

LES SALAIRES DES FEMMES CADRES

Document sous embargo

Publiable le 6 mars 2008 à 0h01

LES DIFFÉRENCES DE SALAIRES
AVEC LES HOMMES
LES FEMMES CADRES LES MIEUX PAYÉES

3 800 femmes cadres interrogées dans toutes les fonctions



Cet ouvrage est 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 (Medef, CFE-CGC, CFDT Cadres, UGICA-CFTC, UCI-FO, 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).

L'étude a été réalisée par le Département Études et Recherche de l'Apec :

Jocelyne Cazin, chargée d'études

Sébastien Thernisien, chargé d'études

Nathalie Bertrand, responsable d'études

Raymond Pronier, manager du Pôle R & D

SOMMAIRE

NOTE MÉTHODOLOGIQUE ■

LES PRINCIPAUX ENSEIGNEMENTS DE L'ÉTUDE ■

LES SALAIRES DES FEMMES ■

La rémunération des femmes cadres	—	p. 5
Les salaires des femmes sont plus faibles et plus concentrés que ceux des hommes	—	p. 5
La part variable de la rémunération accentue les écarts de salaires	—	p. 6
Les différences de salaires augmentent avec l'âge	—	p. 7
Les caractéristiques personnelles des femmes cadres	—	p. 8
Des filières de formation très différentes	—	p. 8
Les femmes ont une durée d'expérience plus faible que celle des hommes	—	p. 11
Les postes occupés par les femmes	—	p. 13
La fonction	—	p. 13
La responsabilité hiérarchique	—	p. 15
La gestion d'un budget	—	p. 16
La dimension internationale du poste	—	p. 17
L'entreprise	—	p. 18
Plus de la moitié des femmes travaille en Île-de-France	—	p. 18
Les femmes sont relativement plus nombreuses dans les entreprises de très petite taille	—	p. 18
Forte présence des femmes dans les Services	—	p. 19

LES CADRES QUI GAGNENT LE PLUS SELON LE SEXE ET L'ÂGE ■

Approche méthodologique	—	p. 21
Quelle formation pour les « mieux payés » ?	—	p. 24
Quelles fonctions et quels postes pour les « mieux payés » ?	—	p. 25
Dans quelles entreprises travaillent les « mieux payés » ?	—	p. 30

ANNEXES ■

NOTE MÉTHODOLOGIQUE

L'étude sur les salaires des femmes cadres est issue de l'enquête sur les salaires des cadres en poste menée par le Département Études et Recherche de l'Apec en 2007.

L'enquête sur les salaires des cadres en poste

Cette enquête a pour objectif de recueillir des informations sur les salaires des cadres en poste. Elle s'adresse à des personnes qui ont occupé un poste cadre en 2007 ou au cours des trois années précédentes.

Un questionnaire électronique a été envoyé par e-mailing auprès d'un échantillon de personnes qui se sont identifiées à l'Apec entre 2002 et 2006. Le terrain de l'enquête a eu lieu entre début novembre 2006 et fin janvier 2007.

Les personnes ont été interrogées sur leur situation professionnelle, leur formation, leur carrière, le poste occupé en tant que cadre du secteur privé et l'entreprise dans laquelle elles ont occupé ce poste.

Au total, 40 707 personnes ont été sollicitées : 14 795 ont répondu au questionnaire, soit un taux de réponses de 36 %. Après « nettoyage » du fichier, l'enquête a permis d'obtenir plus de 13 100 questionnaires complets et exploitables dont 3 800 renseignés par des femmes.

Les questions sur le salaire ont porté sur la partie fixe et la partie variable de la rémunération (salaire variable, primes variables, intéressement et participation), ainsi que sur les avantages sociaux et en nature.

Un redressement des résultats de cette enquête a été réalisé à partir de la répartition des cotisants Agirc (articles 4 et 4 bis) par âge et par sexe.

Les traitements statistiques

Les informations statistiques recueillies sont restituées sous plusieurs formes : le salaire moyen, le salaire médian et les fourchettes de salaires (1^{er} et 9^e déciles, 1^{er} et 3^e quartiles).

Le salaire médian :

La médiane est la valeur qui partage une série ordonnée en deux sous-ensembles égaux. La médiane est une caractéristique de position. Son avantage est de ne pas être affectée par les observations extrêmes.

Les fourchettes des salaires :

1^{er} et 9^e déciles : les déciles sont les valeurs qui partagent la série en dix sous-ensembles égaux (qui contiennent chacun 10 % des observations).

1^{er} et 3^e quartiles : Les quartiles sont les valeurs qui partagent la série en quatre sous-ensembles égaux (qui contiennent chacun 25 % des observations).

Ce sont des caractéristiques de position. Quand on utilise ces positions en prenant en compte les intervalles, on dispose d'une caractéristique de dispersion (soit une « fourchette »).

Nomenclature de fonctions

La nomenclature de fonctions utilisée dans l'enquête sur les salaires des cadres diffère en partie de la nomenclature usuelle de l'Apec en 57 fonctions.

Des fonctions ont été regroupées :

- les Cadres de production,
- la Finance, comptabilité et la Gestion administrative, et notamment la fonction Direction,
- dans les Ressources humaines, la Formation initiale et continue.

Des fonctions ont été détaillées :

- la Recherche, études techniques répartie entre Conception, recherche et Test, essai, validation, expertise,
- le Recrutement, administration des RH réparti entre Développement des RH et Administration des RH.

Certaines fonctions n'apparaissent pas dans l'enquête sur les Salaires des cadres, notamment les Activités tertiaires. Pour les spécialistes de la Banque et de l'Assurance, par exemple, ceux-ci sont principalement répartis entre les fonctions commerciales et financières.

LES PRINCIPAUX ENSEIGNEMENTS DE L'ÉTUDE

Les salaires des femmes cadres sont à la fois plus faibles et plus concentrés que ceux des hommes cadres

En 2007, le salaire médian annuel brut fixe des femmes cadres en poste s'établit à 38,4 KEuros : la moitié des femmes gagne plus, l'autre moitié gagne moins. De plus, 80 % des salaires sont compris dans une fourchette de 28 à 60 KEuros.

Les hommes cadres ont un salaire médian de 45 KEuros, avec une fourchette de salaires de 30 à 75 KEuros. Le salaire médian des hommes est ainsi supérieur de 17 % à celui des femmes.

La différence de salaires entre les hommes et les femmes augmente avec l'âge. Elle est de près de 9 % pour les cadres de moins de 35 ans, de 13 % pour les cadres de 35 à 44 ans et de 19 % pour les 45 ans et plus.

Ces écarts de salaires s'expliquent en partie par un effet de structure

Les hommes et les femmes cadres ne présentent pas les mêmes caractéristiques individuelles, n'occupent pas les mêmes emplois et ne travaillent pas dans les mêmes entreprises.

Du point de vue des caractéristiques individuelles, les femmes sont en moyenne aussi diplômées que les hommes, mais elles sont moins fréquemment issues des filières de formation telles que les écoles d'ingénieurs. Surtout, leur durée d'expérience est plus faible que celle des hommes.

Les postes occupés par les femmes sont différents de ceux des hommes. Les femmes sont plutôt concentrées dans les activités fonctionnelles de l'entreprise (gestion, organisation, comptabilité...) alors que les hommes occupent plus fréquemment des postes dans des fonctions « techniques » telles que la Production. Mais c'est surtout le niveau de responsabilité du poste qui diffère. Les femmes sont ainsi relativement moins nombreuses à encadrer une équipe et à gérer un budget et, quand elles le sont, la dimension de ces missions est plus restreinte que chez leurs homologues masculins. Elles sont de fait très rares à occuper un poste de direction.

Ces effets de structure sont d'autant plus marqués que l'âge des cadres est élevé

Cela tient à un effet de génération : plus les cadres sont âgés, plus la part des femmes est faible dans la population cadre et plus leur situation professionnelle est défavorable par rapport à celle des hommes.

Ainsi, l'écart entre le niveau de responsabilité des postes occupés par les femmes et par les hommes se creuse fortement avec l'âge : 41 % des femmes cadres de moins de 35 ans ont une responsabilité hiérarchique, contre 47 % des hommes. À 45 ans et plus, les proportions passent à 61 % pour les femmes et 71 % pour les hommes. On constate le même phénomène pour la gestion d'un budget et la dimension internationale du poste, deux missions qui participent également au niveau de responsabilité du poste et, par conséquent, au niveau des salaires.

L'effet de génération n'est certainement pas le seul en cause. Les différences de caractéristiques relatives au poste occupé peuvent résulter d'un effet de « parcours », avec des interruptions de carrière plus fréquentes chez les femmes, liées notamment à la maternité, et à une plus forte propension à travailler à temps partiel (9 % contre 4 % pour les hommes).

Avec la féminisation de l'emploi cadre, l'écart devrait se réduire

On observe une féminisation de l'emploi cadre, même si ce mouvement se révèle très lent. Il résulte notamment de choix d'orientation plus « rentables » du point de vue de l'insertion professionnelle et du salaire. De fait, les femmes occupent des postes dans des fonctions de plus en plus diversifiées. Elles ont de plus en plus fréquemment accès à des postes à responsabilité et, par voie de conséquence, à des rémunérations élevées. Cette tendance devrait se poursuivre et contribuer à une réduction de l'écart de salaires entre les hommes et les femmes.

À caractéristiques identiques, une différence de salaires subsiste

Il n'en reste pas moins que les effets de structure n'expliquent qu'en partie les écarts de salaires entre les

hommes et les femmes. Ainsi, si on mesure l'écart salarial à caractéristiques identiques (en termes de profil professionnel, de poste occupé et d'entreprise), alors il subsiste un écart de salaires entre les hommes et les femmes¹. Une partie de cet écart peut être interprétée comme la résultante d'une discrimination salariale à l'égard des femmes.

Qui sont les cadres les « mieux payés »² ?

La population des femmes cadres étant moins âgée que celle des hommes, l'approche générationnelle permet d'effacer en partie l'influence de l'âge dans la comparaison des salaires entre les hommes et les femmes.

Si on considère les « mieux payés » par tranche d'âge et par sexe, on constate une fois de plus que les écarts entre les hommes et les femmes augmentent avec l'âge. Ainsi, chez les moins de 35 ans, les 25 % de femmes qui gagnent le plus ont un salaire supérieur à 40 KEuros, contre 43 KEuros pour les hommes. L'écart augmente pour les cadres de 35 à 44 ans, avec un seuil à 50 KEuros pour les femmes et à 56 KEuros pour les hommes. Enfin, à partir de 45 ans, les différences sont particulièrement marquées. Le niveau et la dispersion des salaires des femmes de cette tranche d'âge sont très proches de ceux des femmes de 35 à 44 ans (25 % gagnent plus de 52 KEuros), alors que chez les hommes, les salaires sont beaucoup plus élevés : les « mieux payés » gagnent plus de 66 KEuros.

Force est de constater que le profil professionnel des « mieux payés » est différent selon le sexe et la tranche d'âge considérée.

Globalement, les cadres les « mieux payés » travaillent dans les mêmes fonctions que l'ensemble des cadres de leur tranche d'âge : activités transverses pour les femmes et fonctions techniques pour les hommes. C'est sur la nature du poste occupé que les différences sont manifestes : la part des cadres ayant des postes à responsabilité est plus importante chez les « mieux payés » et elle augmente avec l'âge. L'approche générationnelle permet de mettre en évidence l'accroissement des écarts entre les

hommes et les femmes. Les femmes de 35 à 44 ans et de 45 ans et plus les « mieux payées » présentent globalement les mêmes caractéristiques de poste : la part de celles qui assurent une responsabilité hiérarchique et/ou la gestion d'un budget est assez proche, d'où des salaires équivalents. En revanche, chez les hommes, la situation est tout autre : les « mieux payés » âgés de 45 ans et plus sont proportionnellement plus nombreux à encadrer une équipe et à gérer un budget que les « mieux payés » âgés de 35 à 44 ans et sont, de fait, nettement mieux rémunérés.

Les postes occupés par les femmes et les hommes les « mieux payés » pour chaque tranche d'âge illustrent bien ceci.

Chez les moins de 35 ans, où les différences de salaires entre les hommes et les femmes sont les plus faibles, les postes sont assez proches : contrôleur de gestion, responsable des achats et de la logistique, chef de projet informatique... avec toutefois des spécificités, comme par exemple responsable des ressources humaines chez les femmes et ingénieur maintenance chez les hommes.

Chez les 35 à 44 ans, aussi bien pour les femmes que pour les hommes, les postes occupés par les « mieux payés » sont assez diversifiés. Néanmoins, les femmes occupent en majorité des postes soit de responsable, soit de direction, alors que les hommes les « mieux payés » sont davantage à des postes de direction.

Enfin, les différences les plus marquées s'observent chez les cadres les plus âgés. Alors que chez les femmes les « mieux payées », les postes occupés témoignent encore de la diversité des situations, les hommes les « mieux payés » sont quant à eux quasi exclusivement à des postes de direction. Le fait que les hommes aient plus accès à ces postes explique en partie que le niveau de salaires des femmes de 45 ans et plus les « mieux payées » soit inférieur à celui des hommes de la même tranche d'âge : 25 % des femmes de 45 ans et plus touchent plus de 52 KEuros, alors que pour la même proportion les hommes ont des salaires supérieurs à 66 KEuros.

¹ En moyenne, le salaire annuel brut fixe des hommes est supérieur de 22 % à celui des femmes. C'est l'écart « apparent ». Il s'explique en partie par des effets de structure. Si on neutralise ces effets, en comparant les hommes et les femmes ayant les mêmes caractéristiques individuelles, de poste et d'entreprise, alors il subsiste un écart de 7 %. C'est l'écart « réel ».

² Les cadres les « mieux payés » correspondent aux 25 % qui gagnent le plus selon le sexe et/ou l'âge.

LES SALAIRES DES FEMMES

Cette photographie des salaires des cadres est basée sur la partie fixe du salaire. Il s'agit de la partie de la rémunération qui est versée en un nombre constant de mensualités. Ce salaire inclut les 13^e et 14^e mois

contractuels ou versés régulièrement, les primes d'ancienneté, congés payés, indemnités ou allocations mensuelles forfaitaires déclarées comme revenu taxable, ainsi que toute prime à caractère garanti².

Remarque: Les résultats suivants correspondent à une approche « instantanée », c'est-à-dire à une photographie au même moment des salaires de cadres de générations différentes. Il ne s'agit pas d'une approche longitudinale, qui permettrait de suivre les salaires des cadres tout au long de leur carrière.

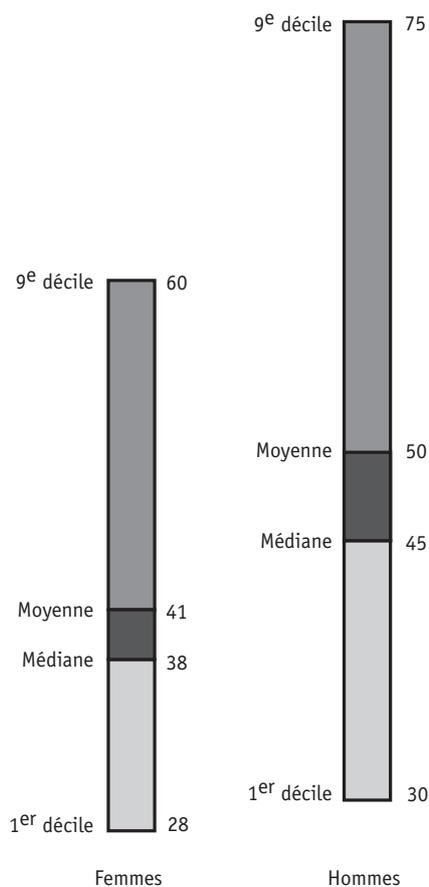
LA RÉMUNÉRATION DES FEMMES CADRES

Les salaires des femmes sont plus faibles et plus concentrés que ceux des hommes

Le salaire médian des femmes est de 38,4 KEuros : la moitié des femmes gagne plus et l'autre moitié gagne moins. Le salaire médian des hommes est supérieur de 17 % à celui des femmes. Si l'on considère le salaire moyen, l'écart se creuse encore et atteint 22 %. Cet écart est dû à la plus forte présence de salaires élevés chez les hommes que chez les femmes.

En ce qui concerne la dispersion des salaires, 80 % des salaires des femmes sont compris entre 28 et 60 KEuros. L'amplitude de la fourchette est beaucoup plus importante pour les hommes, de 30 à 75 KEuros.

LES SALAIRES SELON LE SEXE (en KEuros)



Source: Apec 2007, enquête sur les salaires des cadres

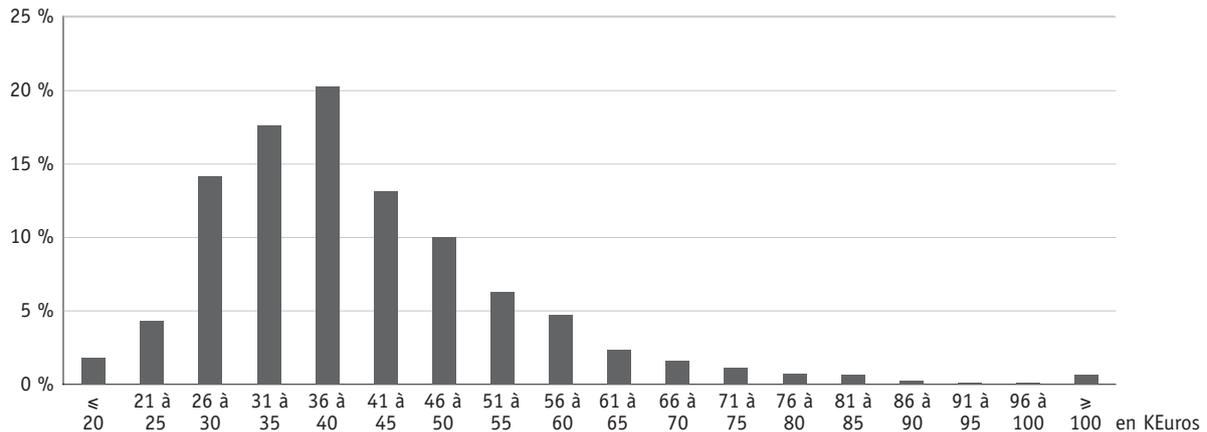
² Source: Apec/Hewitt Associates.

LES SALAIRES DES FEMMES

La répartition des salaires fixes par tranche illustre bien la dispersion des salaires différenciée selon le sexe : chez les femmes, 81 % des salaires sont inférieurs à 50

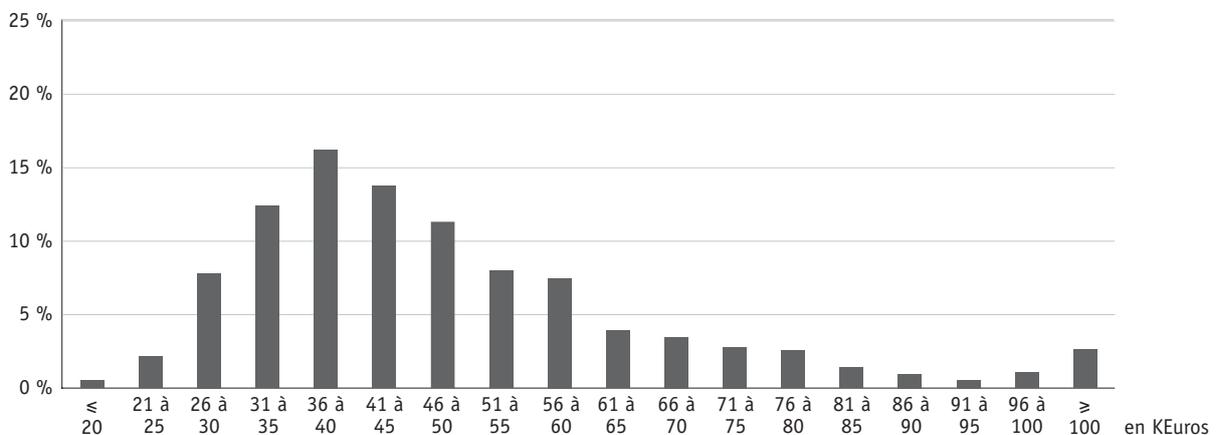
KEuros, alors que chez les hommes, 64 % ont un salaire inférieur à ce seuil.

FEMMES : RÉPARTITION DES SALAIRES PAR TRANCHE



Source : Apec 2007, enquête sur les salaires des cadres

HOMMES : RÉPARTITION DES SALAIRES PAR TRANCHE



Source : Apec 2007, enquête sur les salaires des cadres

La part variable de la rémunération accentue les écarts de salaires

La partie fixe de la rémunération est, dans certains cas, complétée par une partie variable à court terme (salaire et primes variables). Cette partie variable concerne toute forme de rémunération individuelle ou collective dont le montant peut varier en fonction d'un critère de performance.

Cette partie variable accentue plus encore l'écart entre

les salaires perçus par les femmes et les hommes. Si on en tient compte, alors le salaire médian des femmes cadres s'élève à 40 KEuros, avec une fourchette de salaires de 28 à 63 KEuros. Du côté des hommes cadres, le salaire médian s'élève à 47 KEuros, avec une fourchette de 32 à 82 KEuros.

Pour un quart des bénéficiaires, le montant de la part variable à court terme est supérieur à 12 % de la rémunération annuelle brute totale pour les femmes, contre 16 % pour les hommes.

LES SALAIRES DES FEMMES

PART DE LA RÉMUNÉRATION VARIABLE À COURT TERME DANS LA RÉMUNÉRATION ANNUELLE BRUTE TOTALE DES CADRES QUI PERÇOIVENT UN SALAIRE VARIABLE ET/OU DES PRIMES VARIABLES

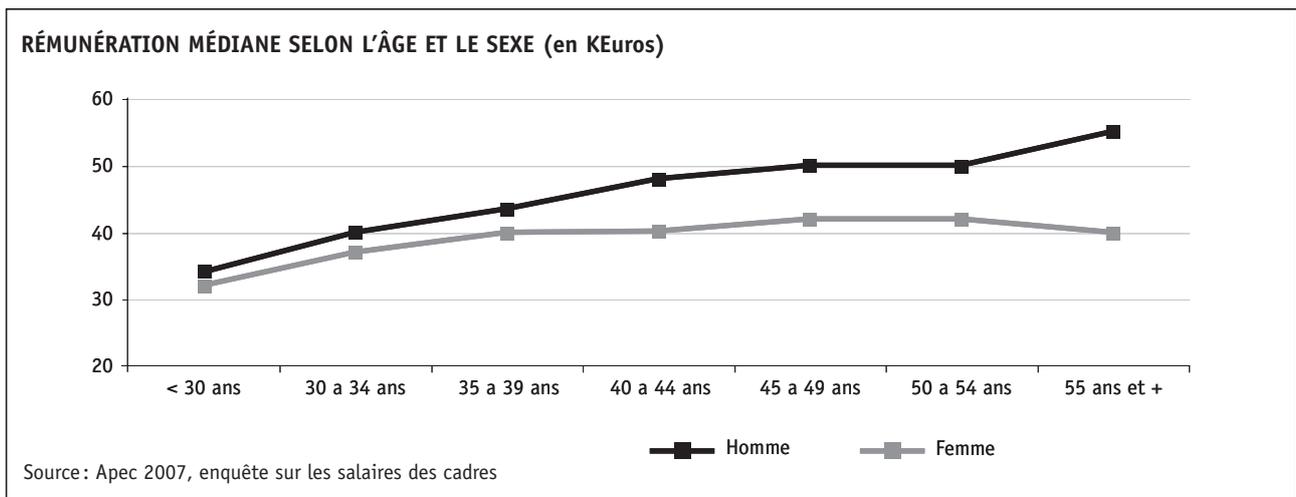
	Femmes	Hommes
10 % des cadres perçoivent une part variable inférieure à	2 %	3 %
25 % des cadres perçoivent une part variable inférieure à	4 %	5 %
50 % des cadres perçoivent une part variable inférieure à	7 %	9 %
25 % des cadres perçoivent une part variable supérieure à	12 %	16 %
10 % des cadres perçoivent une part variable supérieure à	20 %	26 %

Source : Apec 2007, enquête sur les salaires des cadres

Les différences de salaires augmentent avec l'âge

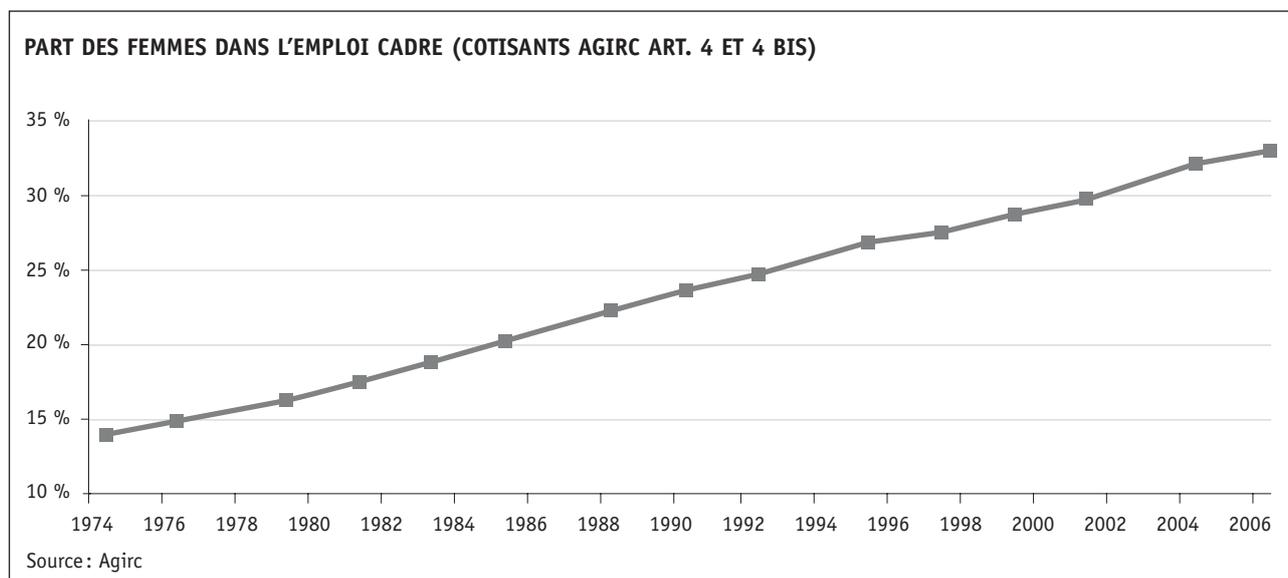
La différence de salaires entre les femmes et les hommes s'accroît fortement avec l'âge : de 6 % pour les cadres de moins de 30 ans à 38 % pour les cadres de 55 ans et plus.

Du côté des femmes, la croissance du salaire présente un net ralentissement à partir de 35-39 ans. Chez les hommes au contraire, le salaire évolue de façon continue avec l'âge. À noter également que l'écart entre les salaires des femmes et des hommes se creuse encore plus à partir de 50 ans.



Une part importante des écarts de salaires entre les femmes et les hommes s'explique par les effets de structure (caractéristiques personnelles du cadre telles que la formation, le poste occupé et les responsabilités qu'il implique, l'entreprise, son secteur, sa localisation). Ces différences de structure ont tendance à s'accroître au cours de la vie professionnelle.

Cela tient en grande partie à un **effet de génération** : plus les cadres sont âgés, plus la part des femmes est faible et plus l'écart se creuse du point de vue de leur situation professionnelle. Les femmes cadres les plus âgées sont ainsi non seulement peu nombreuses, mais elles occupent généralement des postes dont le spectre des responsabilités est beaucoup plus restreint que celui des hommes.



On observe néanmoins une féminisation progressive de l'emploi cadre : la part des femmes est passée de 14 % en 1974 à 33 % en 2006 (selon l'Agirc). Elle résulte notamment d'une féminisation de la plupart des disciplines de formation et de choix d'orientation plus « rentables » du point de vue de l'insertion profession-

nelle et du salaire. De fait, les femmes occupent des postes dans des fonctions de plus en plus diversifiées. Elles ont de plus en plus fréquemment accès à des postes à responsabilité et, par voie de conséquence, à des rémunérations plus élevées.

LES CARACTÉRISTIQUES PERSONNELLES DES FEMMES CADRES

Parmi les caractéristiques personnelles du cadre, l'expérience professionnelle, en lien avec l'âge, a une forte influence sur la rémunération des cadres. Or, les femmes ont en moyenne une durée d'expérience professionnelle moins longue que celle des hommes. Elles sont de plus majoritairement issues de filières de formation (administration, gestion...) qui mènent à des métiers souvent moins rentables que ceux associés aux filières scientifiques et techniques préférées par les hommes.

Des filières de formation très différentes

Le **niveau de formation** des cadres, qu'il s'agisse des femmes ou des hommes, se répartit de façon quasi identique : près de 6 cadres sur 10 ont un niveau bac + 4/5 et le quart un niveau bac + 2/3.

Les formations de niveau bac + 4/5 sont plus présentes chez les cadres les plus jeunes, aussi bien pour les femmes que pour les hommes (respectivement 82 et 78 % chez les cadres ayant moins de 35 ans). Leur importance diminue avec l'âge et ne représente plus que 41 % des femmes cadres de 45 ans et plus et 43 % des hommes cadres de la même tranche d'âge.

Cf. annexe les salaires selon le niveau de formation et la tranche d'âge.

Ceci s'explique en grande partie par les conditions d'accès au statut cadre en tout début de carrière. Les jeunes diplômés n'ayant pas encore acquis d'expérience professionnelle ne peuvent accéder au statut cadre que grâce à un niveau élevé de diplôme, généralement supérieur à bac + 4. Par la suite, ce statut est davantage accessible aux salariés ayant un niveau de diplôme moindre, dès lors qu'ils le compensent par quelques années d'expérience.

LES SALAIRES DES FEMMES

LES NIVEAUX DE FORMATION ET L'ÂGE						
	Femmes			Hommes		
	< à 35 ans	35 à 44 ans	45 ans et +	< à 35 ans	35 à 44 ans	45 ans et +
< Bac + 2	1 %	5 %	18 %	2 %	8 %	18 %
Bac + 2/3	10 %	25 %	33 %	13 %	29 %	30 %
Bac + 4/5	82 %	61 %	41 %	78 %	55 %	43 %
Bac + 6 et plus	7 %	9 %	8 %	7 %	8 %	9 %

Source : Apec 2007, enquête sur les salaires des cadres

Si les niveaux de formation sont proches, qu'il s'agisse des femmes ou des hommes cadres, les **filières d'orientation** sont très différentes.

Les femmes cadres sortent principalement de la filière universitaire (près d'une femme sur deux), les écoles de commerce et d'ingénieurs représentant chacune 13 %. Pour près de la moitié d'entre elles, il s'agit de formation à la gestion, l'économie, le commercial (18 % en gestion, comptabilité, 9 % en gestion des RH, 10 % dans le domaine commercial).

Les hommes, par contre, s'orientent majoritairement vers des filières scientifiques et techniques (23 % en sciences et technologies, 19 % en Informatique, 9 % en électronique).

Néanmoins, les choix d'orientation des femmes évoluent avec le temps. Elles sont de plus en plus nombreuses à s'orienter vers des filières scientifiques et techniques, y compris en écoles d'ingénieurs. Les différences de formation entre les hommes et les femmes demeurent néanmoins très importantes.

LES DISCIPLINES DE FORMATION		
	Femmes	Hommes
Mathématiques	2 %	2 %
Physique, sciences de la terre	2 %	3 %
Chimie, sciences de la vie	4 %	4 %
Sciences et technologies	7 %	23 %
Électronique, microélectronique	1 %	9 %
Informatique	9 %	18 %
Agronomie, alimentaire, environnement	3 %	2 %
Médical, paramédical, social	3 %	1 %
Éducatif, culturel, activités sportives	1 %	1 %
Gestion, comptabilité	18 %	12 %
Tertiaire	3 %	2 %
Économie	4 %	3 %
Commercial, commerce international	10 %	8 %
Marketing	4 %	2 %
Gestion des RH, administration	9 %	2 %
Droit	7 %	2 %
Sciences politiques, fiscalité	1 %	1 %
Sciences humaines	4 %	1 %
Lettres, langues, documentation	6 %	1 %
Communication, création, publicité, édition	2 %	1 %

Source : Apec 2007, enquête sur les salaires des cadres

La hiérarchie des médianes de rémunération selon le type d'établissement est différente, qu'il s'agisse des femmes cadres ou des hommes cadres. Pour les femmes, ce sont les écoles d'ingénieurs qui arrivent en tête. Cependant,

l'écart entre les différentes filières est minime. Pour les hommes, le salaire médian le plus élevé concerne les écoles de commerce, dépassant de 16 % celui des cadres sortis de l'université.

LES SALAIRES DES FEMMES

FEMMES : LES SALAIRES SELON L'ÉTABLISSEMENT DE FORMATION (EN KEuros)

	1 ^{er} décile	Médiane	9 ^e décile
Université	27	38	60
École de commerce	28	38	60
École d'ingénieurs	30	40	62
Autre école de spécialité	27	39	60

Source : Apec 2007, enquête sur les salaires des cadres

HOMMES : LES SALAIRES SELON L'ÉTABLISSEMENT DE FORMATION (EN KEuros)

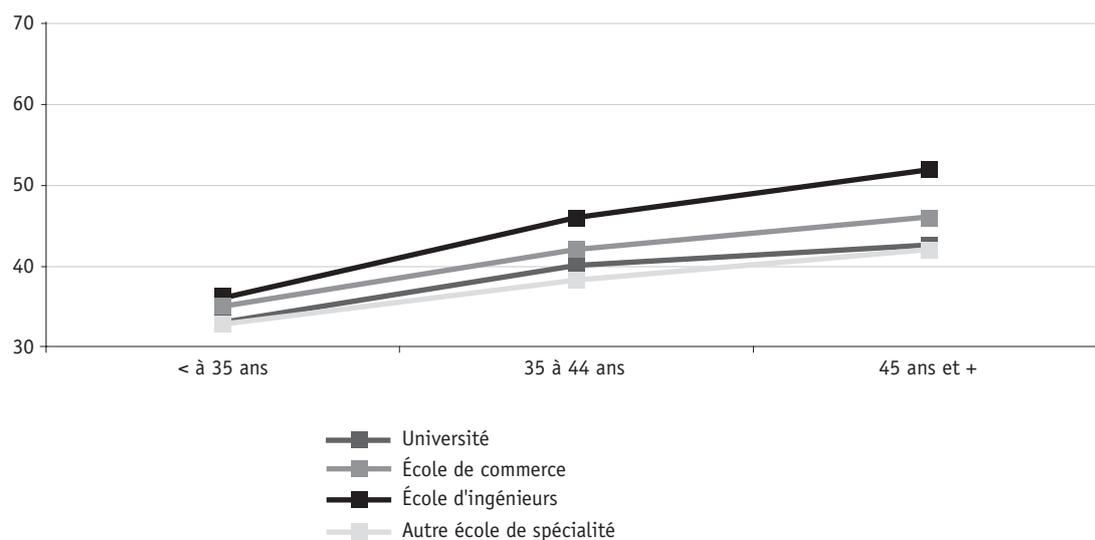
	1 ^{er} décile	Médiane	9 ^e décile
Université	30	43	70
École de commerce	31	50	83
École d'ingénieurs	33	48	82
Autre école de spécialité	30	44	75

Source : Apec 2007, enquête sur les salaires des cadres

Que ce soit pour les femmes cadres ou les hommes cadres, l'établissement de formation influence peu le niveau de rémunération en début de carrière. La différence s'établit

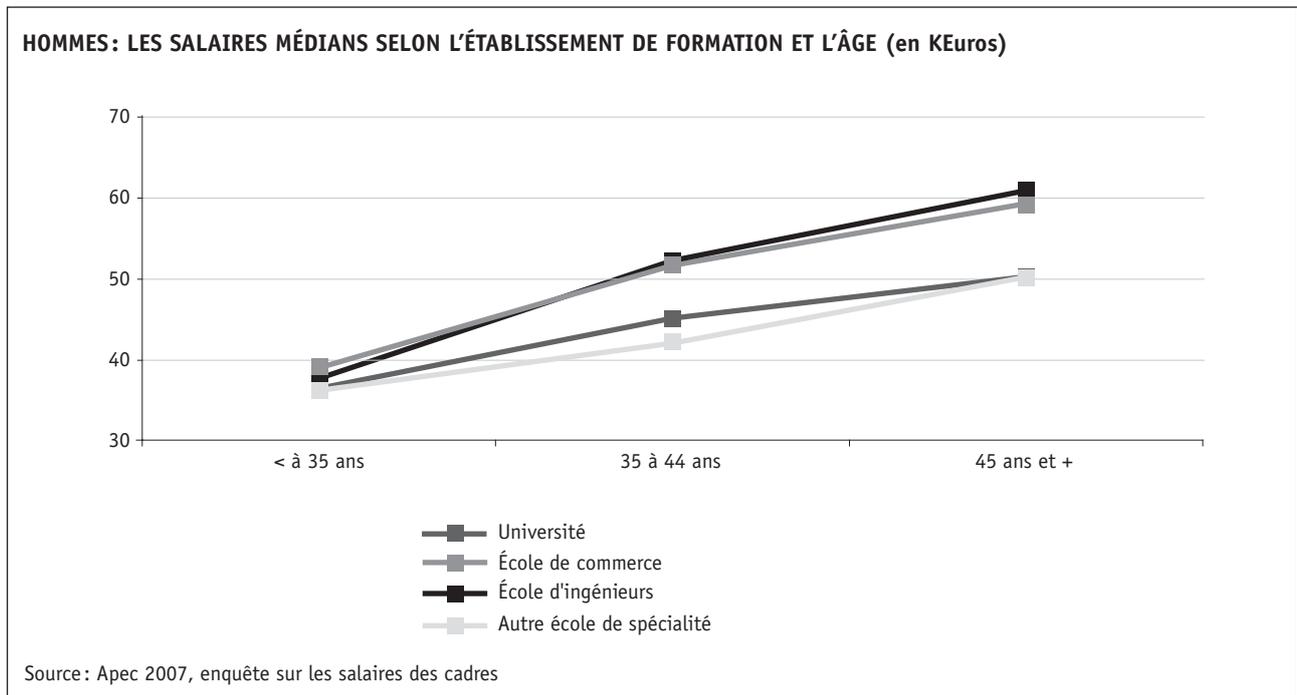
pour les cadres de 35 ans et plus et favorise ceux qui sont issus des écoles d'ingénieurs et de commerce, l'écart étant plus élevé pour les hommes que pour les femmes.

FEMMES : LES SALAIRES MÉDIANS SELON L'ÉTABLISSEMENT DE FORMATION ET L'ÂGE (en KEuros)



Source : Apec 2007, enquête sur les salaires des cadres

LES SALAIRES DES FEMMES



Les femmes ont une durée d'expérience plus faible que celle des hommes

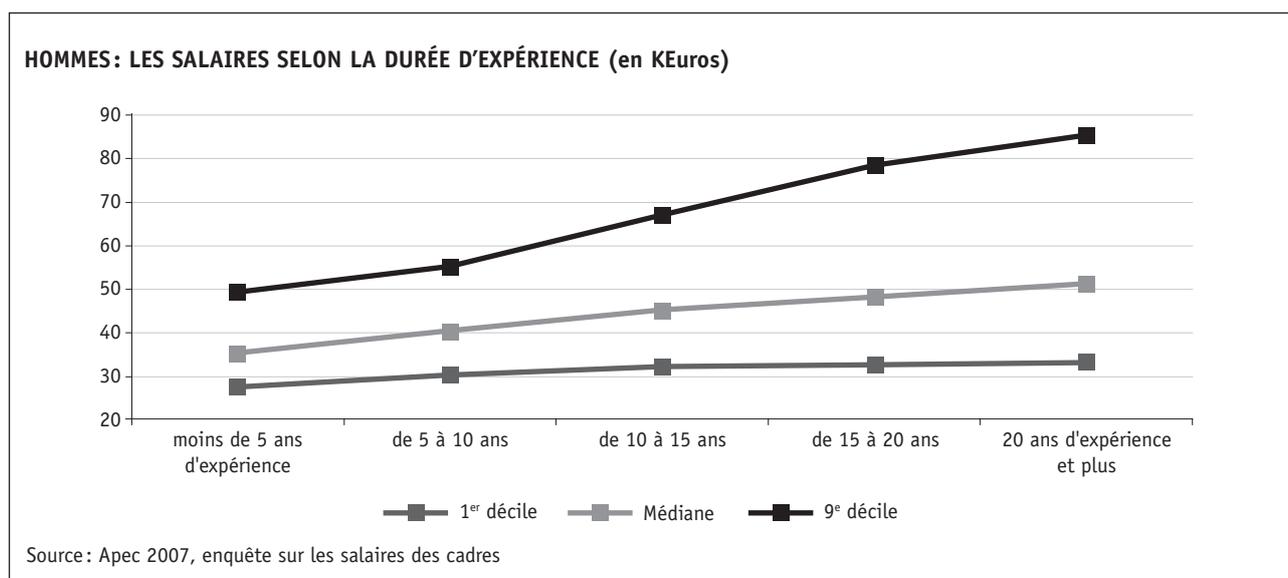
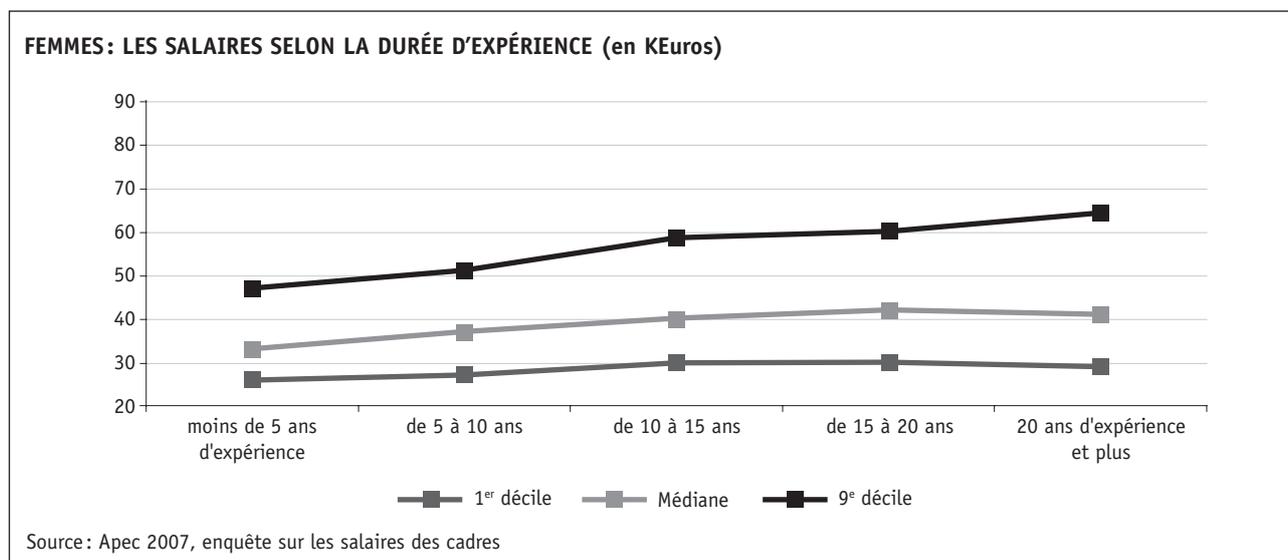
De même que l'âge, la **durée d'expérience**³ a une forte influence sur le salaire des cadres. La durée d'expérience moyenne des femmes cadres est de 16 ans, tandis qu'elle est de 18 ans pour les hommes cadres. De fait, la part des femmes ayant une expérience professionnelle de 20 ans et plus est moins forte que pour les hommes (36 % contre 43 %). Cette expérience plus élevée des hommes cadres influence notablement les écarts de salaires avec les femmes cadres.

L'écart des médianes entre les femmes qui ont moins de 5 ans d'expérience et celles qui ont 20 ans d'expérience et plus est de 24 % (avec une progression quasi nulle à partir de 10 ans d'expérience), tandis qu'il s'élève à 46 % pour les hommes.

De plus, la dispersion des salaires est beaucoup moins forte pour les femmes que pour les hommes et ce, dès dix ans d'expérience.

³ La durée de l'expérience a été calculée à partir de la date d'obtention du diplôme.

LES SALAIRES DES FEMMES



La **mobilité interentreprises** semble toucher un peu plus les femmes cadres au début de leur carrière. 17 % parmi celles qui ont moins de 5 ans d'expérience ont changé au minimum 5 fois d'entreprise, contre 12 % des hommes. Au-delà de ces quelques années d'expérience, la mobilité est sensiblement la même pour les femmes et les hommes.

L'impact de ces mobilités sur le salaire concerne les premières années de la vie professionnelle, puisque l'écart entre les médianes est de + 27 % entre les femmes qui n'ont pas changé d'entreprises et celles qui ont été les plus mobiles. Du côté des hommes, cet écart est moins élevé (+ 19 %). Au-delà de 5 ans d'expérience, il se réduit fortement.

■ LES POSTES OCCUPÉS PAR LES FEMMES

Les femmes cadres n'occupent pas les mêmes fonctions que les hommes cadres. De plus, elles sont moins concernées par l'encadrement d'équipes et la gestion d'un budget, deux des caractéristiques qui déterminent le plus les écarts de rémunération.

La fonction

En lien avec leurs formations respectives, les femmes sont nettement plus représentées dans les fonctions administratives au sens large, alors que les hommes occupent plus souvent des postes dans des fonctions techniques.

De fait, certaines fonctions sont plus féminisées que d'autres. C'est le cas en particulier des Ressources humaines (68 % de femmes) et de la Comptabilité, gestion (60%). À l'inverse, les femmes sont moins présentes dans des fonctions telles que la Production, l'Informatique, la Recherche et développement et les Services techniques.

Les différences de salaires entre les femmes et les hommes sont en général d'autant plus faibles que la fonction est féminisée.

Ainsi, les écarts de salaire les plus élevés sont concentrés dans la fonction Production (écart des médianes de rémunération de 36 % en faveur des hommes cadres).

Dans les Ressources humaines, le taux de féminisation est très élevé (79 % de femmes en Développement des

RH, 77 % en Administration des RH) et l'âge moyen des hommes et des femmes est sensiblement le même (respectivement 38 et 39 ans en Développement des RH et 39 et 40 ans en Administration des RH). Dans ces fonctions, l'écart entre les médianes de salaires des hommes et des femmes est très faible. Il est de 5 % en Développement des RH et de 8 % en Administration des RH, en faveur des hommes. En Direction des RH également, où la part des femmes est de 67 % et l'âge moyen est identique (44 ans), l'écart des rémunérations médianes est de 6 %. Enfin, en Formation initiale et continue, où l'âge moyen est également le même (47 ans), le taux de féminisation est de 54 % et les médianes de salaires ne présentent aucun écart.

Le domaine du Juridique, fiscal affiche également un écart quasi nul entre les médianes de salaires des femmes et des hommes. Le taux de féminisation y est de 68 %.

Par contre, il existe d'autres fonctions où, bien que le taux de féminisation soit élevé, il ne joue pas en faveur des rémunérations des femmes cadres. C'est le cas de la Gestion, organisation (taux de féminisation de 57 %, écart des médianes de 20 %) et du Marketing (taux de féminisation de 53 %, écart des médianes de 26 %). Dans cette dernière fonction, l'âge moyen des femmes est moins élevé que celui des hommes (36 et 40 ans), ce qui explique en partie cet écart.

Cf. annexe les salaires par fonction.

LES SALAIRES DES FEMMES

POSTES OCCUPÉS PAR LES HOMMES ET LES FEMMES ET ÉCARTS DE SALAIRES					
	% cadres		Médiane (en KEuros)		Écart H/F
	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes	
Direction d'unité	93 %	7 %	55	44	+ 25 %
Cadres de production	87 %	13 %	42	36	+ 17 %
Cadres d'exploitation	60 %	40 %	40	33	+ 21 %
Achats	69 %	31 %	44	38	+ 16 %
Logistique	68 %	32 %	44	40	+ 10 %
Process, méthodes	80 %	20 %	42	39	+ 8 %
Qualité	65 %	35 %	45	37	+ 20 %
Conception, recherche	78 %	22 %	38	37	+ 3 %
Projets R & D	80 %	20 %	47	41	+ 15 %
Études socio-économiques	45 %	55 %	47	32	+ 47 %
Direction commerciale et marketing	88 %	12 %	60	46	+ 29 %
Direction régionale et d'agence	82 %	18 %	48	33	+ 45 %
Marketing	47 %	53 %	50	40	+ 26 %
Chargé d'affaires, technico-commercial	76 %	24 %	40	40	=
Commercial	74 %	26 %	42	37	+ 14 %
Ventes en magasin	70 %	30 %	33	30	+ 10 %
Administration des ventes et SAV	42 %	58 %	42	36	+ 16 %
Direction gestion, finance, administrative	68 %	32 %	63	53	+ 20 %
Contrôle de gestion, audit	59 %	41 %	45	44	+ 2 %
Finance, trésorerie	61 %	39 %	48	48	=
Comptabilité	39 %	61 %	40	36	+ 11 %
Gestion, organisation	43 %	57 %	43	36	+ 20 %
Juridique, fiscal	32 %	68 %	38	37	+ 3 %
Secrétariat de direction		100 %		34	
Direction des ressources humaines	33 %	67 %	58	55	+ 6 %
Développement des ressources humaines	21 %	79 %	39	37	+ 5 %
Administration des ressources humaines	23 %	77 %	41	38	+ 8 %
Formation initiale et continue	46 %	54 %	36	36	=
Communication	31 %	69 %		37	
Direction d'établissement	46 %	54 %	45	41	+ 9 %
Médical, social, culture	15 %	85 %		36	

Source : Apec 2007, enquête sur les salaires des cadres

Note : dans ce tableau sont présentées uniquement les fonctions pour lesquelles le taux de féminisation permet une comparaison entre les salaires médians perçus par les hommes et les femmes.

LES SALAIRES DES FEMMES

La responsabilité hiérarchique

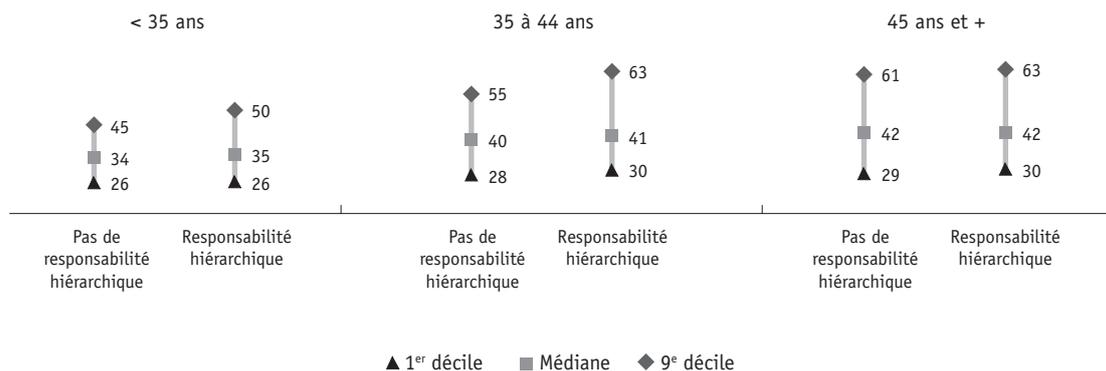
Les femmes ont moins souvent que les hommes une responsabilité hiérarchique (54 % contre 63 %). Pour les femmes, les postes nécessitant d'encadrer une personne ou une équipe sont très fortement représentés en Production de biens et de services (82 % des postes) et en Santé, social, culture (près des deux tiers des postes). On retrouve quasiment la même hiérarchie des fonctions pour les hommes, puisque la fonction Santé, social, culture arrive en tête (98 % des postes comportent une responsabilité hiérarchique), suivie par la Production (87 %) et la Finance, comptabilité, gestion (78 %).

La part des cadres exerçant une responsabilité hiérarchique augmente avec l'âge : elle représente 41 % des femmes cadres de moins de 35 ans et 61 % des 45 ans et plus. Pour les hommes cadres, cette part passe de 47 à 71 %.

Cette responsabilité est moins impactante sur le salaire des femmes que sur celui des hommes (+ 8 % chez les femmes et + 20 % chez les hommes), en lien notamment avec l'effectif supervisé. Les équipes dont les femmes ont la responsabilité sont globalement plus réduites que pour les hommes : 43 % des femmes supervisent 1 à 3 salariés, contre 27 % pour les hommes. À l'opposé, 3 % des femmes supervisent un effectif de 50 salariés et plus, contre 10 % des hommes.

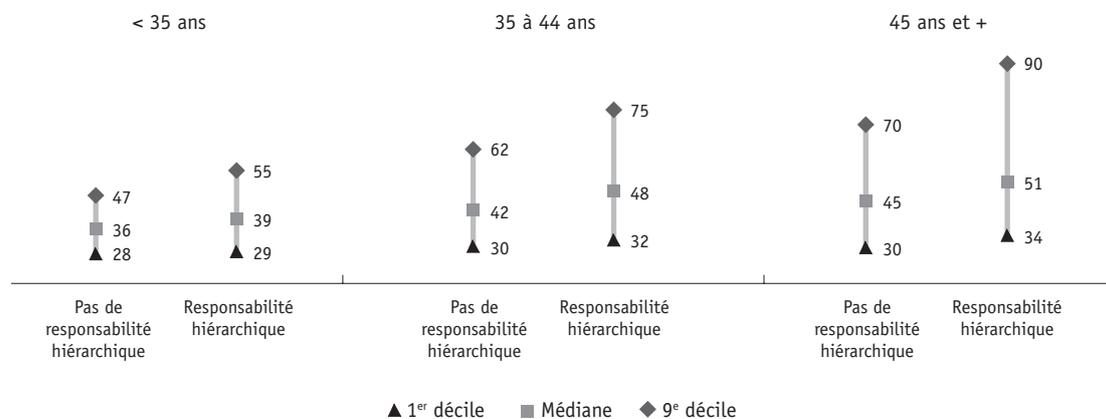
Cf. annexe les salaires selon l'effectif supervisé.

FEMMES: LES SALAIRES SELON L'ÂGE ET LA RESPONSABILITÉ HIÉRARCHIQUE (en KEuros)



Source : Apec 2007, enquête sur les salaires des cadres

HOMMES: LES SALAIRES SELON L'ÂGE ET LA RESPONSABILITÉ HIÉRARCHIQUE (en KEuros)



Source : Apec 2007, enquête sur les salaires des cadres

LES SALAIRES DES FEMMES

La gestion d'un budget

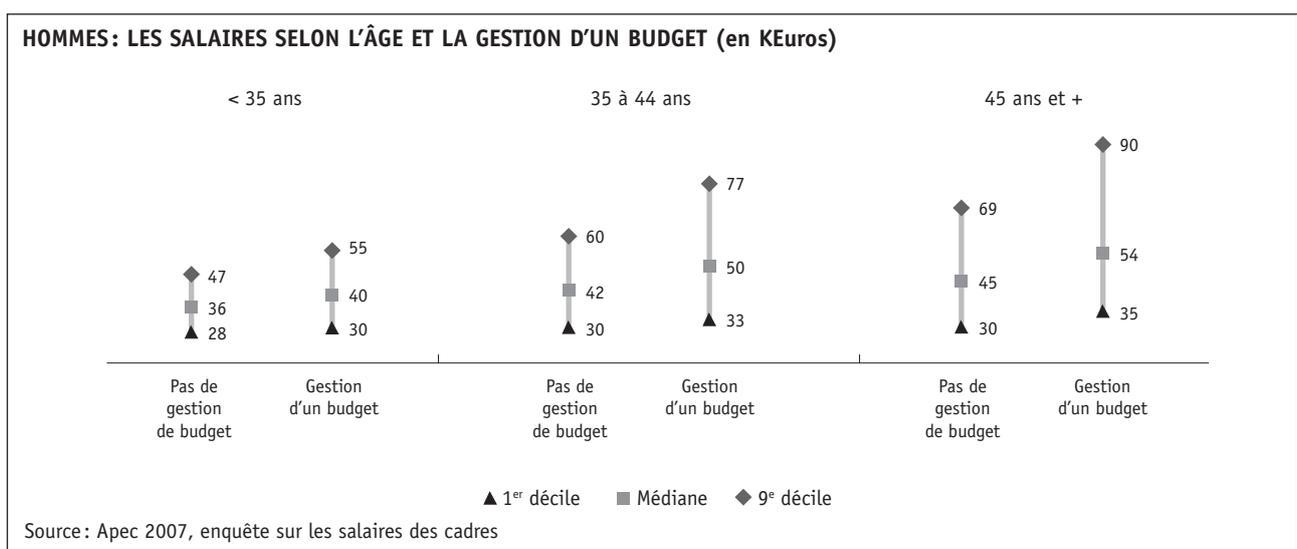
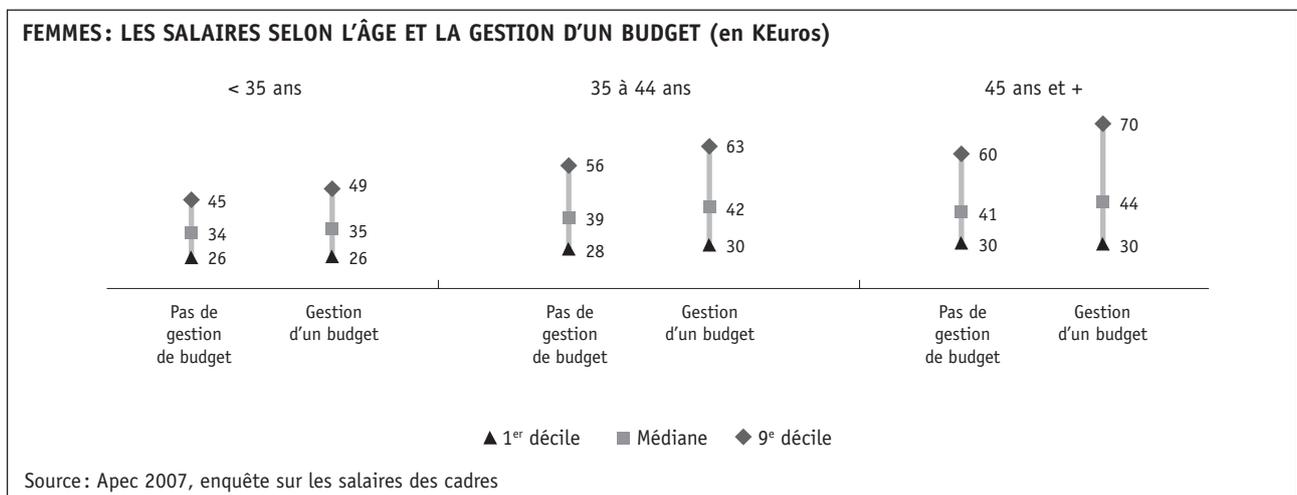
La gestion d'un budget concerne une part moins importante de femmes que d'hommes (45 % contre 52 %). La hiérarchie des fonctions concernées par cette mission est la même pour les femmes que pour les hommes : Santé, social, culture (76 et 87 %), Production (54 et 69 %) et Commercial, marketing (52 et 62 %).

L'écart entre la part des femmes et des hommes gérant un budget se creuse fortement avec l'âge : 37 % des femmes cadres de moins de 35 ans gèrent un budget, contre 36 %

des hommes. À 45 ans et plus, les proportions passent à 47 % des femmes, contre 61 % des hommes.

L'influence de cette responsabilité est moins forte sur le salaire des femmes (+ 8 % pour les femmes et + 25 % pour les hommes), en lien notamment avec le montant du budget supervisé. Les budgets gérés par les femmes sont dans l'ensemble moins élevés que pour les hommes : 30 % des femmes gèrent un budget de moins de 250 000 euros, contre 21 % des hommes. À l'opposé, 17 % des femmes gèrent un budget de 5 millions d'euros et plus, contre 30 % des hommes.

Cf. annexe les salaires selon le montant du budget supervisé.



LES SALAIRES DES FEMMES

La dimension internationale du poste

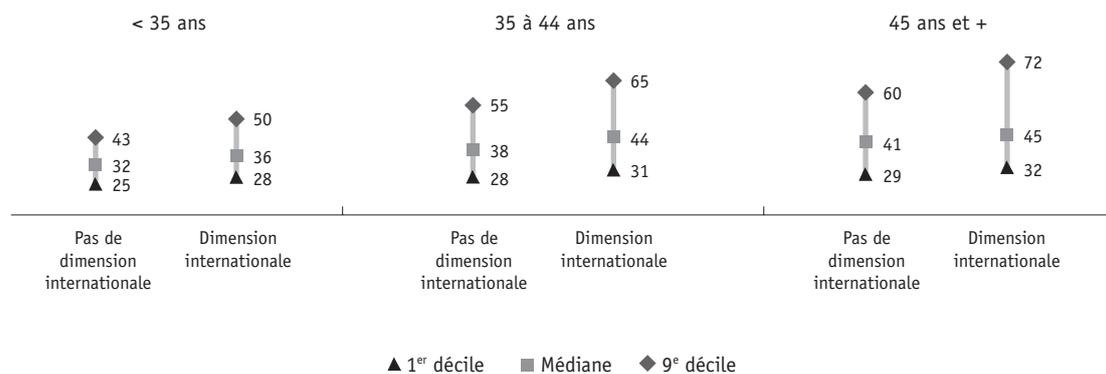
Pour 39 % des femmes cadres, le poste occupé comporte une dimension internationale (par exemple des liens avec des filiales de l'entreprise à l'étranger, des contacts avec des fournisseurs et/ou des clients à l'étranger), contre 45 % des hommes. Cette dimension concerne une part importante des postes dans deux fonctions : les Services techniques (62 % pour les femmes et 58 % pour les hommes) et la Recherche et développement (52 % et 56 %). Ces deux fonctions sont devancées, pour les hommes, par

la Direction générale où 65 % des postes ont une dimension internationale.

La part des postes ayant une dimension internationale diminue avec l'âge, plus nettement pour les femmes cadres que pour les hommes cadres.

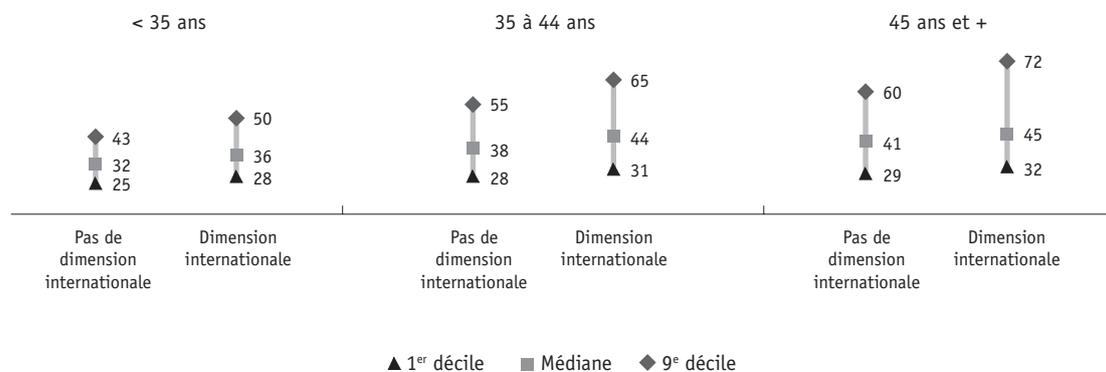
L'influence de la dimension internationale du poste sur le salaire évolue peu avec l'âge pour les femmes (+ 9 % pour les 45 ans et plus), alors que pour les hommes, elle progresse fortement (+ 24 %).

FEMMES: LES SALAIRES SELON L'ÂGE ET LA DIMENSION INTERNATIONALE (en KEuros)



Source : Apec 2007, enquête sur les salaires des cadres

HOMMES: LES SALAIRES SELON L'ÂGE ET LA DIMENSION INTERNATIONALE (en KEuros)



Source : Apec 2007, enquête sur les salaires des cadres

■ L'ENTREPRISE

Les femmes sont proportionnellement plus nombreuses à travailler en Île-de-France, là où les salaires sont les plus élevés.

Plus de la moitié des femmes travaille en Île-de-France

La part des femmes qui travaillent en Île-de-France ou en province est quasiment équivalente (48 % et 50 %). Par contre, pour les hommes, 6 cadres sur 10 occupent un poste en province.

Parmi toutes les caractéristiques qui influencent la rémunération, la localisation géographique est la seule qui favorise les femmes cadres, puisqu'elles sont relativement plus nombreuses à exercer en Île-de-France que les hommes. Néanmoins, l'écart entre les rémunérations en Île-de-France et en province est de 11 % pour les femmes et de 14 % pour les hommes.

Cf. annexe les salaires selon la localisation géographique du poste.

RÉPARTITION SELON LA LOCALISATION GÉOGRAPHIQUE

	Femmes	Hommes
Île-de-France	48 %	36 %
Province	50 %	60 %
Étranger	2 %	4 %

Source : Apec 2007, enquête sur les salaires des cadres

Les femmes sont relativement plus nombreuses dans les entreprises de très petite taille

La répartition de la population des femmes cadres et des hommes cadres est sensiblement la même selon les tailles

d'entreprises. Les seules différences se situent au sein des plus petites et des plus grandes entreprises : 18 % de femmes cadres occupent un poste dans une entreprise de 19 salariés et moins (13 % des hommes cadres). À l'opposé, 31 % de femmes travaillent dans une entreprise de 1 000 salariés et plus (36 % des hommes).

RÉPARTITION SELON LES TAILLES D'ENTREPRISES

	Femmes	Hommes
1 à 19 salariés	18 %	13 %
20 à 49 salariés	11 %	11 %
50 à 99 salariés	8 %	9 %
100 à 249 salariés	13 %	13 %
250 à 999 salariés	19 %	18 %
1 000 salariés et plus	31 %	36 %

Source : Apec 2007, enquête sur les salaires des cadres

LES SALAIRES DES FEMMES

En règle générale, les salaires perçus par les cadres dans les grandes entreprises sont plus élevés que dans les petites entreprises, bien que l'écart des médianes de rémunération ne soit pas très élevé. Pour les femmes

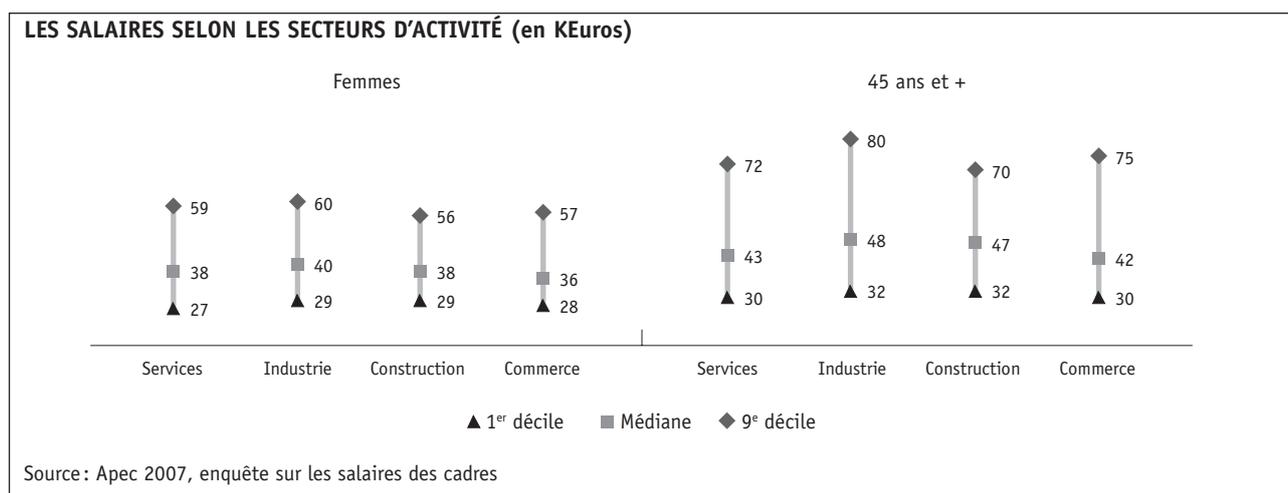
cadres, cet écart est de 11 % entre les petites entreprises et celles de 1 000 salariés et plus (7 % pour les hommes).

Cf. annexe les salaires selon la taille de l'entreprise.

Forte présence des femmes dans les Services

Le secteur des Services est le premier employeur des femmes cadres pour qui il représente 58 % des postes et, dans une moindre mesure, des hommes cadres (49 % des postes). L'industrie emploie 38 % des hommes, contre 28 % des femmes.

Les cadres travaillant dans l'Industrie ou la Construction perçoivent une meilleure rémunération. Pour les femmes, la médiane de rémunération est de 40 KEuros dans l'Industrie, contre 38 KEuros dans les Services et 36 KEuros dans le Commerce, les écarts étant moins amples que pour les hommes.



LES CADRES QUI GAGNENT LE PLUS SELON LE SEXE ET L'ÂGE

Remarque : tout comme pour la première partie, les résultats suivants correspondent à une approche « instantanée », c'est-à-dire à une photographie au même moment des salaires de cadres de générations différentes. Il ne s'agit pas d'une approche longitudinale, qui permettrait de suivre les salaires des cadres tout au long de leur carrière.

Selon leur positionnement dans la hiérarchie des salaires, le profil professionnel des cadres varie. Les cadres qui gagnent le plus présentent ainsi des caractéristi-

ques individuelles, de poste et d'entreprise différentes de celles de l'ensemble de la population cadre.

APPROCHE MÉTHODOLOGIQUE

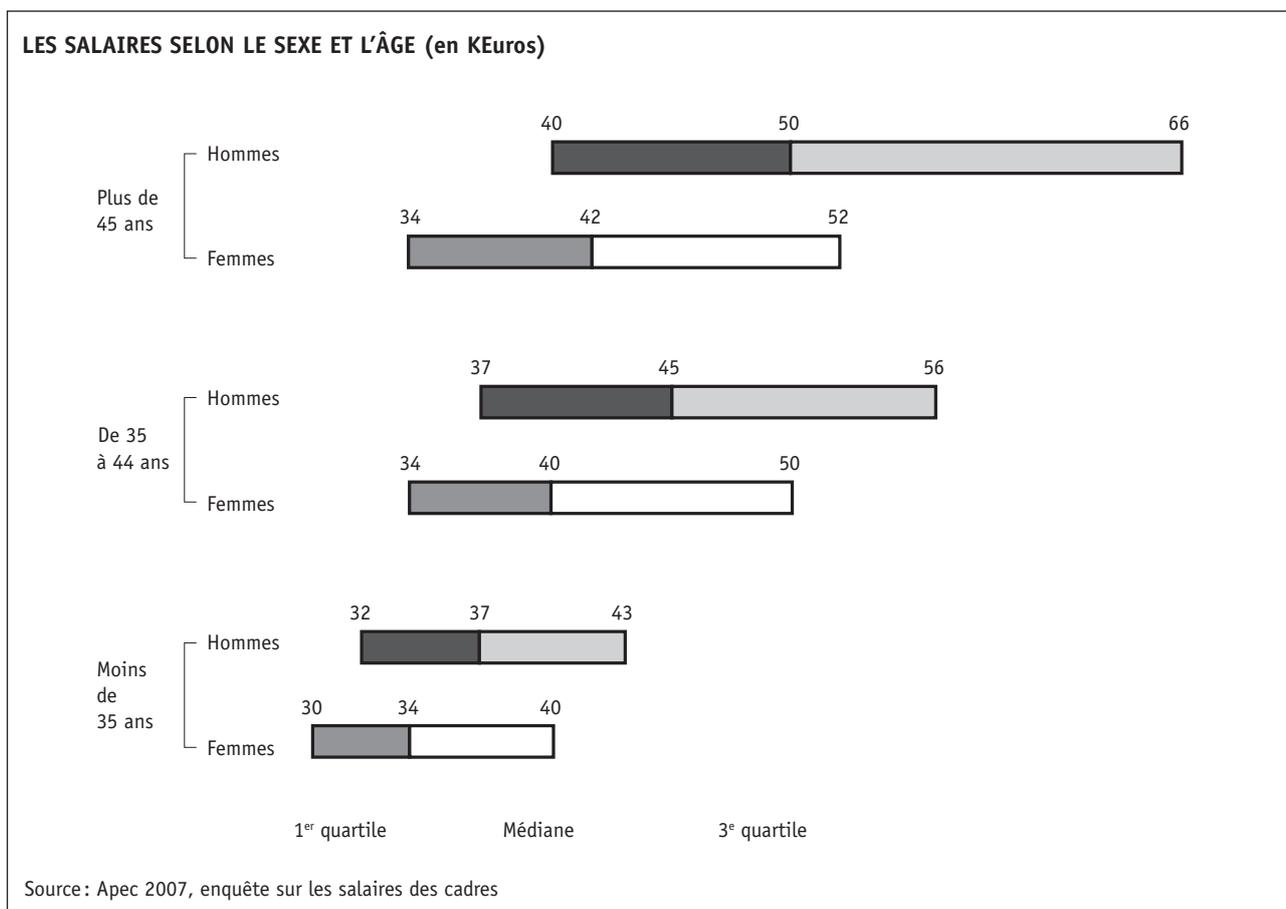
Afin de mieux percevoir les caractéristiques à la fois des hommes et des femmes cadres et d'analyser les différences de salaires, cette partie s'appuie sur une partition en six segments de la population cadre, déjà abordés dans la première partie du rapport selon l'âge en trois tranches (moins de 35 ans, de 35 à 44 ans et 45 ans et plus) et le sexe des cadres. Cette approche générationnelle permet d'effacer en partie un effet de structure lié à l'âge dans la comparaison des salaires entre hommes et femmes : la population cadre des hommes étant plus âgée que celle des femmes. Ainsi, il est possible de faire des comparaisons de caractéristiques et de salaires entre les hommes et les femmes

d'une même tranche d'âge, et aussi de voir les spécificités des femmes ou des hommes d'une tranche d'âge par rapport à une autre.

Pour pouvoir déterminer qui sont les cadres les « mieux payés » et quel est leur niveau de rémunération en fonction de leur âge et de leur sexe, seuls les 25 % qui perçoivent les rémunérations annuelles brutes fixes les plus hautes sont pris en compte dans chacun des segments établis selon l'âge et le sexe des cadres. C'est-à-dire, ceux dont la rémunération est supérieure au 3^e quartile du segment considéré⁴.

⁴ Les cadres « les mieux payés » correspondent aux 25 % qui gagnent le plus dans la catégorie considérée (selon le sexe et/ou l'âge). Ce choix permet de disposer d'une population suffisamment importante en volume pour pouvoir définir ses caractéristiques individuelles, de poste et d'entreprise.

LES CADRES QUI GAGNENT LE PLUS SELON LE SEXE ET L'ÂGE



Quelle que soit la tranche d'âge considérée, des écarts de salaires existent entre hommes et femmes. Ils sont cependant moins importants chez les cadres de moins de 35 ans, où les salaires sont plus concentrés avec pour les hommes la moitié des rémunérations annuelles brutes fixes comprises dans une fourchette de 11 KEuros⁵ (10 KEuros pour les femmes). Ainsi, les 25 % les « mieux payés » chez les hommes de moins de 35 ans, touchent un salaire annuel supérieur à 43 KEuros. Pour les femmes cadres de cette tranche d'âge, le 3^e quartile des rémunérations atteint 40 KEuros.

En ce qui concerne les cadres de 35 à 44 ans, que ce soit pour les hommes comme pour les femmes cadres, le niveau et la dispersion des salaires sont plus importants que chez les moins de 35 ans. Les 25 % des hommes les « mieux payés » gagnent chacun plus de 56 KEuros à l'année contre 50 KEuros pour les femmes les « mieux payées ».

Enfin, pour les cadres de 45 ans et plus, la différence de salaires entre hommes et femmes est beaucoup plus marquée. De plus, la rémunération annuelle brute fixe des femmes de plus de 45 ans est très proche de celle des 35 à 44 ans (salaire médian de 42 KEuros contre 40 KEuros), et la dispersion de salaires entre ces deux tranches d'âge est quasi identique. En revanche pour les hommes, la situation est tout autre, le niveau de salaire des cadres de 45 ans et plus est plus élevé que celui des 35 à 44 ans et les salaires sont beaucoup plus dispersés. Ces différences se retrouvent aussi lorsque l'on compare les hommes les « mieux payés » aux femmes cadres les « mieux payées », puisque le 3^e quartile des rémunérations atteint 66 KEuros pour les hommes contre seulement 52 KEuros pour les femmes.

⁵ Intervalle interquartile (1^{er} et 3^e quartile) : il comprend 50 % des observations.

LES CADRES QUI GAGNENT LE PLUS SELON LE SEXE ET L'ÂGE

Manifestement, le niveau de salaire des cadres les « mieux payés » n'est pas aussi important chez les femmes que chez les hommes, et ceci est d'autant plus vrai en ce qui concerne les cadres de 45 ans et plus. Les femmes ne représentent qu'un dixième des cadres ayant une rémunération

annuelle brute fixe de plus de 80 KEuros. Ce niveau de salaire, qui est le plus souvent atteint pour des postes de direction, est beaucoup moins accessible aux femmes qu'aux hommes.

	Cadres dont la rémunération est supérieure ou égale à 80 KEuros	Ensemble des cadres
Femmes	11 %	32 %
Hommes	89 %	68 %

Source : Apec 2007, enquête sur les salaires des cadres

Étant donné ces différences de salaires, particulièrement marquées pour les cadres de 45 ans et plus, il ne s'agit en aucun cas de comparer les caractéristiques des hommes et des femmes les « mieux payés », mais plutôt de les analyser parallèlement.

Lorsque l'analyse ne nécessite pas de s'intéresser aux cadres à un niveau de précision aussi fin qu'un décou-

page défini par l'âge et le sexe des cadres, les résultats présentés prennent en compte un seul de ces deux critères. L'intérêt est ainsi porté sur les cadres les « mieux payés » soit chez les hommes et les femmes, soit chez les moins de 35 ans, les 35 à 44 ans et les 45 ans plus. De la même manière, les « mieux payés » dans chacune de ces catégories de cadres sont définis par rapport au 3^e quartile

LES SALAIRES SELON LE SEXE ET SELON L'ÂGE (en KEuros)

	1 ^{er} quartile	Médiane	3 ^e quartile
Homme	36	45	59
Femme	32	38	48
Moins de 35 ans	31	36	42
de 35 à 44 ans	36	44	55
45 ans et plus	38	48	61

Source : Apec 2007, enquête sur les salaires des cadres

Ces différences de salaires étudiées concernent uniquement la partie fixe de la rémunération annuelle brute. Il n'en reste pas moins que la partie variable (salaire, primes, intéressement ou participation) intervient aussi sur

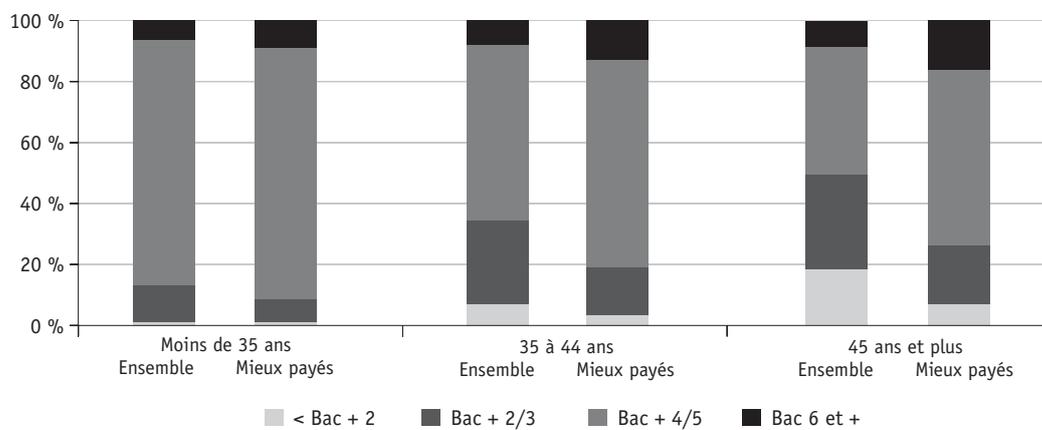
les écarts observés. Ainsi quelle que soit la catégorie de cadres considérée selon leur sexe et leur âge, le fait d'avoir une rémunération variable est une situation davantage déclarée par les cadres les mieux payés.

■ QUELLE FORMATION POUR LES « MIEUX PAYÉS » ?

Quelle que soit la tranche d'âge considérée, les femmes qui gagnent le plus sont plus diplômées que l'ensemble des femmes cadres de leur génération. C'est particulièrement vrai pour les tranches d'âges les plus hautes, où les niveaux de diplômes sont plus diversifiés. Et ceci se vérifie chez les hommes.

Ainsi, chez les cadres (femmes + hommes) de 45 ans et plus les « mieux payés », 7 sur 10 sont titulaires d'un diplôme de niveau bac + 4 et plus, contre 5 sur 10 pour l'ensemble des femmes de cette tranche d'âge.

RÉPARTITION DES CADRES (FEMMES + HOMMES) SELON LE NIVEAU DE DIPLÔME

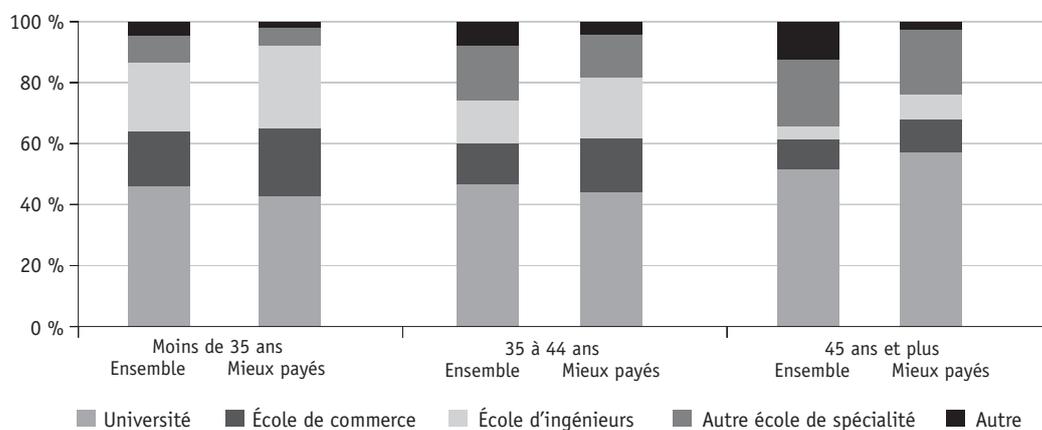


Source : Apec 2007, enquête sur les salaires des cadres

Rappelons que si les femmes ont un niveau de formation proche de celui des hommes, des différences de filières de formation et de spécialités persistent.

Les femmes cadres qui gagnent le plus sont largement issues de l'université. Néanmoins, elles sont relativement plus nombreuses que l'ensemble des femmes à être diplômées d'une école d'ingénieurs et, dans une moindre mesure, d'une école de commerce.

RÉPARTITION DES FEMMES SELON LA FILIÈRE DE FORMATION

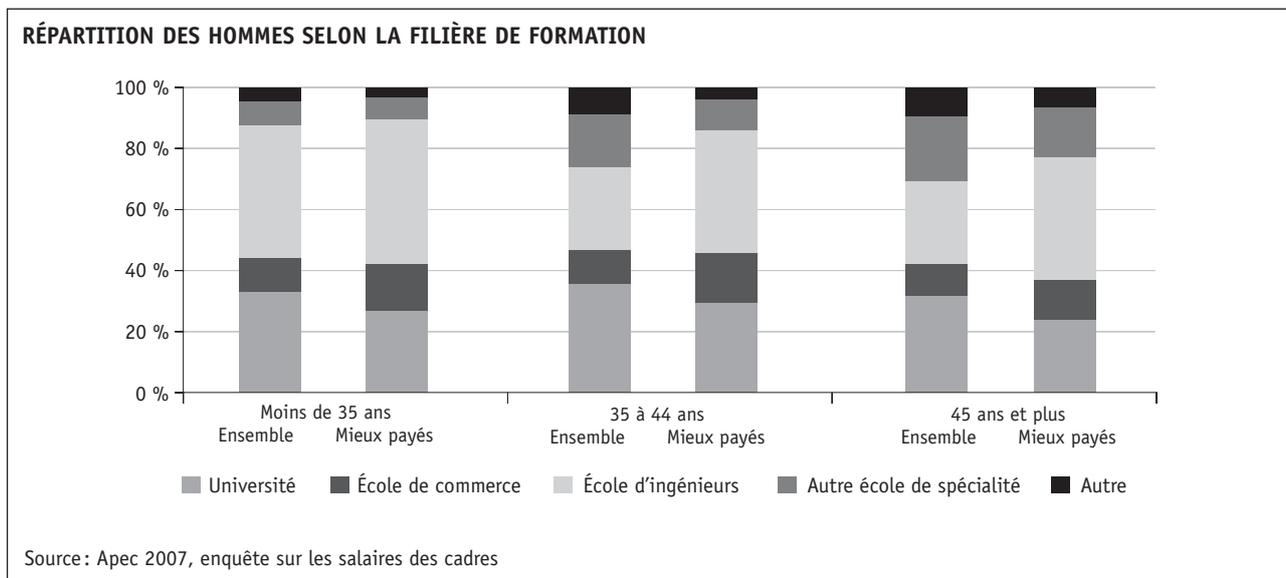


Source : Apec 2007, enquête sur les salaires des cadres

LES CADRES QUI GAGNENT LE PLUS SELON LE SEXE ET L'ÂGE

Chez les hommes, on observe également ce phénomène de surreprésentation des diplômés d'écoles d'ingénieurs chez les « mieux payés », avec toutefois une différence

de taille : la part des ingénieurs de formation est beaucoup plus importante que chez les femmes.



À partir de 45 ans, la double formation est prépondérante chez les cadres les « mieux payés », en particulier chez les femmes. Pour ces dernières, les disciplines de formation en lien avec des postes à responsabilité telle que la gestion d'entreprise ont une part plus importante chez les mieux payées.

Globalement, la mobilité interentreprises n'a pas une influence notable sur les salaires des cadres. Néanmoins, force est de constater que la proportion de cadres ayant connu deux entreprises ou plus au cours de leur carrière professionnelle est légèrement plus importante chez les

« mieux payés », aussi bien pour les femmes que pour les hommes. Cette surreprésentation des cadres mobiles chez les « mieux payés » est d'ailleurs de plus en plus faible avec l'âge. C'est surtout chez les moins de 35 ans qu'elle s'observe. Les jeunes cadres, plus mobiles en début de carrière, désireux de trouver un emploi en adéquation avec leurs attentes et donc moins attachés à l'entreprise que leurs aînés, sont peut-être plus disposés à changer d'entreprise avec, en partie, comme objectif l'augmentation de leur salaire. À partir de 35 ans, la durée de l'expérience professionnelle prime sur la mobilité.

■ QUELLES FONCTIONS ET QUELS POSTES POUR LES « MIEUX PAYÉS » ?

Parmi les critères liés à l'emploi, la fonction est celui qui intervient le plus dans l'explication des écarts de salaires des cadres. En s'intéressant aux cadres les « mieux payés », quelle que soit la tranche d'âge, les fonctions occupées par les femmes restent globalement identiques, ce qui se vérifie également pour les hommes.

Pour les moins de 35 ans tout d'abord, les femmes qui gagnent le plus se trouvent avant tout dans la Finance, comptabilité, gestion administrative (sur les postes de

Contrôle de gestion et de Responsables de gestion notamment) et les Services techniques (postes de Responsable d'achats, logistique ou qualité). Les hommes se trouvent davantage dans les fonctions Informatique, Recherche et développement et aussi en Services techniques. De façon générale, pour cette tranche d'âge où les salaires sont les plus resserrés, la répartition par fonction des hommes et des femmes cadres les mieux payés reste assez proche de celle de l'ensemble des cadres de moins de 35 ans.

LES CADRES QUI GAGNENT LE PLUS SELON LE SEXE ET L'ÂGE

Ce constat reste le même en ce qui concerne les cadres de 35 à 44 ans les « mieux payés ». À noter pour cette tranche d'âge, aussi bien pour les hommes que pour les femmes, que la part de ceux qui travaillent dans les Services techniques est moins importante que chez les moins de 35 ans. Pour les femmes de 35 à 44 ans, une part plus importante des cadres exerce en Ressources humaines et en Informatique. Pour les hommes, ce sont dans les fonctions Commercial, marketing et Informatique que sont le plus représentés les cadres de 35 à 44 ans les « mieux payés ». Pour cette tranche d'âge, une majorité des hommes les « mieux payés » occupent des postes de direction (direction d'unité en Production, direction commerciale...).

Enfin, pour les femmes cadres de plus de 45 ans, la part de celles qui sont dans la fonction Ressources humaines est plus importante chez les « mieux payées » (dont la rémunération annuelle brute fixe est supérieure à 52 KEuros): 28 % contre 18 % pour l'ensemble des femmes de cette tranche d'âge. À l'inverse les femmes de

45 ans et plus sont près d'un tiers à exercer en Finance, comptabilité, gestion administrative, alors que chez les « mieux payées » elles ne sont plus qu'un petit quart dans cette fonction.

Chez les hommes de 45 ans et plus, c'est dans la fonction Commercial que sont les plus présents les cadres qui touchent un salaire annuel brut fixe de plus de 66 KEuros. À noter que parmi ces cadres de plus de 45 ans les « mieux payés », un sur dix exerce un poste en Direction générale: seuls 4 % des cadres de cette tranche d'âge déclarent occuper un tel poste. Les hommes les « mieux payés » sont là encore, pour cette tranche d'âge, une majorité à exercer à des postes de direction. Le fait que les hommes aient plus accès à ces postes explique en partie que le niveau de salaires des femmes de 45 ans et plus les « mieux payées » soit inférieur à celui des hommes de la même tranche d'âge: 25 % des femmes de 45 ans et plus touchent plus de 52 KEuros, alors que pour la même proportion les hommes ont des salaires supérieurs à 66 KEuros.

EXEMPLES DES FONCTIONS ET DES INTITULÉS DE POSTES LES PLUS FRÉQUENTS CHEZ LES CADRES LES MIEUX PAYÉS

	Chez les femmes cadres de moins de 35 ans qui perçoivent une rémunération annuelle brute fixe supérieure à 40 KEuros	Chez les femmes cadres de 35 à 44 ans qui perçoivent une rémunération annuelle brute fixe supérieure à 50 KEuros	Chez les femmes cadres de plus de 45 ans qui perçoivent une rémunération annuelle brute fixe supérieure à 52 KEuros
Principales fonctions	<ul style="list-style-type: none"> • Finance, comptabilité, gestion administrative • Services techniques • Commercial, marketing • Informatique • Ressources humaines ... 	<ul style="list-style-type: none"> • Finance, comptabilité, gestion administrative • Informatique • Ressources humaines • Commercial, marketing • Services techniques ... 	<ul style="list-style-type: none"> • Ressources humaines • Finance, comptabilité, gestion administrative, • Informatique • Commercial, marketing • Santé, social, culture ...
Principaux intitulés	<ul style="list-style-type: none"> • Consultante • Chef de projet • Ingénieur étude et développement • Contrôleuse/responsable de gestion • Responsable RH, développement RH • Acheteuse/Responsable achats • Responsable logistique • Responsable qualité • Juriste • Ingénieur système-réseau-sécurité ... 	<ul style="list-style-type: none"> • Chef de projet • Directrice gestion, finance, administrative • Responsable RH, responsable développement RH • Contrôleuse/responsable de gestion • Directrice R & D • Juriste • Responsable qualité • Direction d'unité • Responsable comptable • Responsable marketing ... 	<ul style="list-style-type: none"> • Directrice gestion, finance, administrative • Responsable RH • Directrice RH • Directrice d'établissement • Chef de projet • Responsable marketing • Consultante • Contrôleuse/responsable de gestion • Directrice générale • Formatrice/consultante formation ...

Source: Apec 2007, enquête sur les salaires des cadres

LES CADRES QUI GAGNENT LE PLUS SELON LE SEXE ET L'ÂGE

EXEMPLES DES FONCTIONS ET DES INTITULÉS DE POSTES LES PLUS FRÉQUENTS CHEZ LES CADRES LES MIEUX PAYÉS

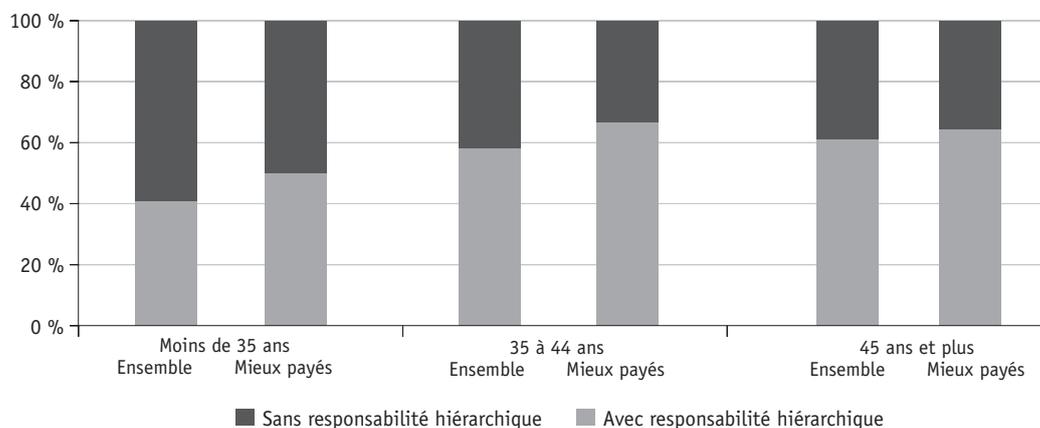
	Chez les hommes cadres de moins de 35 ans qui perçoivent une rémunération annuelle brute fixe supérieure à 43 KEuros	Chez les hommes cadres de 35 à 44 ans qui perçoivent une rémunération annuelle brute fixe supérieure à 56 KEuros	Chez les hommes cadres de plus de 45 ans qui perçoivent une rémunération annuelle brute fixe supérieure à 66 KEuros
Principales fonctions	<ul style="list-style-type: none"> • Informatique • Recherche et développement • Services techniques • Commercial, marketing • Finance, comptabilité, gestion administrative • ... 	<ul style="list-style-type: none"> • Commercial, marketing • Informatique • Services techniques • Production de services et de produits • Finance, comptabilité, gestion administrative • ... 	<ul style="list-style-type: none"> • Commercial, marketing • Production de services et de produits • Services techniques • Finance, comptabilité, gestion administrative • Informatique • ...
Principaux intitulés	<ul style="list-style-type: none"> • Consultant • Chef de projet • Ingénieur étude et développement • Acheteur/responsable achats • Contrôleur/responsable de gestion • Direction d'unité • Ingénieur système-réseau-sécurité • Ingénieur/responsable de maintenance • Directeur/responsable informatique • Responsable logistique • ... 	<ul style="list-style-type: none"> • Directeur d'unité • Directeur commercial et marketing • Directeur gestion, finance, administrative • Chef de projet • Directeur régionale d'agence • Directeur/responsable informatique • Directeur général • Consultant • Responsable qualité • Contrôleur/responsable de gestion • ... 	<ul style="list-style-type: none"> • Directeur commercial et marketing • Directeur d'unité • Directeur général • Directeur gestion, finance, administrative • Directeur/responsable informatique • Directeur régional d'agence • Directeur R & D • Consultant • Directeur des services techniques • Chef de projet • ...

Source: Apec 2007, enquête sur les salaires des cadres

Que ce soit chez les femmes ou chez les hommes, avoir un poste avec des responsabilités hiérarchiques favorise l'accès aux salaires les plus élevés. Les cadres de moins de 35 ans, contrairement à leurs aînés, sont une ma-

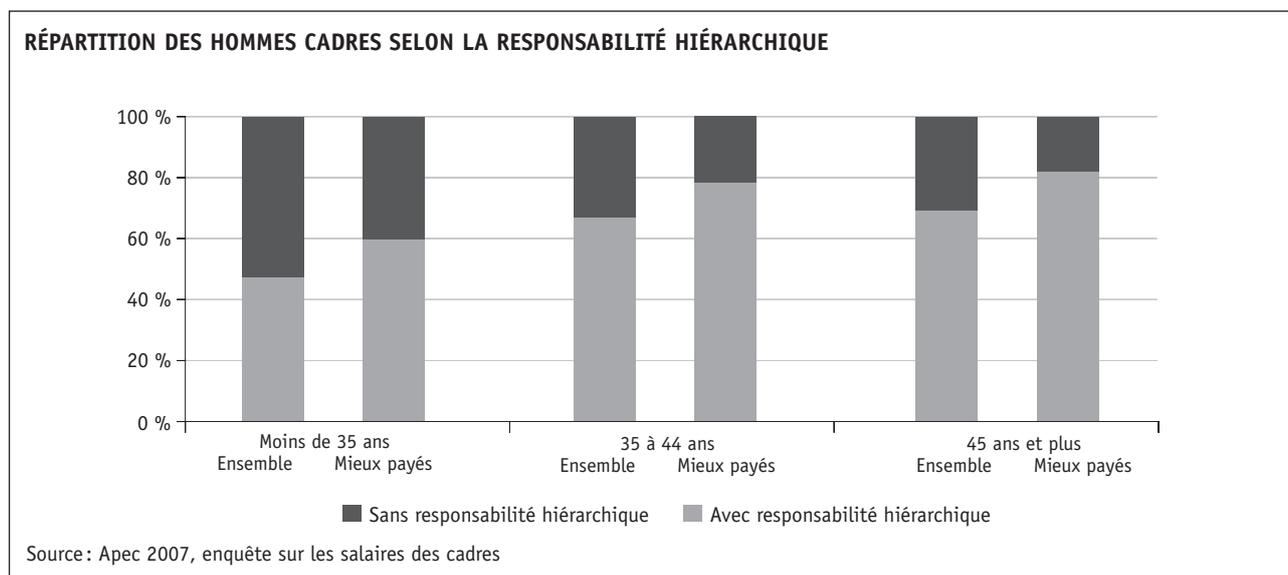
rité à ne pas encadrer une personne ou une équipe, mais parmi eux, ceux qui gagnent le plus sont plus de la moitié à avoir cette responsabilité.

RÉPARTITION DES FEMMES CADRES SELON LA RESPONSABILITÉ HIÉRARCHIQUE



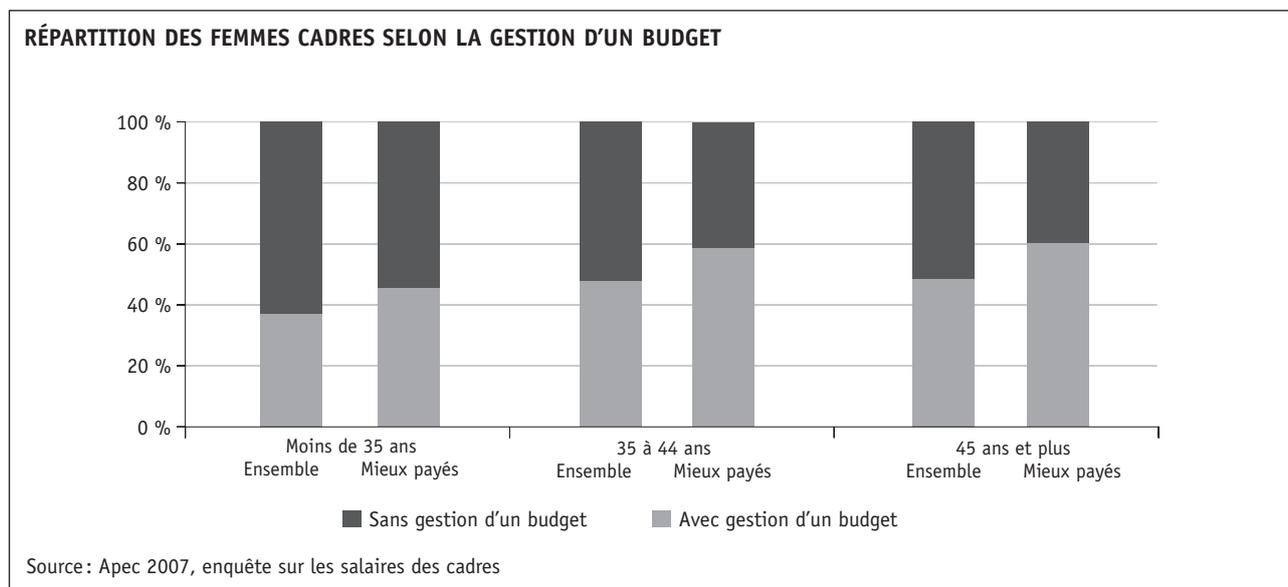
Source: Apec 2007, enquête sur les salaires des cadres

LES CADRES QUI GAGNENT LE PLUS SELON LE SEXE ET L'ÂGE



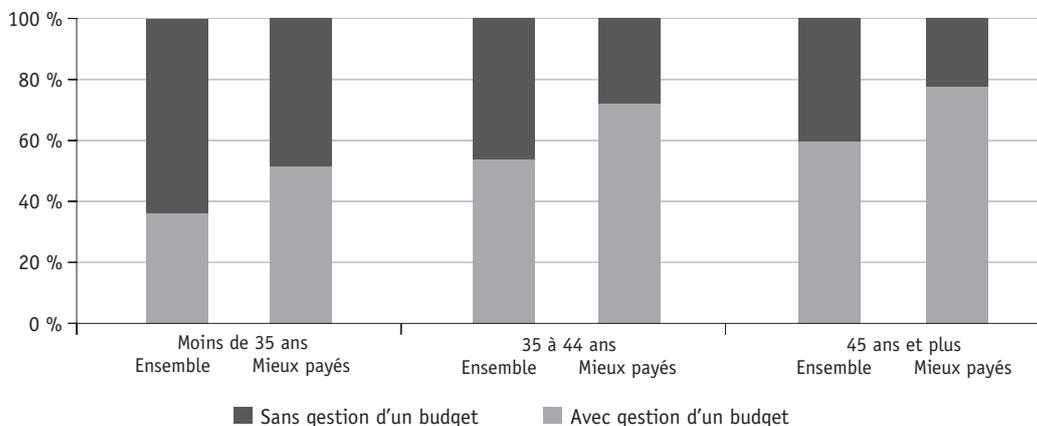
De la même manière, le fait d'avoir à gérer un budget apparaît comme une caractéristique des cadres les « mieux payés ». Chez les femmes notamment, dont la majorité ne gère pas de budget (seulement 45 % contre 52 % chez les hommes), la part de celles qui sont concernées aug-

mente chez les « mieux payées ». Parmi les femmes de plus de 35 ans, la moitié ne s'occupe pas de la gestion de budget alors que pour les « mieux payées », six sur dix en gèrent un.



LES CADRES QUI GAGNENT LE PLUS SELON LE SEXE ET L'ÂGE

RÉPARTITION DES HOMMES CADRES SELON LA GESTION D'UN BUDGET

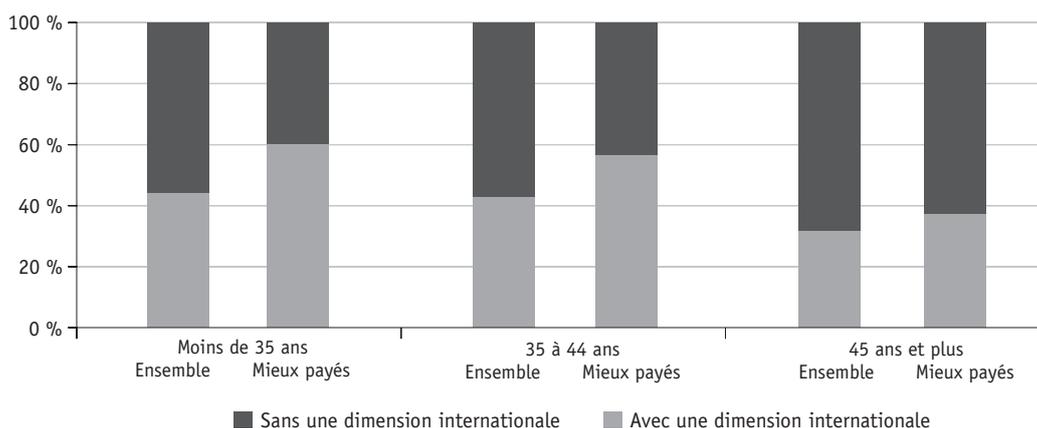


Source : Apec 2007, enquête sur les salaires des cadres

La dimension internationale du poste, qui recouvre des réalités différentes (liens avec des filiales de l'entreprise à l'étranger, contacts avec des fournisseurs et/ou des clients à l'étranger...) est une caractéristique des cadres les « mieux payés », excepté chez les femmes cadres de plus de 45 ans. Parmi ces femmes qui ont une rémuné-

ration annuelle brute fixe de plus de 52 KEuros, seules 37 % déclarent avoir un poste avec une dimension internationale. Cette part atteint les 60 % chez les femmes cadres de moins de 35 ans les mieux rémunérées qui perçoivent un salaire brut fixe de plus de 40 KEuros à l'année.

RÉPARTITION DES FEMMES CADRES SELON LA DIMENSION INTERNATIONALE DU POSTE



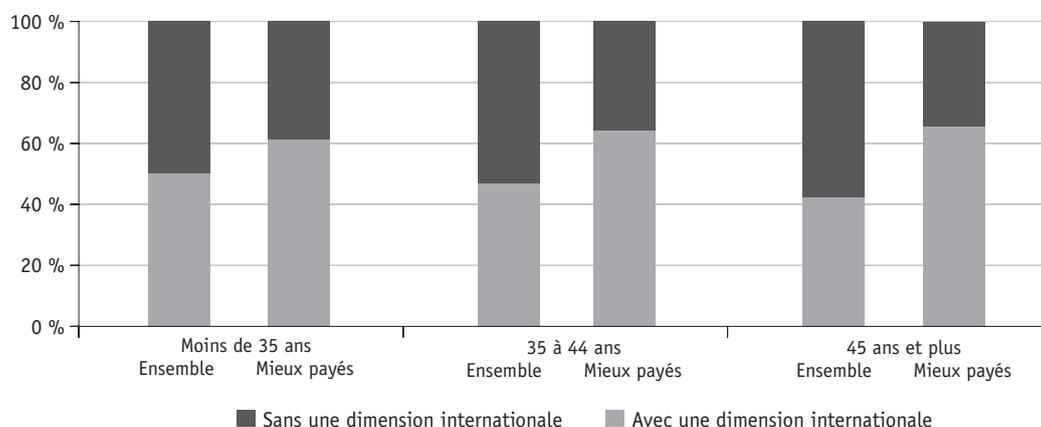
Source : Apec 2007, enquête sur les salaires des cadres

En ce qui concerne les hommes, les cadres les mieux payés, quelle que soit la tranche d'âge considérée, sont plus de six sur dix à avoir une dimension internationale ratta-

chée à leur poste alors qu'au global seulement 45 % en ont une.

LES CADRES QUI GAGNENT LE PLUS SELON LE SEXE ET L'ÂGE

RÉPARTITION DES HOMMES CADRES SELON LA DIMENSION INTERNATIONALE DU POSTE



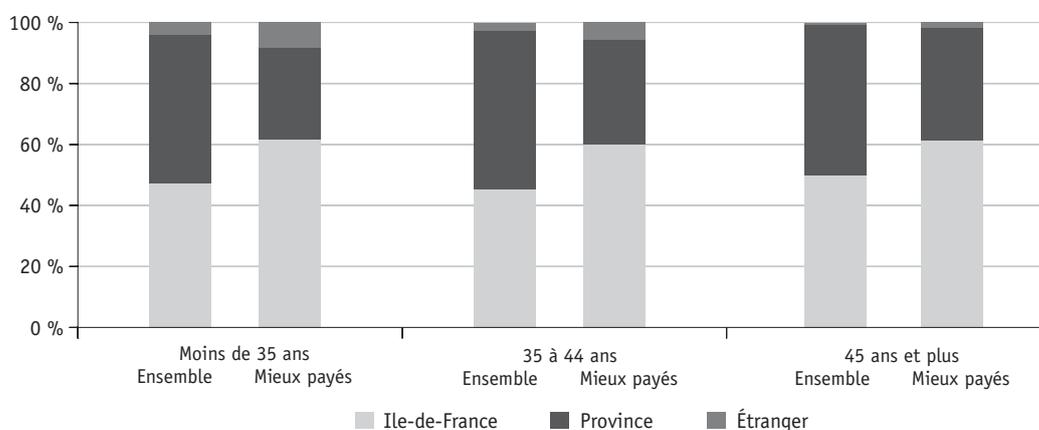
Source : Apec 2007, enquête sur les salaires des cadres

■ DANS QUELLES ENTREPRISES TRAVAILLENT LES « MIEUX PAYÉS » ?

Que ce soit chez les moins de 35 ans, chez les 35 à 44 ans ou chez les 45 ans et plus, la population des femmes les « mieux payées » pour chacune de ces tranches se trouvent davantage en Île-de-France qu'en province. Elles sont en moyenne six sur dix à exercer en Île-de-France alors qu'au global, seule une femme sur deux

travaille dans cette région. En province, c'est en Rhône-Alpes que les femmes cadres sont les plus présentes, en moyenne une sur dix y travaille. Cette part diminue de moitié, lorsqu'il s'agit des femmes les « mieux payées », et ceci quelle que soit la tranche d'âge considérée.

RÉPARTITION DES FEMMES CADRES SELON LA SITUATION GÉOGRAPHIQUE DE L'ENTREPRISE

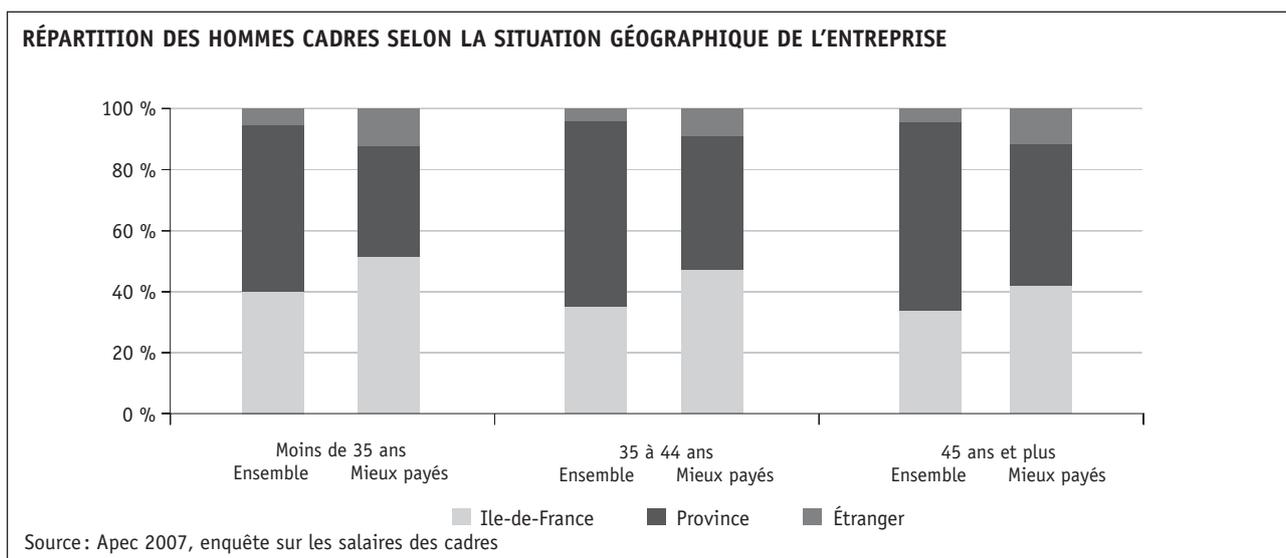


Source : Apec 2007, enquête sur les salaires des cadres

LES CADRES QUI GAGNENT LE PLUS SELON LE SEXE ET L'ÂGE

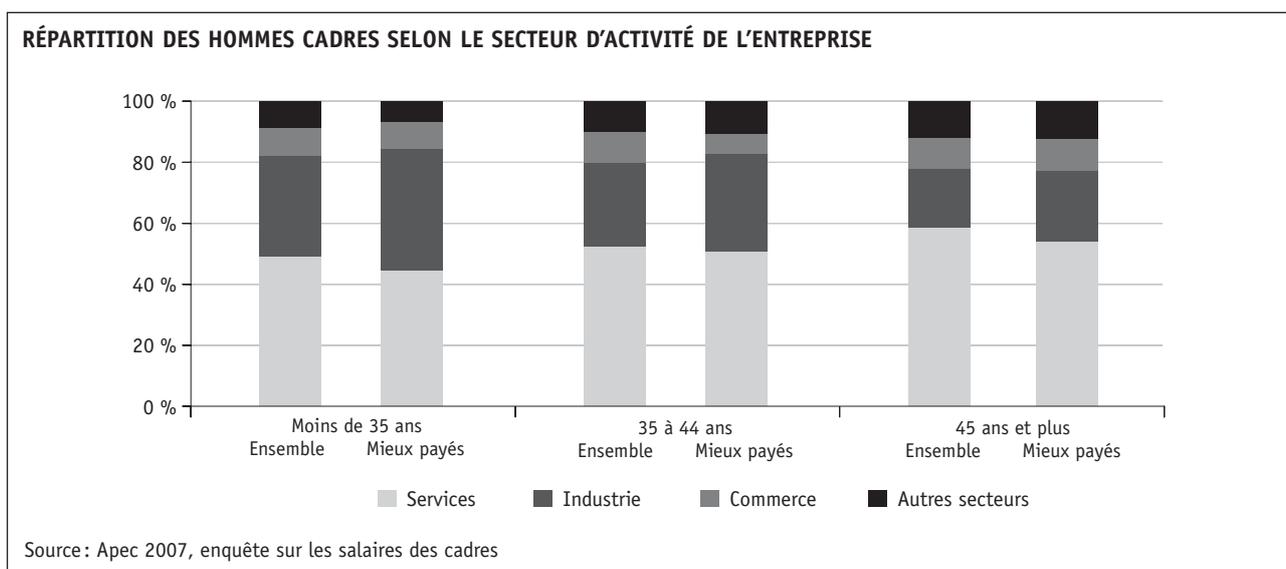
Pour les hommes, un peu plus présents en province, avec 55 % des cadres de moins de 35 ans et 62 % des cadres de 35 ans et plus, la part de ceux qui travaillent en Île-de-France augmente aussi chez les mieux payés. Elle atteint

un sur deux pour les moins de 35 ans. À noter que parmi les hommes les mieux payés, un sur dix exerce à l'étranger, alors qu'au global les cadres à l'étranger représentent à peine 5 % de l'ensemble des hommes.



D'un point de vue sectoriel, la part des femmes est la plus importante dans les Services. Pour autant, ce sont toujours dans les Services que sont le plus représentées les femmes les « mieux payées », mais de façon moindre et ceci au profit du secteur Industriel. Pour celles de moins

de 35 ans qui perçoivent une rémunération annuelle brute fixe de plus de 40 KEuros, 2 sur 5 sont présentes dans l'Industrie contre seulement un tiers au global dans cette même tranche d'âge.

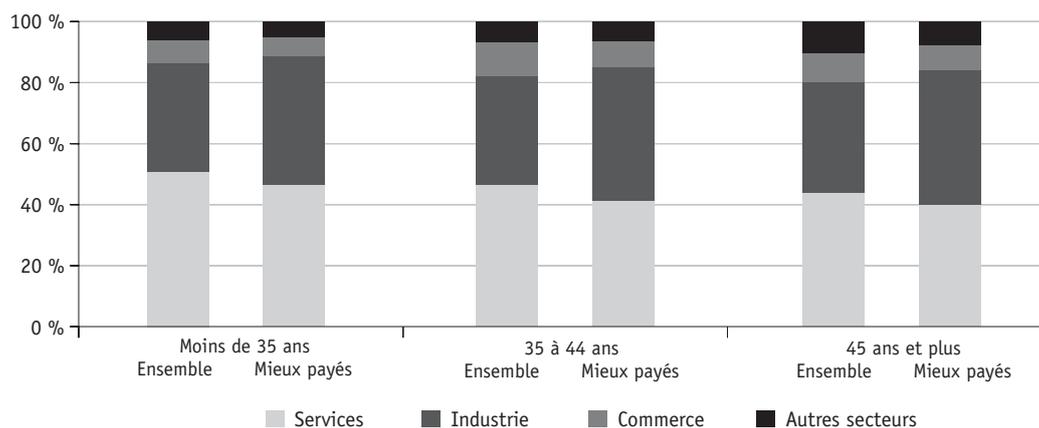


LES CADRES QUI GAGNENT LE PLUS SELON LE SEXE ET L'ÂGE

Tout comme pour les femmes, ce sont dans les Services que les hommes sont les plus présents. Et pour eux aussi les hauts salaires trouvent davantage leur place dans l'Industrie, au point même que c'est dans ce secteur que

les cadres les mieux payés de plus de 35 ans sont les plus nombreux : près de 44 % sont dans l'Industrie alors que globalement, ce secteur ne pèse que 36 % de l'emploi cadre masculin de cette tranche d'âge.

RÉPARTITION DES HOMMES CADRES SELON LE SECTEUR D'ACTIVITÉ DE L'ENTREPRISE

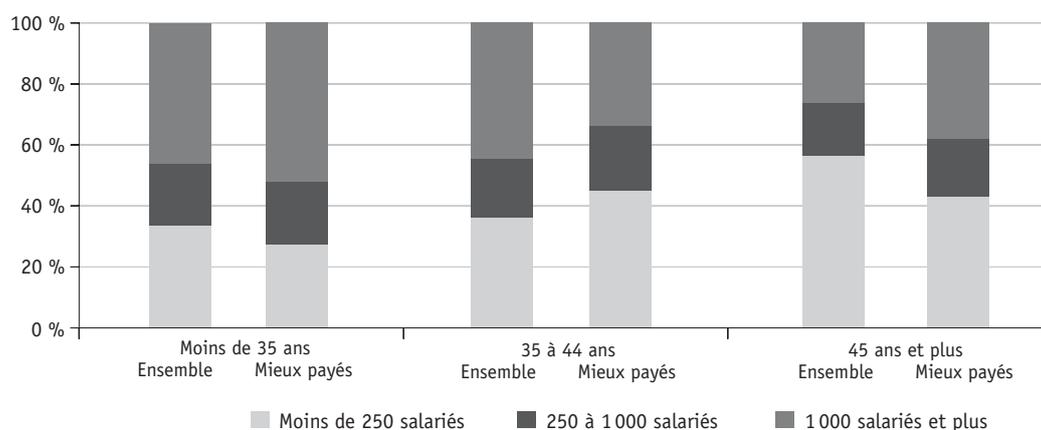


Source : Apec 2007, enquête sur les salaires des cadres

De façon générale, les hauts salaires sont davantage présents dans les grandes entreprises. Chez les cadres de 45 ans et plus les « mieux payés », ceci se vérifie, d'au-

tant plus que dans cette tranche d'âge, la majorité travaille dans des entreprises de moins de 250 salariés.

RÉPARTITION DES CADRES (FEMMES + HOMMES) SELON LA TAILLE DE L'ENTREPRISE



Source : Apec 2007, enquête sur les salaires des cadres

ANNEXES

FEMMES : LES SALAIRES SELON LE NIVEAU DE FORMATION ET LA TRANCHE D'ÂGE (SALAIRE MÉDIAN EN KEuros)

	< à 35 ans	35 à 44 ans	45 ans et +
< Bac + 2	n.s.	35	40
Bac + 2/3	32	36	40
Bac + 4/5	34	42	45
Bac + 6 et plus	38	47	48

Source : Apec 2007, enquête sur les salaires des cadres - n.s. non significatif

HOMMES : LES SALAIRES SELON LE NIVEAU DE FORMATION ET LA TRANCHE D'ÂGE (SALAIRE MÉDIAN EN KEuros)

	< à 35 ans	35 à 44 ans	45 ans et +
< Bac + 2	n.s.	40	44
Bac + 2/3	35	42	46
Bac + 4/5	37	48	57
Bac + 6 et plus	40	53	65

Source : Apec 2007, enquête sur les salaires des cadres - n.s. non significatif

FEMMES : LES SALAIRES PAR FONCTION (EN KEuros)

	1 ^{er} décile	Médiane	9 ^e décile
Direction générale	n.s.	n.s.	n.s.
Production	28	36	59
Services techniques	29	38	54
Recherche et développement	27	39	65
Commercial, marketing	26	37	55
Finance, comptabilité, gestion adm.	29	38	60
Informatique	30	40	58
Ressources humaines	25	38	60
Santé, social, culture	25	38	63

Source : Apec 2007, enquête sur les salaires des cadres - n.s. non significatif

HOMMES : LES SALAIRES PAR FONCTION (EN KEuros)

	1 ^{er} décile	Médiane	9 ^e décile
Direction générale	48	83	141
Production	32	49	75
Services techniques	31	45	74
Recherche et développement	31	43	70
Commercial, marketing	30	45	76
Finance, comptabilité, gestion adm.	32	47	85
Informatique	31	42	65
Ressources humaines	26	39	71
Santé, social, culture	31	44	66

Source : Apec 2007, enquête sur les salaires des cadres

FEMMES : LES SALAIRES SELON L'EFFECTIF SUPERVISÉ (EN KEuros)

	1 ^{er} décile	Médiane	9 ^e décile
1 à 3 salariés supervisés	29	39	55
4 à 9 salariés supervisés	29	42	67
10 à 49 salariés supervisés	28	40	63
50 salariés et plus supervisés	26	43	105

Source : Apec 2007, enquête sur les salaires des cadres

HOMMES : LES SALAIRES SELON L'EFFECTIF SUPERVISÉ (EN KEuros)

	1 ^{er} décile	Médiane	9 ^e décile
1 à 3 salariés supervisés	30	43	65
4 à 9 salariés supervisés	32	49	83
10 à 49 salariés supervisés	32	50	85
50 salariés et plus supervisés	39	60	100

Source : Apec 2007, enquête sur les salaires des cadres

FEMMES : LES SALAIRES SELON LE MONTANT DU BUDGET SUPERVISÉ (EN KEuros)

	1 ^{er} décile	Médiane	9 ^e décile
moins de 250 000 euros	27	36	55
entre 250 000 et 1 000 000 d'euros	28	38	59
entre 1 000 000 et 5 000 000 d'euros	32	42	63
5 000 000 d'euros et plus	35	49	105

Source : Apec 2007, enquête sur les salaires des cadres

HOMMES : LES SALAIRES SELON LE MONTANT DU BUDGET SUPERVISÉ (EN KEuros)

	1 ^{er} décile	Médiane	9 ^e décile
moins de 250 000 euros	30	43	70
entre 250 000 et 1 000 000 d'euros	32	46	80
entre 1 000 000 et 5 000 000 d'euros	35	52	85
5 000 000 d'euros et plus	40	65	110

Source : Apec 2007, enquête sur les salaires des cadres

FEMMES : LES SALAIRES SELON LA LOCALISATION GÉOGRAPHIQUE DU POSTE (EN KEuros)

	1 ^{er} décile	Médiane	9 ^e décile
Île-de-France	30	40	60
Province	26	36	54
Étranger	30	48	74

Source : Apec 2007, enquête sur les salaires des cadres

HOMMES : LES SALAIRES SELON LA LOCALISATION GÉOGRAPHIQUE DU POSTE (EN KEuros)

	1 ^{er} décile	Médiane	9 ^e décile
Île-de-France	34	48	80
Province	30	42	70
Étranger	36	63	116

Source : Apec 2007, enquête sur les salaires des cadres

FEMMES : LES SALAIRES SELON LA TAILLE DE L'ENTREPRISE (EN KEuros)

	1 ^{er} décile	Médiane	9 ^e décile
1 à 19 salariés	25	36	50
20 à 49 salariés	28	38	55
50 à 99 salariés	28	39	60
100 à 249 salariés	27	39	60
250 à 999 salariés	29	39	63
1 000 salariés et plus	29	40	60

Source : Apec 2007, enquête sur les salaires des cadres

HOMMES : LES SALAIRES SELON LA TAILLE DE L'ENTREPRISE (EN KEuros)

	1 ^{er} décile	Médiane	9 ^e décile
1 à 19 salariés	29	42	72
20 à 49 salariés	30	42	70
50 à 99 salariés	30	43	74
100 à 249 salariés	31	46	80
250 à 999 salariés	31	45	78
1 000 salariés et plus	32	45	75

Source : Apec 2007, enquête sur les salaires des cadres

ISBN 978-2-7336-05424

Les salaires des femmes cadres

Association Pour l'Emploi des Cadres
51, boulevard Brune – 75689 Paris Cedex 14



www.apec.fr

CENTRE RELATIONS CLIENTS : 0810 805 805* DU LUNDI AU VENDREDI DE 9H00 À 19H00

*prix d'un appel local