



## Salaires, mobilité, promotions... Où en sont les cadres en 2015 ?



L'herbe n'est pas plus verte chez soi. Ce proverbe revisité convient bien aux cadres expatriés qui sont un sur deux à préférer rester à l'étranger si une proposition de mobilité leur était offerte, selon l'étude MobiCadres de Nomination et **Deloitte**. Cette proportion représente une hausse significative de 15 points par rapport à 2014. La faute à un contexte économique morose qui dissuade les cadres dirigeants de rentrer en France. C'est l'un des principaux enseignements de cette cartographie publiée lundi 1er juin, avec la hausse moyenne qu'une promotion permet d'obtenir, et dont voici les autres points principaux:

Les cadres ont la bougeotte, mais pas sans réfléchir

Les jeunes et les femmes plus enclins au changement

La rémunération, pas un facteur déterminant

Les cadres en retard sur le digital

Dans l'Hexagone, les cadres ont davantage la bougeotte. L'étude publiée lundi 1<sup>er</sup> juin et dont c'est la 9<sup>e</sup> édition montre que, cette année, plus d'un cadre sur cinq a changé de poste et/ou d'entreprise.

S'il est loin d'atteindre les niveaux d'avant crise financière, le taux de mobilité se stabilise à 22%, que ce soit en interne, mais aussi en externe.

La tendance était observée depuis quelques temps, mais c'est la première fois depuis que l'étude MobiCadres existe que l'équilibre est atteint.

Les dirigeants sont plus enclins à prendre des risques: leur mobilité externe a gagné 1 point par rapport à 2014, soit 7 points depuis 2010. Et la tendance devrait s'ancrer dans la durée puisque le taux d'intention de mobilité externe augmente de 3 points cette année.

"La tendance de fond est avant tout de plus en plus de mobilité interne, constate Philippe Burger, associé capital humain chez **Deloitte**. Au moment des évolutions d'organisation, les dirigeants privilégient des candidats ayant déjà la connaissance du groupe. Pour autant, les entreprises -qui fonctionnent en flux tendu depuis cinq/sept ans- commencent à lâcher du lest pour des recrutements externes, car elles n'ont aucune marge de manoeuvre en interne en cas de reprise d'activité même légère".

Mais si les sondés sont plus prêts à changer d'entreprise, ce n'est pas sans réfléchir. Leur temps en poste se stabilise au niveau élevé de 4,1 ans. A titre de comparaison, la durée moyenne dans un poste était de 3,6 ans en 2006.

Dans le détail, et comme c'était le cas jusqu'ici, l'âge est un facteur très déterminant dans la décision de changement. Plus on est jeune, plus on bouge facilement. D'ailleurs près d'un tiers

des moins de 35 ans ont quitté leur entreprise ou changé de poste en 2014, soit 12 points de plus que la moyenne. Un autre élan de mobilité est constaté chez les 40-44 ans (+2 points de taux de mobilité) qui veulent gagner en responsabilité et passer un cap pour la seconde partie de leur carrière. A l'inverse, les 55 ans et plus sont 3% de moins à avoir bougé.

Outre l'âge, des différences sont également constatées entre les sexes: les décideuses se montrent, en effet, plus enclines à quitter leur société (58% contre 47% de leurs homologues masculins). Ce phénomène s'explique, selon **Deloitte**, par la nature même des postes qu'elles occupent majoritairement (marketing, communication, ressources humaines) qui les incite à explorer de nouveaux horizons si elles veulent évoluer. Globalement, les cadres les plus enclins à être mobiles travaillent dans les médias, le conseil et les biens de consommation.

Ceux qui veulent changer cherchent avant tout (57%) la possibilité d'étendre leur champ de responsabilités, une perspective d'évolution de carrière plus importante (40%) et le besoin de changer d'environnement professionnel (30%). La rémunération n'arrive qu'en 4<sup>e</sup> position. D'ailleurs, près de 2 décideurs sur 10 (16%) acceptent même une baisse de rémunération lors d'une mobilité externe.

#### **Augmentations médianes lors d'une promotion**

Concernant le niveau d'augmentation, celui médian lors d'une promotion se situe entre 5 et 10%, note le cabinet de conseil, qui ajoute que 16% des décideurs arrivent à obtenir plus de 20% d'augmentation.

L'étude montre par ailleurs que la rémunération des femmes est encore 19% moins élevée que celle des hommes (95,3 K euros contre 113,8 K euros). Les salaires sont toujours plus élevés dans les grandes entreprises –celles de plus de 1.000 personnes paient 18% de plus de celles de moins de 200.

Cette année, ce sont les directions générales, financière et des ressources humaines qui restent les plus rémunératrices.

Enfin, cette édition montre "qu'avec un indice de satisfaction de 15/20, les décideurs 'mobiles' conservent une image très positive de leur précédent poste, plus particulièrement lorsqu'il s'agit d'une mobilité externe (+3 points). Par ailleurs, l'indice de satisfaction des mobiles 'internes' perd en 2015 1,1 point chez les hommes et 1,4 chez les femmes, preuve que la mobilité interne n'est pas forcément bien vécue par les décideurs".

Pour conclure, nous pouvons dresser le portrait type du cadre : un homme (76% contre seulement 24% de femmes à des niveaux de responsabilités élevés), pour moitié sortant d'école de commerce ou d'ingénieur, ayant entre 45 et 49 ans (près d'un quart), implanté en Ile-de-France, faisant partie d'une entreprise de moins de 200 salariés. Dans leur ensemble et malgré leur poste à responsabilités, ils ne sont pas encore très branchés "digital". En effet, 64% d'entre eux actualisent seulement une fois par an leur profil sur les réseaux sociaux.

L'enquête a été menée auprès de 4.854 cadres, entendus du 1<sup>er</sup> février au 20 mai 2015. La mobilité est définie de manière fonctionnelle ou hiérarchique mais pas géographique. Un cadre est considéré comme mobile s'il a changé de fonction au sein de sa direction ou vers une autre direction.