariés	*48*	*55*	*+ 15 %*
d'une équipe comprenant 10 à 49 salariés	*47*	*60*	*+ 28 %*
d'une équipe comprenant 50 salariés et plus	*55*	*71*	*+ 29 %*
Animation d'équipe	44	48	+ 9 %
Sans responsabilité hiérarchique ni animation d'équipe	40	44	+ 10 %

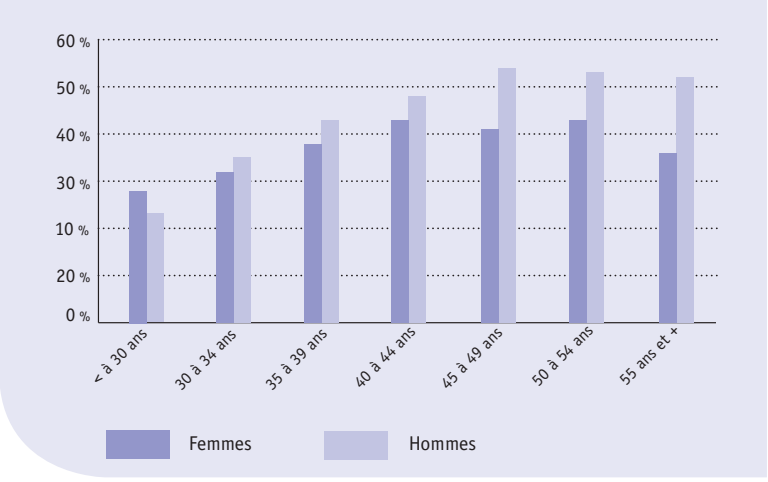
Source : Apec, Enquête Situation professionnelle et rémunération des cadres 2012

– Tableau 9 –
Répartition des effectifs cadres selon la responsabilité d'un budget

	Femmes	Hommes
Gestion d'un budget	37 %	45 %
Sans gestion de budget	63 %	55 %
Total	**100 %**	**100 %**

Source : Apec, Enquête Situation professionnelle et rémunération des cadres 2012

– Figure 7 –
Part des cadres responsables d'un budget selon l'âge



Source : Apec, Enquête Situation professionnelle et rémunération des cadres 2012

ELLES SONT MOINS SOUVENT RESPONSABLES D'UN BUDGET

La part des hommes responsables d'un budget est plus importante que celle des femmes (45 % contre 37 %) (tableau 9). C'est en Production industrielle que les hommes exercent le plus souvent cette responsabilité (67 %), ainsi que dans les Services techniques et en Gestion, finance, administration (51 %). C'est en Communication, où le taux de féminisation est également le plus élevé, que les femmes sont les plus nombreuses à gérer un budget (51 %).

Si la part des femmes responsables d'un budget est plus élevée que celle des hommes en début de carrière, cette tendance s'inverse très rapidement en faveur des hommes : 23 % sont responsables d'un budget avant 30 ans et 52 % à 50 ans et plus. Pour les femmes, la proportion est de 28 % avant 30 ans, elle se stabilise autour de 40 % à partir de 40 ans (figure 7).

LES ÉCARTS DE SALAIRES ET LA GESTION D'UN BUDGET

L'écart des salaires entre les hommes cadres et les femmes cadres est plus élevé s'ils gèrent un budget (tableau 10).

– Tableau 10 –
Rémunération annuelle brute médiane selon le sexe et la responsabilité d'un budget (fixe + variable en k€)

	Femmes	Hommes	Ecart H / F
Gestion d'un budget	47	56	+ 19 %
Sans gestion de budget	42	46	+ 11 %

Source : Apec, Enquête Situation professionnelle et rémunération des cadres 2012

LES POSTES OCCUPÉS PAR LES FEMMES ONT MOINS SOUVENT UNE DIMENSION INTERNATIONALE

Les postes à dimension internationale, que cela concerne des déplacements à l'étranger, des liens avec des filiales, des fournisseurs ou des clients à l'étranger, ou toute autre activité à l'international, sont plus souvent occupés par des hommes que par des femmes (53 % contre 44 %) (tableau 11). Deux fonctions sont fortement concernées par cette dimension, que ce soit pour les femmes ou les hommes : les Études, R&D (59 % des postes pour les femmes et 67 % pour les hommes) et les Services techniques (respectivement 69 % et 66 %). La Direction générale, fonction où le taux de féminisation est faible, comporte dans 60 % des cas une dimension internationale pour les hommes.

La part des postes à dimension internationale diminue avec l'âge des cadres, et passe pour les femmes de 51 % avant 40 ans à 33 % à partir de 50 ans. Pour les hommes, elle reste néanmoins élevée quel que soit l'âge : de 57 % avant 30 ans à 48 % à partir de 50 ans.

– Tableau 11 –
Répartition des effectifs cadres selon la dimension internationale du poste

	Femmes	Hommes
Dimension internationale	44 %	53 %
Sans dimension internationale	56 %	47 %
Total	**100 %**	**100 %**

Source : Apec, Enquête Situation professionnelle et rémunération des cadres 2012

LES ÉCARTS DE SALAIRES SELON LA DIMENSION INTERNATIONALE DU POSTE

La dimension internationale du poste a peu d'influence sur l'écart entre les salaires des hommes et des femmes : il est de + 17 % dans le cas d'une dimension internationale et + 15 % dans le cas contraire (tableau 12).

– Tableau 12 –
Rémunération annuelle brute médiane selon le sexe et la dimension internationale du poste (fixe + variable en k€)

	Femmes	Hommes	Ecart H / F
Dimension internationale	46	54	+ 17 %
Sans dimension internationale	41	47	+ 15 %

Source : Apec, Enquête Situation professionnelle et rémunération des cadres 2012

De fait, l'analyse des responsabilités exercées par les hommes et les femmes cadres montre des différences très nettes quant au déroulement de la carrière. Les femmes cadres ont manifestement plus de difficultés à accéder à des postes à responsabilités et à obtenir des promotions, ce qui pèse sur les évolutions de salaires. Ceci est aussi lié à un début de carrière et des salaires de départ différents qui peuvent donc persister.

(NB Les études de l'Apec réalisées auprès des jeunes diplômés ont montré des écarts de salaires entre femmes débutantes et hommes débutants en raison de différences dans les emplois occupés et les conditions de ces emplois).

PRÈS D'UNE FEMME CADRE SUR DIX EST À TEMPS PARTIEL

Le fait que les femmes connaissent des évolutions professionnelles moins favorables que les hommes tient en partie à la spécificité du déroulement de leur vie professionnelle, avec des interruptions de carrière et une pratique du temps partiel plus fréquente, principalement en raison de l'arrivée ou de la présence d'enfants.

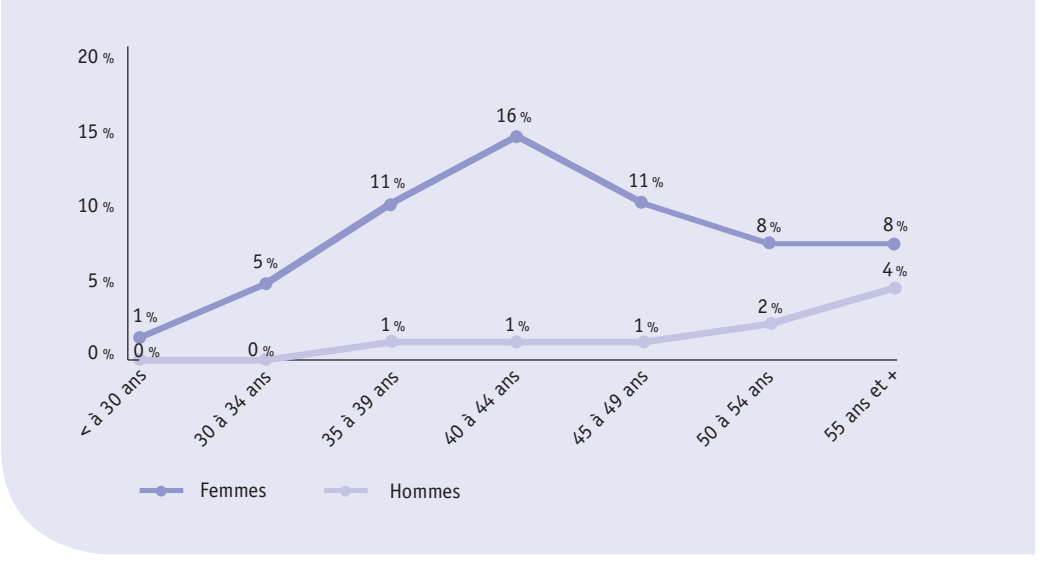
Les postes cadres à temps partiel, très minoritaires dans l'emploi cadre, sont majoritairement occupés par des femmes (9 % des femmes cadres occupent un emploi à temps partiel contre seulement 1 % des hommes). Hormis en début de carrière, cette pratique concerne toutes les tranches d'âge et augmente jusqu'à 40-44 ans où elle concerne 16 % des femmes. À partir de 45 ans, la part des femmes travaillant à temps partiel décroit, tout en restant toujours supérieure à celle des hommes (figure 8).

Or, le temps partiel constitue sans conteste un frein à la prise de responsabilités des femmes cadres. Ainsi, 25 % des femmes à temps partiel ont une responsabilité hiérarchique, contre 38 % des femmes à temps plein.

Il en est de même quant à la gestion d'un budget : 31 % des femmes à temps partiel gèrent un budget, contre 38 % des femmes à temps plein.

Par conséquent, temps partiel et interruptions de carrière ont un impact sur la carrière des femmes cadres et sur leur évolution salariale.

– Figure 8 –
Part des effectifs cadres occupant un poste à temps partiel (en %)



Source : Apec, Enquête Situation professionnelle et rémunération des cadres 2012

– LES EFFETS DES CARACTÉRISTIQUES DE L'ENTREPRISE –

La taille de l'entreprise et son secteur d'activité sont des éléments qui interviennent également dans les écarts de salaires constatés entre les femmes cadres et les hommes cadres.

LES FEMMES TRAVAILLENT PLUS FRÉQUEMMENT DANS LES SERVICES

Plus de six femmes cadres sur dix occupent un poste dans le secteur des Services (contre 47 % pour les hommes cadres). A l'inverse, l'Industrie offre en proportion plus de postes aux hommes qu'aux femmes (24 % des femmes travaillent dans l'Industrie, contre 36 % des hommes) (tableau 13).
Cette spécificité de l'emploi cadre féminin participe aux écarts de salaires : le secteur des Services propose en effet des rémunérations moins élevées que dans les autres secteurs.

HOMMES ET FEMMES CADRES SE RÉPARTISSENT DE FAÇON HOMOGÈNE SELON LA TAILLE DE L'ENTREPRISE

La répartition de la population des femmes cadres et des hommes cadres selon la taille de l'entreprise est très proche, hormis une légère différence dans les plus petites et les plus grandes entreprises. Ainsi, 12 % des femmes exercent leur activité au sein d'une entreprise de moins de 20 salariés, contre 9 % des hommes, et 21 % des femmes au sein d'une entreprise de 5 000 salariés et plus, contre 24 % des hommes (tableau 14).
Cette différence a relativement peu d'influence sur les salaires des hommes et des femmes cadres, même si les salaires sont généralement plus élevés dans les grandes entreprises.

– Tableau 13 –
Répartition des effectifs cadres selon le secteur d'activité

	Femmes	Hommes
Industrie	24 %	36 %
Construction	4 %	6 %
Commerce	11 %	11 %
Services	61 %	47 %
Total	**100 %**	**100 %**

Source : Apec, Enquête Situation professionnelle et rémunération des cadres 2012

– Tableau 14 –
Répartition des effectifs cadres selon la taille de l'entreprise

	Femmes	Hommes
1 à 19 salariés	12 %	9 %
20 à 49 salariés	10 %	10 %
50 à 99 salariés	8 %	8 %
100 à 249 salariés	12 %	13 %
250 à 499 salariés	10 %	10 %
500 à 999 salariés	10 %	10 %
1 000 à 4 999 salariés	17 %	16 %
5 000 salariés et plus	21 %	24 %
Total	**100 %**	**100 %**

Source : Apec, Enquête Situation professionnelle et rémunération des cadres 2012

LES ÉCARTS DE SALAIRES PAR SECTEUR

Au sein d'un même secteur, les salaires des hommes cadres sont plus élevés que ceux des femmes. La différence entre les salaires médians est légèrement plus élevée dans l'Industrie que dans les Services (+ 16 % dans l'Industrie contre + 14 % dans les Services). Le secteur qui affiche le plus grand écart est la Construction (+ 19 %). Dans l'Industrie, l'écart est particulièrement marqué dans deux secteurs : l'Industrie agroalimentaire (+ 25 %) et l'Industrie pharmaceutique (+ 30 %) (tableau 15).

– Tableau 15 –

Taux de féminisation et rémunération annuelle brute médiane (fixe + variable en k€) selon le secteur d'activité

		Part des femmes	Part des hommes	Salaires femmes	Salaires hommes	Ecart H/F
Industrie	Agroalimentaire	39 %	61 %	44	55	+ 25 %
	Automobile, aéronautique et autres matériels de transport	21 %	79 %	48	53	+ 10 %
	Bois – Papier – Imprimerie	25 %	75 %	ns	54	ns
	Chimie – Caoutchouc – Plastique	36 %	64 %	47	56	+ 19 %
	Energies - Eau	31 %	69 %	45	50	+ 11 %
	Equipements électriques et électroniques	18 %	82 %	50	53	+ 6 %
	Gestion des déchets	30 %	70 %	ns	ns	ns
	Industrie pharmaceutique	47 %	53 %	46	60	+ 30 %
	Mécanique – Métallurgie	20 %	80 %	43	51	+ 19 %
	Meuble, Textile et autres industries manufacturières	33 %	67 %	43	58	+ 36 %
	Construction	27 %	73 %	42	50	+ 19 %
Commerce	Commerce interentreprises	29 %	71 %	44	52	+ 18 %
	Distribution généraliste et spécialisée	38 %	62 %	44	50	+ 14 %
Services	Activités informatiques	25 %	75 %	42	46	+ 9 %
	Activités juridiques et comptables	56 %	44 %	42	46	+ 9 %
	Activités des organisations associatives et administration publique	57 %	43 %	39	47	+ 19 %
	Banque et Assurances	45 %	55 %	48	55	+ 15 %
	Communication et Médias	59 %	41 %	41	50	+ 21 %
	Conseil et gestion des entreprises	47 %	53 %	44	50	+ 13 %
	Formation initiale et continue	58 %	42 %	39	42	+ 8 %
	Hôtellerie – Restauration – Loisirs	40 %	60 %	45	48	+ 7 %
	Immobilier	48 %	52 %	42	50	+ 19 %
	Ingénierie – R&D	29 %	71 %	40	43	+ 8 %
	Intermédiaires du recrutement	68 %	32 %	40	ns	ns
	Santé – action sociale	62 %	38 %	41	50	+ 22 %
	Services divers aux entreprises	38 %	62 %	45	50	+ 11 %
	Télécommunications	30 %	70 %	51	54	+ 6 %
	Transports et logistique	36 %	64 %	46	50	+ 9 %

Source : Apec, Enquête Situation professionnelle et rémunération des cadres 2012

ns : non significatif

– LES ÉCARTS DE SALAIRES À PROFILS PROCHES –

Les effets de structure n'expliquent qu'en partie les écarts de salaires entre hommes et femmes cadres. Ainsi, à profils proches, notamment du point de vue de l'âge et du niveau des responsabilités, les écarts de salaires persistent.

En outre, plus le niveau de responsabilité augmente, plus la part des écarts de salaires non expliqués par les effets de structure progresse.

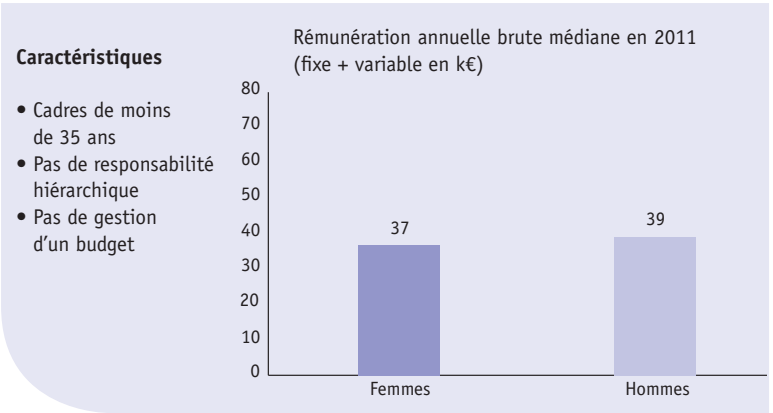
Ainsi, pour la catégorie des « cadres experts de moins de 35 ans », qui correspond à une population jeune sans responsabilité hiérarchique ou de budget, l'écart de salaires entre hommes et femmes cadres est relativement limité (+ 5 %) (figure 9).

Chez les « cadres de 35 à 44 ans avec responsabilités hiérarchiques et budgétaires », l'écart de salaires est un peu plus important (+ 10 %) (figure 10).

Il augmente considérablement pour les « cadres de 45 ans et plus occupant un poste de direction » (+ 35 %) (figure 11).

– Figure 9 –

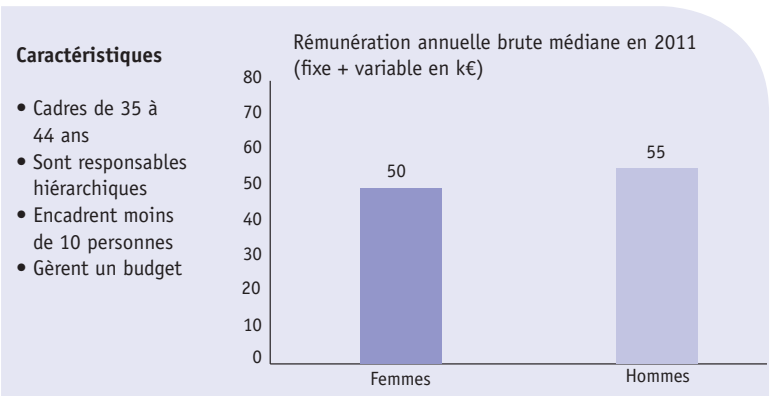
Population 1 : cadres experts de moins de 35 ans



Source : Apec, Enquête Situation professionnelle et rémunération des cadres 2012

– Figure 10 –

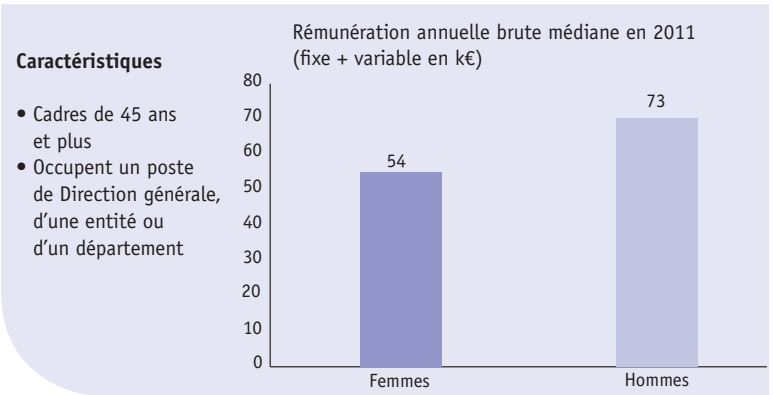
Population 2 : cadres de 35 à 44 ans avec responsabilités



Source : Apec, Enquête Situation professionnelle et rémunération des cadres 2012

– Figure 11 –

Population 3 : cadres de 45 ans et plus occupant un poste de direction



Source : Apec, Enquête Situation professionnelle et rémunération des cadres 2012

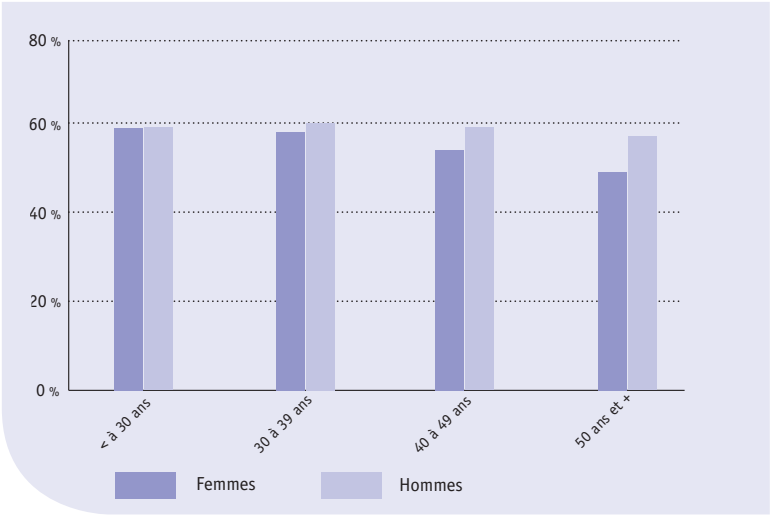
– L'OPINION DES FEMMES CADRES SUR LEUR RÉMUNÉRATION –

Globalement, les femmes cadres sont majoritairement satisfaites de leur rémunération, quoique à un niveau un peu plus faible que pour les hommes cadres (55 % contre 59 % de cadres satisfaits). Sans surprise, le niveau de satisfaction des femmes varie avec l'âge. A moins de 30 ans, il est identique pour les femmes et les hommes (59 % des cadres) ; c'est également à ce moment de leur carrière qu'il y a peu d'écart entre les rémunérations des femmes et des hommes. Ensuite, les femmes cadres sont progressivement de moins en moins satisfaites de leur rémunération (de 58 % de femmes satisfaites de 30 à 39 ans à 49 % après 50 ans), tandis que du côté des hommes, le niveau de satisfaction reste quasiment stable, avec une légère baisse à partir de 50 ans. À noter que les salaires des femmes enregistrent une très faible progression à partir de 40 ans, alors que ceux des hommes continuent de progresser jusqu'à 50 ans (figure 12).

La satisfaction des cadres, femmes ou hommes, relative à leur rémunération, est fortement corrélée au niveau de rémunération. Ainsi, un tiers seulement des femmes sont satisfaites quand leur rémunération est inférieure à 35 k€. Ce taux de satisfaction est de 80 % quand elle est égale ou supérieure à 75 k€. Et, à rémunération égale, entre 35 et 74 k€, les femmes cadres sont plus nombreuses, en proportion, que les hommes, à se déclarer satisfaites de leur rémunération (figure 13).

– Figure 12 –

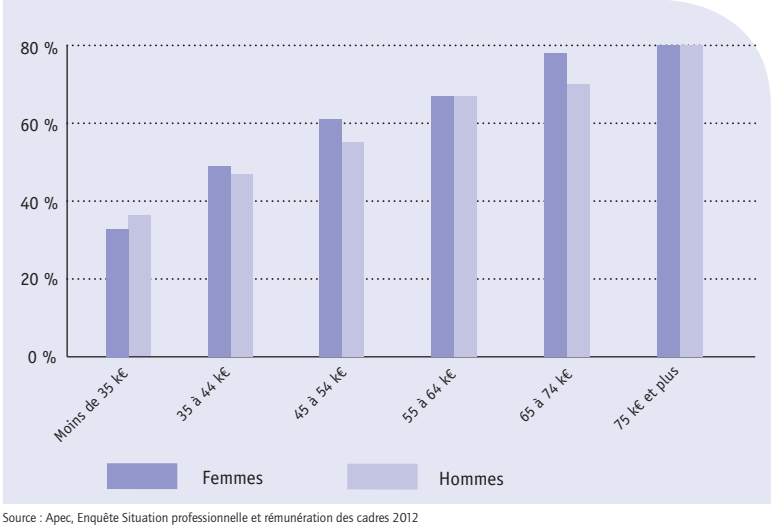
Part des cadres satisfaits de leur rémunération selon l'âge (en % de cadres satisfaits et très satisfaits)



Source : Apec, Enquête Situation professionnelle et rémunération des cadres 2012

– Figure 13 –

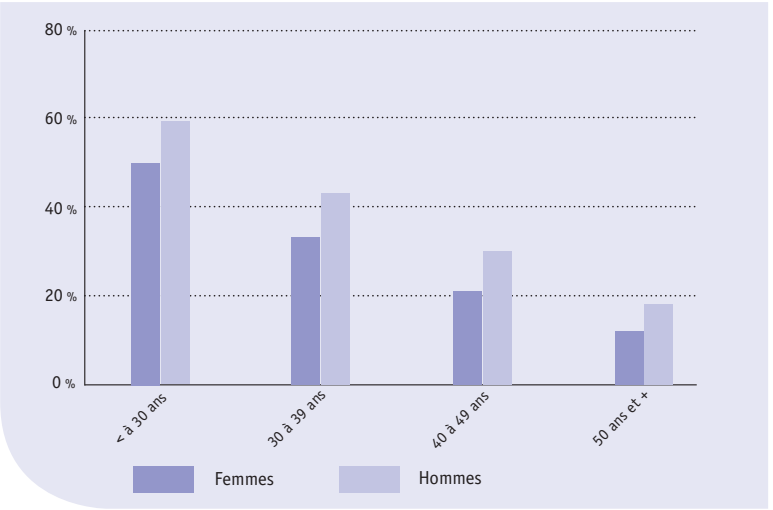
Part des cadres satisfaits de leur rémunération selon le niveau de rémunération (en % de cadres satisfaits et très satisfaits)



Source : Apec, Enquête Situation professionnelle et rémunération des cadres 2012

En ce qui concerne les perspectives d'évolution de leur rémunération à court terme, les femmes cadres sont nettement moins optimistes que les hommes cadres et ce, quel que soit leur âge. Ainsi, au début de leur carrière, avant 30 ans, la moitié des femmes considère que ces perspectives sont intéressantes (très intéressantes ou intéressantes), contre 59 % des hommes. Elles sont un tiers à le penser entre 30 et 39 ans (contre 43 % des hommes), puis 21 % entre 40 et 49 ans et seulement 12 % à partir de 50 ans (contre respectivement 30 % et 18 % pour les hommes) (figure 14).

– Figure 14 –
Part des cadres qui jugent leurs perspectives d'évolution de rémunération intéressantes à l'horizon 3-5 ans (en % très intéressantes et intéressantes)



Source : Apec, Enquête Situation professionnelle et rémunération des cadres 2012

– L'ÉVOLUTION DES ÉCARTS DE SALAIRES ENTRE HOMMES ET FEMMES –

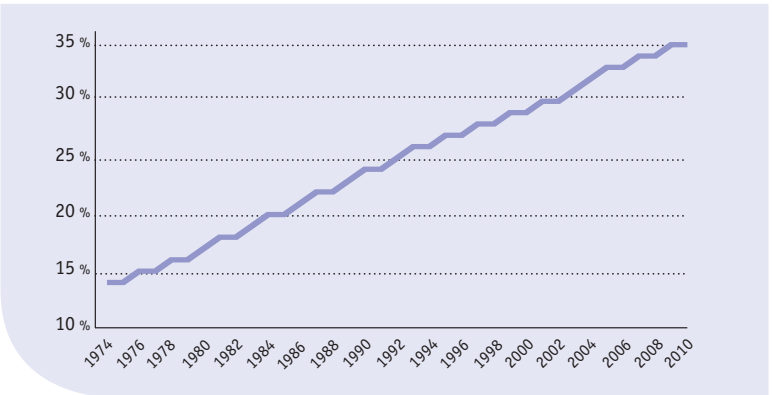
Entre 2008 et 2011, les écarts de salaires entre hommes et femmes cadres ont légèrement diminué : le salaire moyen des hommes cadres était ainsi supérieur d'un peu plus de 20 % à celui des femmes en 2011, contre 22 % en 2008. Cette tendance baissière devrait se poursuivre à la faveur de la féminisation croissante de l'emploi cadre, de choix d'orientation plus favorables et, dans une moindre mesure, sous l'effet des dispositifs réglementaires portant sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes.

De fait, le taux de féminisation de l'emploi cadre devrait continuer de progresser, en ligne avec la tendance observée au cours des 40 dernières années. D'après les données de l'Agirc, la part des femmes est ainsi passée de 14 % en 1974 à 35 % en 2010 (figure 15).

En outre, le mouvement de féminisation des filières de formation scientifiques et techniques, qui sont réputées être les plus favorable en termes d'insertion professionnelle et de rémunération, devrait contribuer à réduire les écarts de salaires entre hommes et femmes cadres.

Enfin, le rapport de situation comparée hommes - femmes (RSC) devrait être davantage répandu au sein des entreprises, ce qui permettrait d'objectiver des différences, notamment pour les salaires, et de constituer une première base de travail pour bâtir un plan d'actions correctrices.

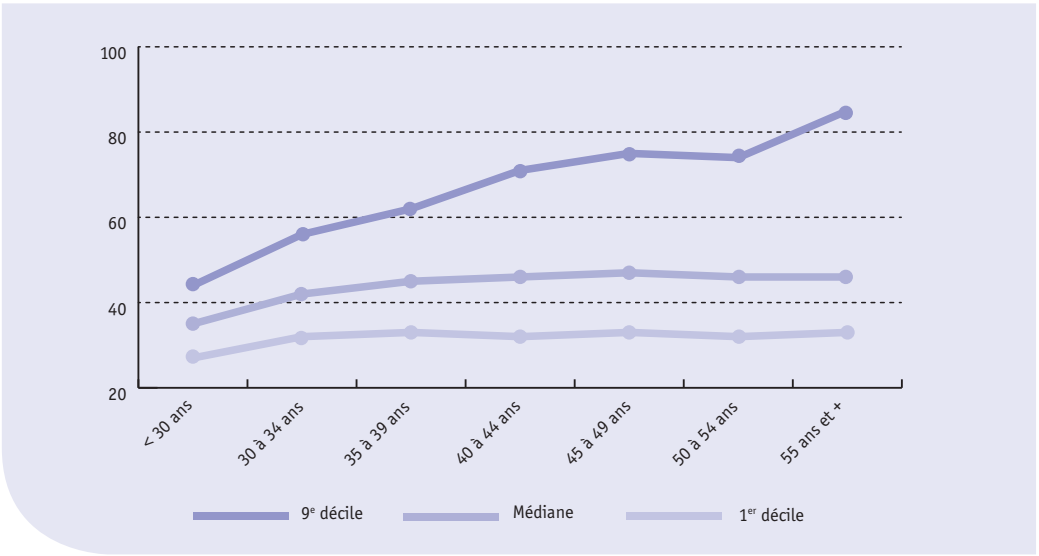
– Figure 15 –
Part des femmes dans les effectifs cadres (cotisants Agirc art. 4 et 4 bis)



Source : Agirc

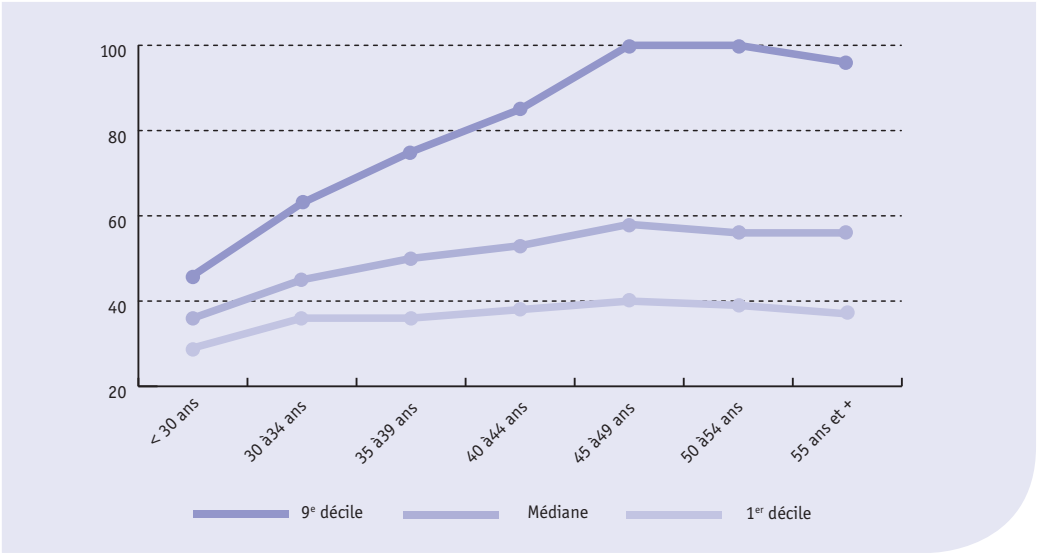
– ANNEXES –

Femmes : Rémunération annuelle brute selon l'âge (fixe + variable en k€)



Source : Apec, Enquête Situation professionnelle et rémunération des cadres 2012

Hommes : Rémunération annuelle brute selon l'âge (fixe + variable en k€)



Source : Apec, Enquête Situation professionnelle et rémunération des cadres 2012

Femmes : Rémunération annuelle brute selon la fonction (fixe + variable en k€)

		1er décile	Médiane	9e décile	Moyenne
Commercial, marketing	Administration des ventes et SAV	30	42	61	44
	Chargé d'affaires, technico-commercial	30	43	70	47
	Commercial	30	40	75	49
	Commerce international	ns	ns	ns	ns
	Direction commerciale et marketing	36	58	80	61
	Direction régionale et d'agence	35	43	65	47
	Marketing	31	44	69	47
	Ventes en magasin	ns	ns	ns	ns
Communication	Communication	27	44	68	ns
	Création	ns	ns	ns	ns
	Documentation, rédaction technique	ns	ns	ns	ns
	Journalisme, édition	ns	ns	ns	ns
Direction	Adjoint, conseil de direction	ns	ns	ns	ns
	Direction générale	ns	ns	ns	ns
Etudes, R&D	Conception, recherche	30	39	55	42
	Direction recherche et développement	ns	ns	ns	ns
	Etudes socio-économiques	27	39	61	42
	Projets scientifiques et techniques	32	42	64	46
	Test, essai, validation, expertise	30	42	59	44
Gestion, finance	Administration, gestion, organisation, assistanat de direction	30	43	60	46
	Comptabilité	31	41	63	45
	Contrôle de gestion, audit	35	44	70	49
	Direction gestion, finance	38	50	84	55
	Droit, fiscalité	30	44	65	47
	Finance, trésorerie	31	48	80	53
Informatique	Direction informatique	ns	ns	ns	ns
	Exploitation, maintenance informatique	ns	ns	ns	ns
	Informatique de gestion	31	42	65	46
	Informatique industrielle	ns	ns	ns	ns
	Informatique web, sites et portails Internet, multimedia	ns	ns	ns	ns
	Maîtrise d'ouvrage et fonctionnel	35	45	63	48
	Système, réseaux, données	ns	ns	ns	ns
Production	Cadres de chantiers	ns	ns	ns	ns
	Cadres de production industrielle	ns	ns	ns	ns
	Direction d'unité industrielle	ns	ns	ns	ns
R. H.	Administration des ressources humaines	35	45	62	48
	Développement des ressources humaines	32	43	66	46
	Direction des ressources humaines	36	62	115	71
	Formation initiale et continue	27	38	60	41
	Activités sanitaires, sociales et culturelles	24	38	55	41
Services techniques	Achats	36	46	69	50
	Direction des services techniques	ns	ns	ns	ns
	Logistique	33	44	70	48
	Maintenance, sécurité	32	43	66	46
	Process, méthodes	32	43	67	48
	Qualité	32	43	68	47

Source : Apec, Enquête Situation professionnelle et rémunération des cadres 2012

ns : non significatif

Hommes : Rémunération annuelle brute selon la fonction (fixe + variable en k€)

		1er décile	Médiane	9e décile	Moyenne
Commercial, marketing	Administration des ventes et SAV	39	54	88	59
	Chargé d'affaires, technico-commercial	36	48	77	56
	Commercial	35	51	80	56
	Commerce international	45	68	130	77
	Direction commerciale et marketing	50	73	111	79
	Direction régionale et d'agence	38	55	97	66
	Marketing	34	52	86	57
	Ventes en magasin	28	45	80	53
Communication	Communication	ns	ns	ns	ns
	Création	ns	ns	ns	ns
	Documentation, rédaction technique	ns	ns	ns	ns
	Journalisme, édition	ns	ns	ns	ns
Direction	Adjoint, conseil de direction	42	68	130	77
	Direction générale	50	97	160	104
Etudes, R&D	Conception, recherche	32	42	60	45
	Direction recherche et développement	43	70	104	71
	Etudes socio-économiques	30	44	60	44
	Projets scientifiques et techniques	36	50	80	55
	Test, essai, validation, expertise	32	45	61	48
Gestion, finance	Administration, gestion, organisation, assistanat de direction	33	51	78	55
	Comptabilité	34	47	79	51
	Contrôle de gestion, audit	35	52	78	56
	Direction gestion, finance	43	62	103	69
	Droit, fiscalité	34	50	95	58
	Finance, trésorerie	37	57	95	62
Informatique	Direction informatique	44	67	108	73
	Exploitation, maintenance informatique	34	47	83	55
	Informatique de gestion	35	45	72	51
	Informatique industrielle	32	43	64	46
	Informatique web, sites et portails Internet, multimedia	32	42	68	49
	Maîtrise d'ouvrage et fonctionnel	37	48	75	52
	Système, réseaux, données	34	46	70	50
Production	Cadres de chantiers	35	47	79	52
	Cadres de production industrielle	37	50	70	53
	Direction d'unité industrielle	48	75	125	86
R. H.	Administration des ressources humaines	35	47	78	53
	Développement des ressources humaines	30	48	78	51
	Direction des ressources humaines	ns	ns	ns	ns
	Formation initiale et continue	27	40	62	44
	Activités sanitaires, sociales et culturelles	29	42	49	41
Services techniques	Achats	39	53	81	58
	Direction des services techniques	40	58	96	76
	Logistique	35	50	81	56
	Maintenance, sécurité	35	47	70	51
	Process, méthodes	32	45	70	48
	Qualité	35	48	83	55

Source : Apec, Enquête Situation professionnelle et rémunération des cadres 2012

ns : non significatif

Femmes : Rémunération annuelle brute selon le secteur d'activité (fixe + variable en k€)

		1er décile	Médiane	9e décile	Moyenne
Industrie	Agroalimentaire	34	44	62	47
	Automobile, aéronautique et autres matériels de transport	37	48	81	53
	Bois – Papier – Imprimerie	ns	ns	ns	ns
	Chimie – Caoutchouc – Plastique	34	47	80	53
	Energies - Eau	31	45	65	49
	Equipements électriques et électroniques	33	50	75	52
	Gestion des déchets	ns	ns	ns	ns
	Industrie pharmaceutique	35	46	80	53
	Mécanique – Métallurgie	32	43	64	46
	Meuble, Textile et autres industries manufacturières	32	43	67	47
	Construction	31	42	66	46
Commerce	Commerce interentreprises	32	44	63	47
	Distribution généraliste et spécialisée	30	44	67	46
Services	Activités informatiques	31	42	64	45
	Activités juridiques et comptables	33	42	57	43
	Activités des organisations associatives et administration publique	26	39	63	45
	Banque et Assurances	33	48	78	52
	Communication et Médias	30	41	60	44
	Conseil et gestion des entreprises	30	44	75	48
	Formation initiale et continue	28	39	60	41
	Hôtellerie – Restauration – Loisirs	32	45	67	50
	Immobilier	30	42	62	45
	Ingénierie – R&D	30	40	61	43
	Intermédiaires du recrutement	30	40	60	43
	Santé – action sociale	29	41	61	45
	Services divers aux entreprises	32	45	74	54
	Télécommunications	35	51	80	53
	Transports et logistique	35	46	62	51

Source : Apec, Enquête Situation professionnelle et rémunération des cadres 2012

ns : non significatif

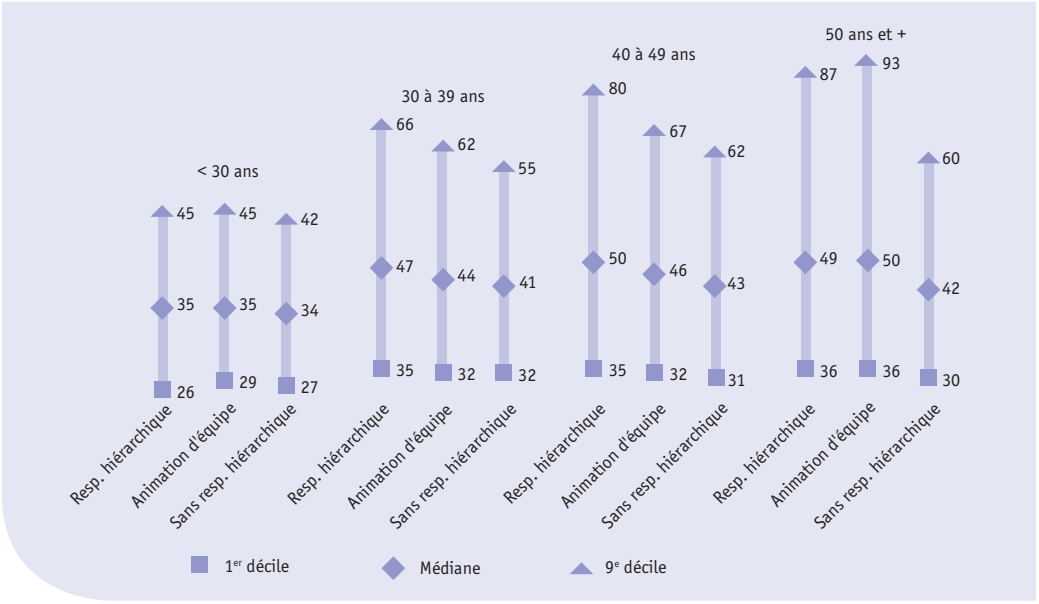
Hommes : Rémunération annuelle brute selon le secteur d'activité (fixe + variable en k€)

		1er décile	Médiane	9e décile	Moyenne
Industrie	Agroalimentaire	38	55	90	61
	Automobile, aéronautique et autres matériels de transport	38	53	85	59
	Bois – Papier – Imprimerie	35	54	98	73
	Chimie – Caoutchouc – Plastique	40	56	102	64
	Energies - Eau	36	50	92	59
	Equipements électriques et électroniques	37	53	90	62
	Gestion des déchets	ns	ns	ns	ns
	Industrie pharmaceutique	40	60	100	66
	Mécanique – Métallurgie	36	51	84	58
	Meuble, Textile et autres industries manufacturières	38	58	90	64
	Construction	35	50	85	56
Commerce	Commerce interentreprises	35	52	91	60
	Distribution généraliste et spécialisée	34	50	90	60
Services	Activités informatiques	34	46	80	53
	Activités juridiques et comptables	30	46	77	51
	Activités des organisations associatives et administration publique	30	47	72	51
	Banque et Assurances	38	55	88	61
	Communication et Médias	30	50	86	53
	Conseil et gestion des entreprises	36	50	92	59
	Formation initiale et continue	30	42	65	46
	Hôtellerie – Restauration – Loisirs	35	48	89	57
	Immobilier	39	50	87	58
	Ingénierie – R&D	31	43	67	47
	Intermédiaires du recrutement	ns	ns	ns	ns
	Santé – action sociale	35	50	73	54
	Services divers aux entreprises	33	50	78	57
	Télécommunications	37	54	91	61
	Transports et logistique	35	50	90	58

Source : Apec, Enquête Situation professionnelle et rémunération des cadres 2012

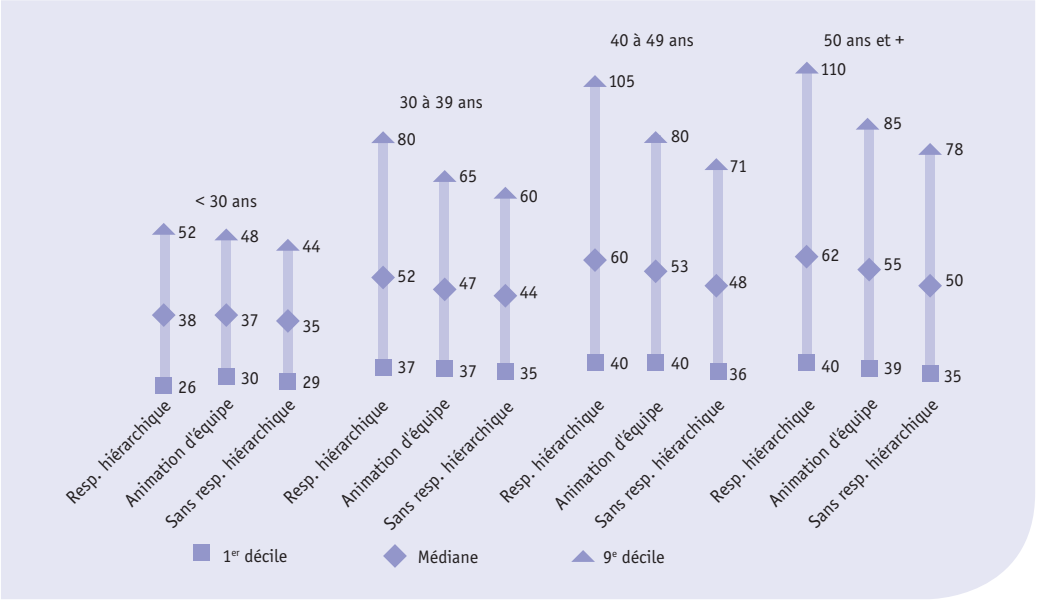
ns : non significatif

Femmes : rémunération annuelle brute selon l'âge et le niveau de responsabilité hiérarchique (fixe + variable en k€)



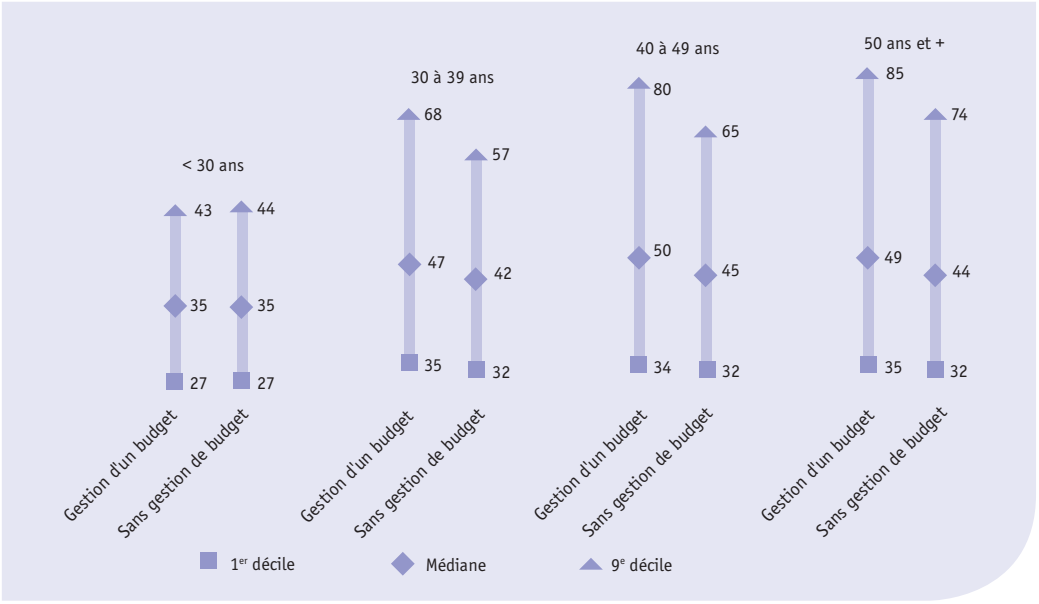
Source : Apec, Enquête Situation professionnelle et rémunération des cadres 2012

Hommes : rémunération annuelle brute selon l'âge et le niveau de responsabilité hiérarchique (fixe + variable en k€)



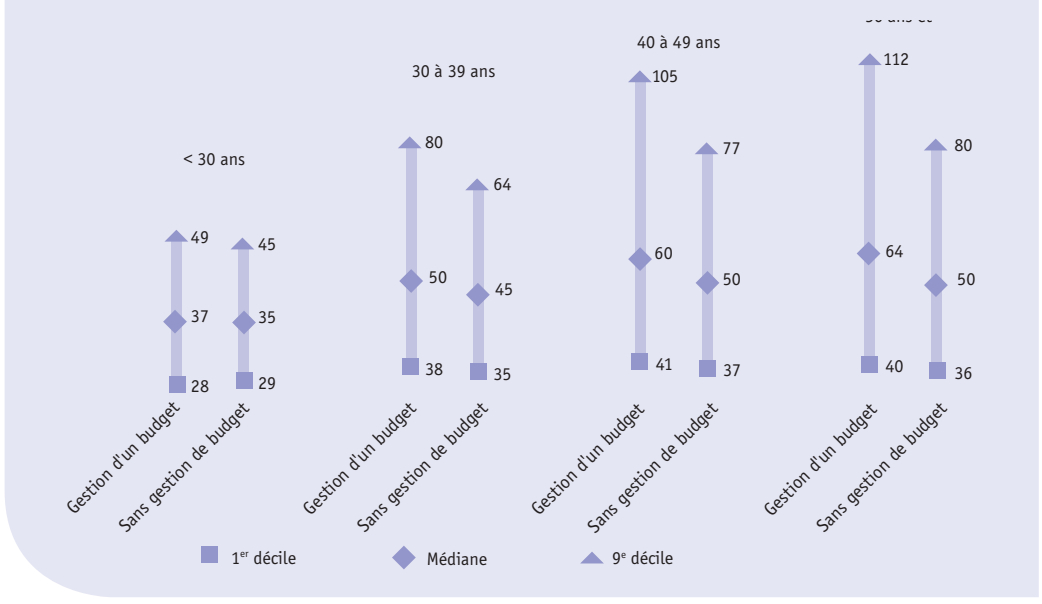
Source : Apec, Enquête Situation professionnelle et rémunération des cadres 2012

Femmes : rémunération annuelle brute selon l'âge et la gestion d'un budget (fixe + variable en k€)



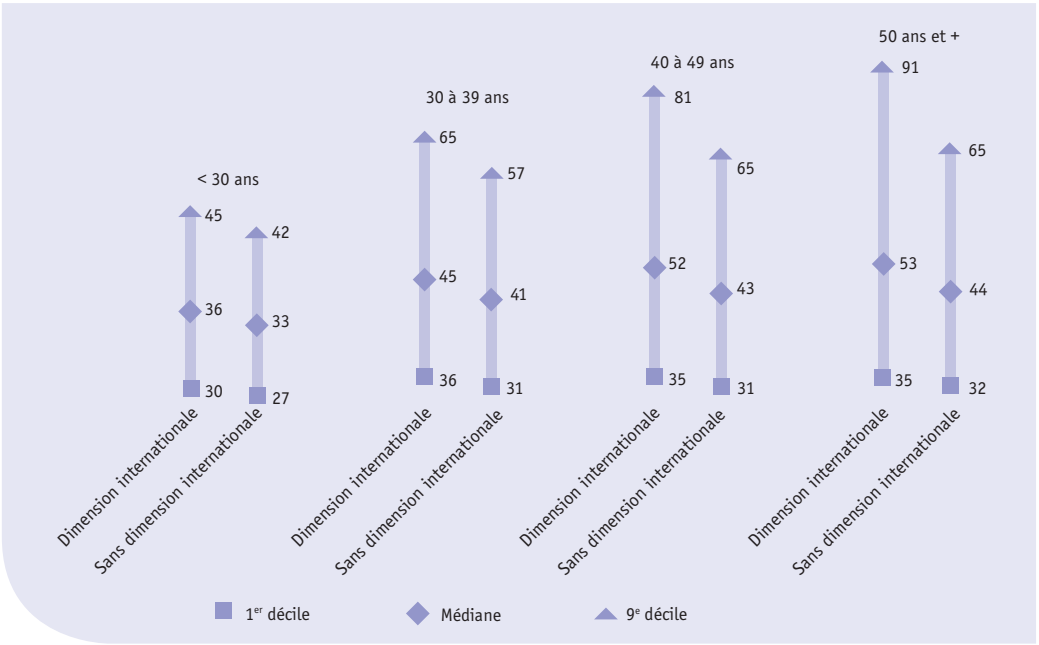
Source : Apec, Enquête Situation professionnelle et rémunération des cadres 2012

Hommes : rémunération annuelle brute selon l'âge et la gestion d'un budget (fixe + variable en k€)



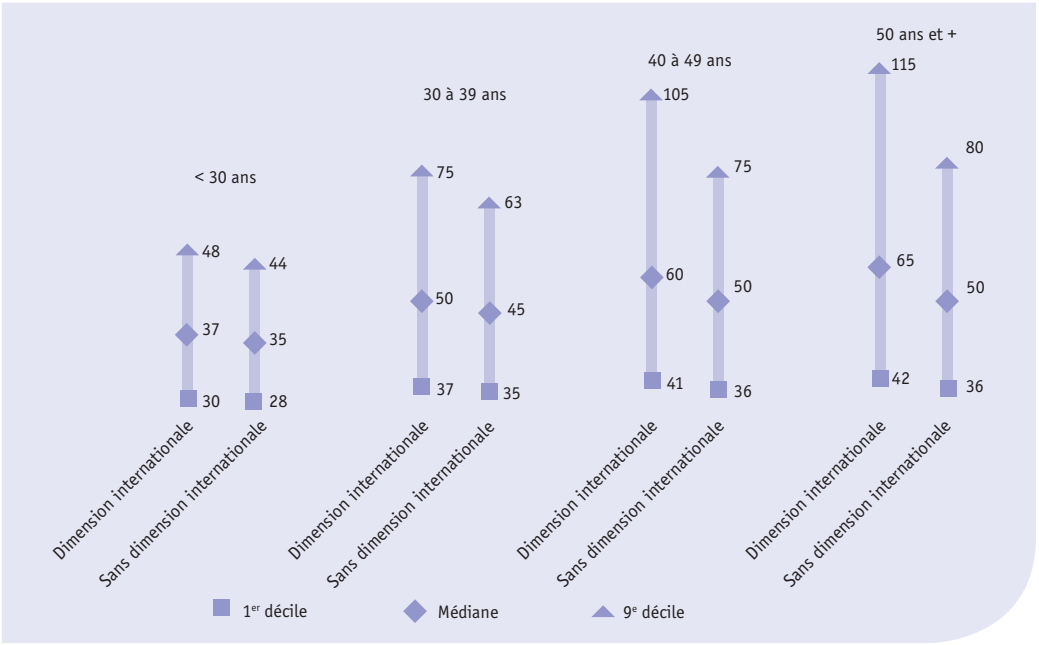
Source : Apec, Enquête Situation professionnelle et rémunération des cadres 2012

Femmes : rémunération annuelle brute selon l'âge et la dimension internationale du poste (fixe + variable en k€)



Source : Apec, Enquête Situation professionnelle et rémunération des cadres 2012

Hommes : rémunération annuelle brute selon l'âge et la dimension internationale du poste (fixe + variable en k€)



Source : Apec, Enquête Situation professionnelle et rémunération des cadres 2012

MÉTHODOLOGIE

Cette étude est basée sur une exploitation de l'enquête Situation professionnelle et rémunération des cadres 2012. 12 500 cadres ont répondu au mois de février 2012 à un questionnaire Internet sur leur situation professionnelle et leur rémunération fin 2012. Les résultats ont été redressés à partir de la répartition des cotisants Agirc (articles 4 et 4 bis) par âge et par sexe. Ils sont représentatifs de la population des cadres en France.

Les résultats présentés correspondent à une « photographie » des salaires de cadres de générations différentes. Il ne s'agit pas d'une approche longitudinale qui permettrait de suivre la situation des cadres tout au long de leur carrière.

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

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

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

© Apec, 2013

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

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

ISBN 978-2-7336-06728
MARS 2013

L'étude a été réalisée par le département Études et Recherche de l'Apec :
Chargée d'études : Jocelyne Cazin
Responsable d'activité : Nathalie Bertrand
Responsable du pôle R&D : Raymond Pronier

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

CENTRE DE RELATIONS CLIENTS
0810 805 805*
DU LUNDI AU VENDREDI DE 9H À 19H
*prix d'un appel local

www.apec.fr

EDOBSA0155-03.13