



6^{ème} édition 2012



Deloitte.

nominatation

1er outil de sourcing de talents !

Avec NomiSearch, trouvez en 1 clic les profils **peu visibles** et identifiez **les meilleurs**



200 000 décideurs influents :
leur parcours, leurs coordonnées
directes, celles de leur assistante...
situés dans leur organigramme

Un vivier de talents
sur mesure, enrichi
et mis à jour en continu



Un sourcing rapide et efficace :
une information fiable
et immédiatement exploitable

L'accès à des talents peu
visibles sur le marché :
la tranche
" high middle management "



- > Sourcing de talents
- > Recrutement
- > Chasse de têtes
- > Veille marché
- > Actions de communication RH
- > Mises à jour CRM

SOMMAIRE

Présentation de MobiCadres p.2

Remerciements p.2

A propos de Nomination p.3

A propos de Deloitte p.4

Objectifs de MobiCadres p.5

Méthodologie p.6

Les faits marquants p.7

Un panel qui consolide sa représentativité p.8

Une reprise modérée de la mobilité p.9

Se développer, principal motif de mobilité p.10

Un regard satisfait et vigilant sur son entreprise,
son poste et sa carrière p.11

La mise en relation :
accélérateur de carrière des décideurs p.12

La rémunération, un sujet tabou mais captivant p.13

Cartographie des 5 430 décideurs p.15

Par sexe p.16

Par tranche d'âge p.16

Par effectif d'entreprise p.17

Par localisation géographique p.18

Par secteur d'activité p.19

Par famille de profession p.19

Par filière de formation p.21

Par appartenance au Comité de Direction p.22

Résultats de MobiCadres

Partie 1 : La rémunération p.23

Globalement et par sexe p.24

Par tranche de salaire annuel p.24

Par tranche d'âge p.25

Par effectif d'entreprise p.25

Par famille de profession p.27

Par secteur d'activité p.27

Par filière de formation p.28

Partie 2 : La mobilité p.29

Les taux de mobilité p.30

Globalement et par famille de profession p.30

Par secteur d'activité p.31

Par tranche d'âge p.31

Par type de mobilité : interne/externe p.32

Les flux de mobilité p.35

Entre familles de profession p.35

Entre secteurs d'activité p.36

Le bilan de la mobilité p.37

Ancienneté au poste précédent p.37

Les canaux de la mobilité p.37

Les motivations de la mobilité p.39

Satisfaction du poste précédent p.41

Partie 3 : Les décideurs et leurs missions p.43

Partie 4 : Les décideurs et leur carrière p.47

Partie 5 : Les attentes prioritaires des décideurs p.53

Rémunération et motivation p.55

Culture de l'entreprise p.59

Réseau et recrutement p.62



REMERCIEMENTS

Nous remercions particulièrement les 5430 décideurs qui ont participé à notre enquête, Fabrice Frain, expert démographe, ainsi que Bertrand Samson pour leur aide précieuse dans la réalisation de cette étude.

Un grand merci également aux équipes de Nomination et de Deloitte qui nous ont accompagnés dans ce projet.





À PROPOS DE NOMINATION

Nomination est le premier service de veille économique et d'information sur les décideurs en entreprises en France.

Nomination commercialise notamment une lettre hebdomadaire annonçant les 400 recrutements et promotions internes qui interviennent chaque semaine dans les entreprises en France, ainsi qu'une **base de données de plus de 200 000 décideurs, renseignée de façon exhaustive** : de leur biographie complète et actualisée au quotidien, à une présentation détaillée de leur société et de l'organigramme de cette dernière.

Partenaire de nombreux titres de presse économique et professionnelle, Nomination alimente leurs rubriques « Carnet ».

Référencée auprès des Directions de la communication des 5 000 premières entreprises françaises, Nomination a noué des partenariats avec les réseaux d'anciens élèves (HEC, ESCP-EAP, Sciences-Po, AX, Centrale Paris, EM Lyon, INSEAD, ESCHEM, etc.), les associations professionnelles (ANDRH, ADETEM, etc.) et les sites de recrutement et d'information RH (Myrhline etc.).

Nomination, qui reçoit chaque jour plusieurs dizaines de « faire-part de nominations » transmis directement par les décideurs eux-mêmes, permet ainsi à ses abonnés de **bénéficier d'une information exclusive, récente et fiable**.

L'ambition de Nomination est de renforcer, au travers de MobiCadres, son expertise sur les trajectoires de carrières des décideurs en France, et de faire de MobiCadres l'indicateur de référence de la mobilité des dirigeants.

En 2012, Nomination s'associe avec Deloitte pour renforcer MobiCadres, premier baromètre de la mobilité des décideurs.

Cette étude est donc la sixième étude annuelle menée sur la mobilité des décideurs.





À PROPOS DE DELOITTE RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES SOCIAUX

Deloitte est leader mondial des services professionnels avec l'offre la plus complète du marché sur 5 métiers clés : audit et risk services, conseil, financial advisory, expertise-comptable, et juridique et fiscal.

Deloitte c'est également une organisation par secteurs d'activité stratégiques, répondant aux besoins et attentes de nos clients à la recherche d'une qualité de service à haute valeur ajoutée : Aviation & Transports, Énergie & Ressources, Institutions financières, Secteur public, Technologies, Médias, Télécoms, Distribution et produits de grande consommation, Manufacturing, Sciences de la vie.

Les experts des départements Capital Humain de Deloitte mettent en œuvre, en France et dans le monde, les solutions permettant aux entreprises d'améliorer leurs performances à travers leurs hommes et femmes.

Au sein du département Rémunération et Avantages Sociaux, nos experts en rémunération et actuariat aident ainsi les entreprises à mettre en œuvre les politiques de rétribution les plus efficaces, en ligne avec leur culture, leur organisation et leurs objectifs stratégiques.

Les spécialistes en Capital Humain et en Rémunération de Deloitte ont développé de nouvelles méthodes d'analyse des organisations et de nouveaux modes d'exploitation des données salariales afin de mettre à disposition de nos clients des informations fiables et précises permettant de prendre les bonnes décisions dans vos politiques de rémunération.

Nous effectuons régulièrement des études salariales sectorielles ou géographiques.

Deloitte effectue régulièrement des études et enquêtes en matière de rémunération et d'avantages sociaux, n'hésitez pas à nous contacter sur www.deloitte.fr

Contact : Philippe Burger – Associé / FRrewards@deloitte.fr / 01 40 88 28 00





OBJECTIFS DE MOBICADRES

L'objectif de MobiCadres est de fournir aux acteurs de l'économie française des clés de lecture et de compréhension de la mobilité des décideurs.

MobiCadres s'adresse principalement aux décideurs et aux professionnels de la mobilité et du recrutement (DRH, cabinets de chasse).

En créant pour la première fois des repères sur les trajectoires de carrière, MobiCadres leur permet de se situer par rapport à un métier, un secteur, etc...

MobiCadres s'intéresse spécifiquement aux « décideurs ». Ce parti pris repose sur la conviction que la carrière d'un décideur suit des cycles différents de celle d'un « cadre intermédiaire », tant dans le temps que dans la trajectoire.

MobiCadres s'affirme comme l'indicateur de référence dédié aux cadres décisionnaires en entreprises, doté d'une double fonctionnalité :

- Outil de pilotage de carrière pour les décideurs
- Outil de gestion des hauts potentiels pour les DRH

Lancé en 2007 sur un rythme annuel, MobiCadres poursuit son évolution, tant sur la forme que sur le fond, pour mieux répondre aux besoins de ses utilisateurs et au contexte économique et social.

MobiCadres a ainsi intégré de nouveaux paramètres :

- 2008 : ouverture aux décideurs des entreprises de moins de 500 salariés
- 2009 : intégration du thème Rémunération
- 2010 : intégration du thème Mobilité et Transformation de l'entreprise (non repris en 2012)
- 2011 : intégration des thèmes Mobilité internationale (non repris en 2012), Réseau & Recrutement et éthique
- 2012 : intégration du thème Rémunération et Satisfaction





MÉTHODOLOGIE

Pour l'édition 2012 du baromètre MobiCadres, Nomination, premier service d'information sur les décideurs, en partenariat avec Deloitte, cabinet de conseil expert en stratégie, organisation et systèmes d'information, a recueilli l'**opinion de 5 430 décideurs** sur les questions liées à leur mobilité au cours de l'année.

Ce niveau de participation, particulièrement élevé, rejoint celui de 2011. Il confirme la notoriété et la fiabilité de l'étude ainsi que la qualité de l'échantillon.

La mobilité est définie de manière fonctionnelle ou hiérarchique mais pas géographique. Un décideur est considéré comme mobile s'il a changé de fonction, au sein de sa Direction (de Responsable marketing à Directeur marketing France, par exemple) ou vers une autre Direction (de Directeur commercial à Directeur général, par exemple).

Ces décideurs ont fourni, au travers d'un questionnaire en ligne, toutes les informations nécessaires au calcul des indicateurs les plus pertinents : âge, formation, parcours professionnel, secteur d'activité, appartenance à un Comité de Direction, région, pays, etc.

Il s'agit de décideurs évoluant au sein d'entreprises de toutes tailles, françaises ou internationales, ayant une activité en France ou s'étant expatriés à l'étranger.

Les décideurs ont été sélectionnés selon les critères suivants :

- Faire partie d'une entreprise représentant jusqu'à 2 000 salariés, et avoir un niveau hiérarchique compris entre N et N - 2 à partir du Président, Directeur général ou membres du Comité de Direction.
- Faire partie d'une entreprise de plus de 2 000 salariés, et avoir un niveau hiérarchique compris entre N et N - 5 à partir du Président.
- L'étude MobiCadres a été réalisée du 1er mars au 31 mai 2012. La mobilité des décideurs a été étudiée sur une année complète du 1er janvier au 31 décembre 2011.





Les faits marquants





UN PANEL DE 5 430 RÉPONDANTS QUI CONSOLIDE SA REPRÉSENTATIVITÉ

Avec une participation stable par rapport à 2011, MobiCadres confirme ainsi sa notoriété et sa capacité de fidélisation : 1009 décideurs, soit 18,6 %, ont participé aux éditions 2011 et 2012.

Une « seniorisation » confirmée

L'âge médian* progresse de 44 ans à 45,5 ans par rapport à 2011. C'est dans cette décennie des 40-50 ans que se situe la majorité relative (47 %) des répondants.

** Ce chiffre indique la « ligne de démarcation » entre les 50 % de décideurs qui ont plus de 45,5 ans et les 50 % qui ont moins de 45,5 ans.*

Une féminisation en progrès

La part des décideuses poursuit sa progression (près de 5 points depuis 2007) confirmant ainsi la « cassure » du ratio 20/80 observée en 2011. Les femmes représentent désormais plus de 21 % des répondants.

- Les jeunes décideuses sont proportionnellement beaucoup plus présentes que leurs collègues masculins dans la catégorie des moins de 40 ans; alors que cette tendance s'inverse chez les plus de 55 ans.

La filière universitaire « premier fournisseur de décideurs »

Avec une part de 36 % des diplômés. Le phénomène est particulièrement marqué chez les décideuses dont 51 % sont issues des rangs universitaires. A l'inverse, 6 % d'entre elles seulement sont issues des écoles d'ingénieurs contre 27 % de leurs collègues masculins.

Des décideurs décisionnels

65 % d'entre eux déclarent appartenir au Comité de Direction de leur entreprise/entité.

- Les décideurs des fonctions Direction Générale et Stratégie y sont logiquement les plus présents (80 %) ; à l'inverse ceux des fonctions Achats et SI y sont les moins présents (49 %).

L'accès au Comité de Direction est plus difficile pour les décideuses : 40 % d'entre elles y sont présentes contre 70 % de leurs collègues masculins.





UNE REPRISE MODÉRÉE DE LA MOBILITÉ

Avec 21 % en 2012, le taux de décideurs mobiles rejoint celui de 2010 (21,3 %). Pour rappel, le pic de mobilité avait été atteint en 2008 avec 27,8 %.

On observe en particulier deux mouvements significatifs :

- Une poussée de la mobilité des décideurs des Directions Commerciales : +3,5 pts, soit une mobilité en hausse de 14 % par rapport à 2011.
- Un ralentissement de mobilité des décideurs de la fonction Achats : -3,4 pts, soit une baisse de mobilité de 17 %.

Le vent de la mobilité serait-il devenu plus favorable à ceux qui font progresser le chiffre d'affaires qu'à ceux qui réduisent les dépenses ?

Les décideuses sont plus mobiles que les décideurs

La part des femmes mobiles est de 22,5 % contre 20,6 % pour les décideurs. Ce mouvement, déjà observé au cours des éditions 2010 et 2011, s'accroît donc en 2012.

La mobilité externe reprend des couleurs (46,6 %)

Après avoir frôlé la parité en 2009, puis cédé du terrain à la mobilité interne en 2010 et 2011, la mobilité externe regagne 4 points dans cette édition. La mobilité externe est particulièrement élevée :

- Chez les décideuses : 54 % d'entre elles choisissent la mobilité externe contre 44 % de leurs collègues masculins.
- Dans les petites entreprises : 65 % des décideurs des entreprises de moins de 50 salariés optent pour la mobilité externe, quand 73 % des décideurs des entreprises de plus de 2 000 salariés privilégient la mobilité interne.

Les perspectives réduites d'évolution interne dans les fonctions transverses (où les décideuses sont très présentes) et les petites entreprises incitent naturellement les décideurs concernés à évoluer en plus grand nombre à l'extérieur de leur entreprise.

Plus on est jeune, plus on bouge

En 2012, 30 % des décideurs de moins de 35 ans ont changé de poste contre 12,5 % des 55 ans et plus.

Les décideurs mobiles sont restés 3,9 ans à leur poste avant d'en changer

Toutefois :

- Ils restent plus longtemps à leur poste en cas de mobilité externe (4,3 ans) qu'en cas de mobilité interne (3,6 ans).
- Les moins de 35 ans ne restent que 2,8 ans quand les 50-54 ans restent 4,9 ans.





SE DÉVELOPPER, PRINCIPALE MOTIVATION DE MOBILITÉ

74 % des décideurs déclarent avoir été à l'initiative de leur mobilité

Deux thèmes sont particulièrement déclencheurs de mobilité

- Le contenu et la rétribution du poste : « Pouvoir étendre son champ de responsabilités » (cité par 45 % des répondants) et son « corollaire négatif », « Le sentiment d'avoir atteint les limites de son poste » (33,5 %).
- Le développement professionnel : « Avoir une perspective d'évolution de carrière plus importante » (33,7 %) et « Découvrir un nouveau métier ou un nouveau secteur » (28,2 %).

La mobilité appelle la mobilité

50 % des décideurs ayant bougé en 2012 envisagent une mobilité à moyen terme.

C'est encore plus marqué pour les mobiles en interne : leur intention de « remobilité » s'élève à 55 %. Cette intention rejoint probablement une volonté de leur entreprise d'encourager la mobilité.

Un bilan de mobilité globalement positif

Les décideurs mobiles évaluent à 13,4/20 leur satisfaction aux dix critères d'évaluation de leur poste précédent.

Les trois premiers facteurs de satisfaction :

- Une mission passionnante (16,1/20)
- Une augmentation significative des compétences professionnelles (15,4/20)
- Une image positive de l'entreprise (15,3/20)

Les trois principaux facteurs de déception :

- Soutien et aide à leur développement (8,9/20)
- Acquisition d'une expérience internationale (10,5/20)
- Niveau de rémunération cohérent avec sa contribution (12,1/20)

Les décideurs ayant opté pour la mobilité interne sont plus satisfaits de leur poste précédent (13,9/20) que ceux ayant choisi la mobilité externe (12,9/20). A l'inverse, les décideurs ayant opté pour la mobilité externe sont plus satisfaits de leur poste actuel (15,7/20) que ceux ayant choisi la mobilité interne (14,5/20).





UN REGARD SATISFAIT ET VIGILANT SUR SON ENTREPRISE, SON POSTE ET SA CARRIÈRE

Les décideurs considèrent que leur entreprise satisfait globalement leurs attentes : 15,2/20

L'opinion des hommes est légèrement plus positive (15,3/20) que celle des femmes (14,8/20).
Les décideuses sont également plus nombreuses à envisager un changement d'entreprise à moyen terme (58,5 % vs 54,2 % des décideurs).

Des décideurs satisfaits de leur poste (14/20)

Trois leviers de satisfaction majeurs :

- L'amélioration de leur mode de management (17,6/20)
- Une mission passionnante (15,9/20)
- Une image positive (15/20)

Trois points de vigilance :

- Soutien et aide adaptés (10/20)
- Acquisition d'une expérience internationale (9,6/20)
- Niveau de rémunération cohérent avec sa contribution (12,4/20)

Des décideurs « fiers » de leur parcours à 85 %

- 58,5 % estiment leur parcours aussi réussi qu'espéré et 26,5 % mieux réussi qu'espéré.

Ce sentiment de fierté tient à deux facteurs principaux : un travail intéressant (59,5 %) et un niveau de responsabilité satisfaisant (58,8 %).

Le niveau de rémunération n'intervient qu'à 22,7 % et l'équilibre vie professionnelle et personnelle à 31,5 %.
Décideurs et décideuses expriment des opinions homogènes sur ces deux points.

- 15 % des décideurs jugent leur carrière moins réussie qu'espérée.

Ce sentiment de déception met en lumière une divergence hommes/femmes : 36 % des décideurs l'imputent prioritairement à une mauvaise stratégie de carrière, tandis que 47 % des décideuses l'attribuent à une mauvaise gestion des potentiels dans l'entreprise.





LA MISE EN RELATION : ACCÉLÉRATEUR DE CARRIÈRE DES DÉCIDEURS

MobiCadres 2012 confirme une tendance observée lors des éditions précédentes : les décideurs privilégient la mise en relation (chasseurs de têtes, pairs, collègues...) pour piloter leur évolution professionnelle. Dans le même temps, les « outils classiques » perdent du terrain, au point de devenir obsolètes, tant en externe (presse écrite) qu'en interne (bourse d'emplois).

Les décideurs privilégient trois leviers d'activation de leur carrière

- Les cabinets de chasse de têtes conservent leur première place : cités à 59 %
- Les dirigeants d'autres entreprises : 51 % de citations
- Les réseaux, professionnels ou non : 50 % de citations (55 % pour les décideuses)

Les DRH et la presse atteignent tout juste 20 % en cumul.

Les décideurs mobiles confirment la tendance

En interne : ils se sont appuyés à 65 % sur leur hiérarchie et à 19 % sur leur « réseau » pour faciliter leur mobilité.

L'inadéquation des outils RH (intranet, bourse d'emplois...) se confirme d'année en année : 1,3 % d'utilisation déclarée...

En externe : 47 % ont activé leur réseau et 25 % ont été en contact avec des cabinets de chasse de têtes pour accompagner leur mobilité externe.

Deux décideurs sur 100 seulement ont recours à la presse écrite. Les sites « classiques » de recherche d'emploi ont également du plomb dans l'aile : moins d'un décideur sur dix déclare les utiliser.

Une perception des réseaux sociaux-professionnels ambivalente

Deux indicateurs en témoignent :

- 50 % des décideurs considèrent qu'internet est un excellent moyen de se vendre auprès des recruteurs : en particulier les moins de 35 ans et les décideurs des Directions Marketing et Etudes.
- 40 % des décideurs pensent que les réseaux internet sont utiles mais ils n'en font rien concrètement.

Les décideurs de 55 ans et plus et les DRH se montrent les plus réticents.

Des décideurs recherchés, attentifs et prescripteurs

- 77 % des décideurs déclarent être contactés de 1 à 5 fois par an par un chasseur de têtes.

30 % des décideurs de 55 ans et plus déclarent ne pas avoir été contactés.

- Plus de 80 % déclarent répondre à leur interlocuteur qu'ils sont satisfaits de leur poste, pour autant ils restent à l'écoute du marché.
- 92 % disent avoir recommandé un membre de leur entourage pour un poste à pourvoir.





L'entreprise socialement responsable : entre intention et pragmatisme

- La majorité des décideurs juge utiles et concrètes les actions menées dans ce sens par leur entreprise.
- Mais près de 25 % des décideurs déclarent avoir constaté un comportement non éthique au sein de leur entreprise : discrimination, harcèlement...
- Cependant, près de 50 % des décideurs estiment que la réputation de leur entreprise dépend avant tout de son image de marque commerciale, bien avant sa réputation d'employeur (30 %).

LA RÉMUNÉRATION, UN SUJET TABOU MAIS CAPTIVANT...

Seuls 20 % des participants acceptent de dévoiler avec précision le niveau et la structure de leur rémunération. Pour autant la rémunération reste l'une de leurs principales attentes.

La rémunération source de démotivation ?

- La rémunération n'est pas en soi un élément de motivation : près de quatre décideurs sur dix considèrent aujourd'hui leur rémunération comme insatisfaisante, pour autant ils sont plus de 85 % à estimer être reconnus à leur juste valeur dans leur poste actuel (et même 89 % pour ceux qui ont changé dans les douze mois précédents).

L'insatisfaction sur le niveau de rémunération est beaucoup plus marquée pour les décideurs les plus jeunes (moins de 35 ans), qui sont 43 % à être insatisfaits de leur rémunération contre seulement 34 % des 55 ans et plus.

Cette différence de perception entre générations est principalement liée à un sentiment plus marqué chez les plus jeunes d'un niveau de rémunération inférieur à celui du marché (principale raison d'insatisfaction pour 38 % des moins de 35 ans).

- Cette insatisfaction ne conduit pas nécessairement les décideurs à changer de poste. MobiCadres 2012 ne positionne absolument pas la rémunération sur le podium des raisons évoquées lors d'une mobilité (5ème place cette année). En effet, ce n'est pas tant une modification de leur rémunération qu'une meilleure reconnaissance que les décideurs recherchent en changeant d'entreprise.

Part variable et bonus : vers le bon équilibre entre motivation et démotivation

- Le seuil à partir duquel la rémunération variable devient suffisamment motivante pour les décideurs est de 22,5 % du salaire de base, soit près de 3 mois de salaire. En d'autres termes, 50 % des décideurs estiment qu'en-dessous de ce seuil une part variable n'est pas suffisamment motivante. On est loin du niveau de part variable aujourd'hui constaté chez les cadres (10 % environ, pour les cadres bénéficiant d'une part variable, selon la dernière étude de rémunération Deloitte).

Les décideurs des Directions Commerciales et ceux gagnant plus de 150 K€ par an manifestent le plus d'appétence pour la part variable avec un seuil de motivation correspondant à 30 % du salaire de base !





- Un léger écart sur le seuil de motivation de la part variable entre les hommes et les femmes.

Les femmes souhaitent une part variable autour de 20 % du salaire de base, quand les hommes souhaitent une part variable autour de 25 %.

Peu d'inégalités salariales mais beaucoup d'inégalités dans les niveaux de responsabilité !

L'édition MobiCadres 2012 confirme un niveau de rémunération des femmes inférieur de 22 % à celui des hommes. Pour autant, seule une femme sur dix estime qu'il existe un problème d'inégalité salariale dû au sexe. Cet écart résulte surtout de profondes inégalités structurelles et culturelles dans l'accès à des niveaux de responsabilité élevés pour les femmes.

- Des attentes et facteurs de motivation différents entre hommes et femmes auxquels les entreprises devront répondre.
- Les attentes en matière de rémunération (et de reconnaissance) varient entre les hommes et les femmes.

Seule une femme sur deux considère sa rémunération comme satisfaisante, contre deux hommes sur trois.

- Les hommes priorisent davantage la dimension monétaire et les avantages associés (rémunération indirecte : congés, épargne, retraite, couverture santé et prévoyance, etc.), alors que les femmes expriment un intérêt plus fort pour le contenu de leur mission (responsabilité, développement des compétences, etc.), et l'équilibre vie privée/travail (flexibilité au travail, temps libre, culture, etc.).

Ainsi, si 43 % des hommes placent le critère monétaire en 1^{ère} position de leurs attentes en termes de rétribution, seules 31 % des femmes font de même.

Au-delà de la rémunération, la tendance marquante de cette édition 2012, pour les décideurs comme pour les décideuses, est la recherche d'un plus grand équilibre entre vie professionnelle et vie privée.





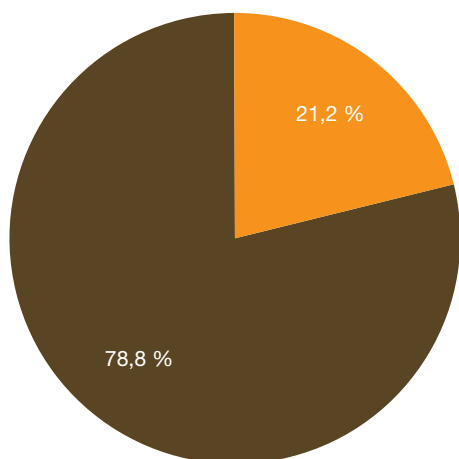
Cartographie des 5 430 décideurs





RÉPARTITION PAR SEXE

Source MobiCadres



- Hommes
- Femmes

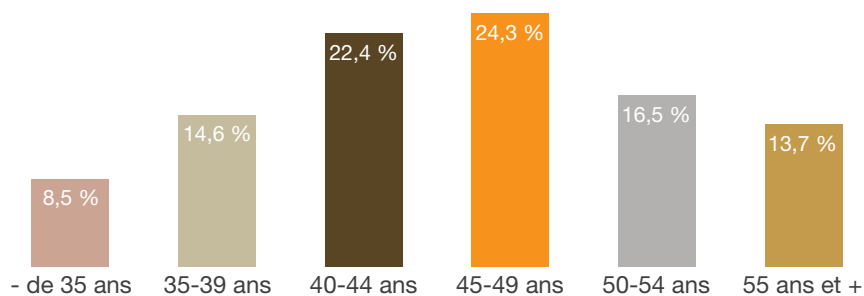
Les décideuses continuent de gagner du terrain

La part des décideuses poursuit sa progression et confirme la « cassure » du ratio 20/80 observée en 2011. Les femmes représentent désormais plus de 21 % des répondants.

Les décideuses ont gagné près de 5 points de représentation depuis la première édition de MobiCadres en 2007.

RÉPARTITION PAR TRANCHE D'ÂGE

Source MobiCadres



Une « seniorisation » confirmée

L'âge médian passe de 44 ans à 45,5 ans. Ce chiffre indique la « ligne de démarcation » entre les 50 % de décideurs ayant plus de 45,5 ans et les 50 % ayant moins de 45,5 ans.

Cette évolution s'explique par le recul de la part des répondants de moins de 30 ans et, simultanément, la progression de la part des répondants de plus de 50 ans.

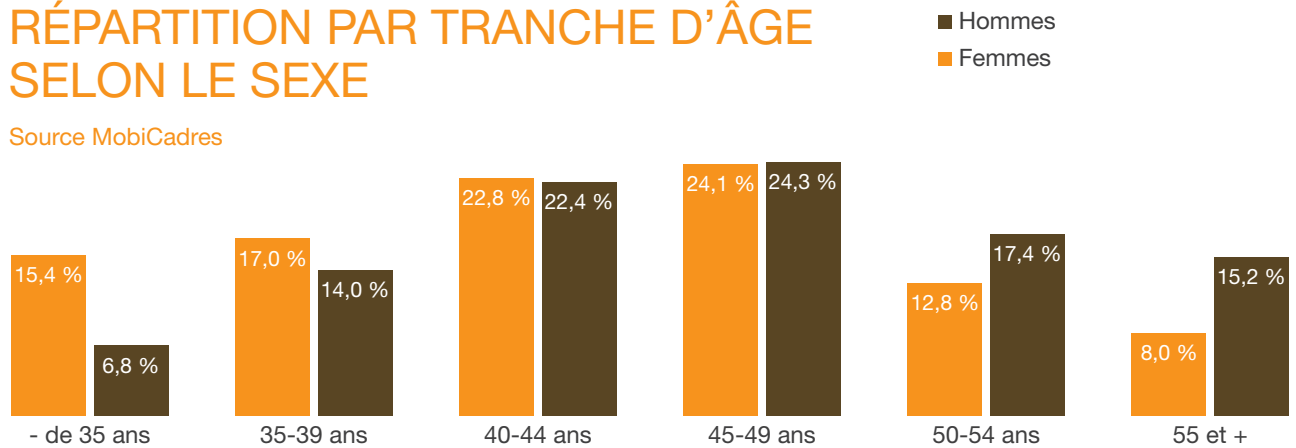
Le « noyau dur » des décideurs se situe entre 40 et 50 ans. C'est dans cette décennie que se situe la majorité relative (47 %) des répondants.





RÉPARTITION PAR TRANCHE D'ÂGE SELON LE SEXE

Source MobiCadres



Les décideuses plus jeunes que les décideurs

L'âge médian des femmes est de 43 ans contre 46 ans pour les hommes.

On observe également que les jeunes décideuses sont proportionnellement beaucoup plus présentes que leurs collègues masculins dans la catégorie des moins de 40 ans alors que la tendance s'inverse chez les plus de 55 ans.

RÉPARTITION PAR EFFECTIF D'ENTREPRISE SELON LE SEXE

Source MobiCadres

	Femmes	Hommes	Total
Moins de 50 salariés	30,4 %	26,8 %	27,6 %
De 50 à 199 salariés	21 %	22,3 %	22 %
De 200 à 499 salariés	14,6 %	14,4 %	14,4 %
De 500 à 999 salariés	8,5 %	9,1 %	9 %
De 1000 à 2000 salariés	8,3 %	7,2 %	7,4 %
Plus de 2000 salariés	17,1 %	20,3 %	19,6 %

Un décideur sur deux (49,6 %) travaille dans une entreprise de moins de 200 salariés.

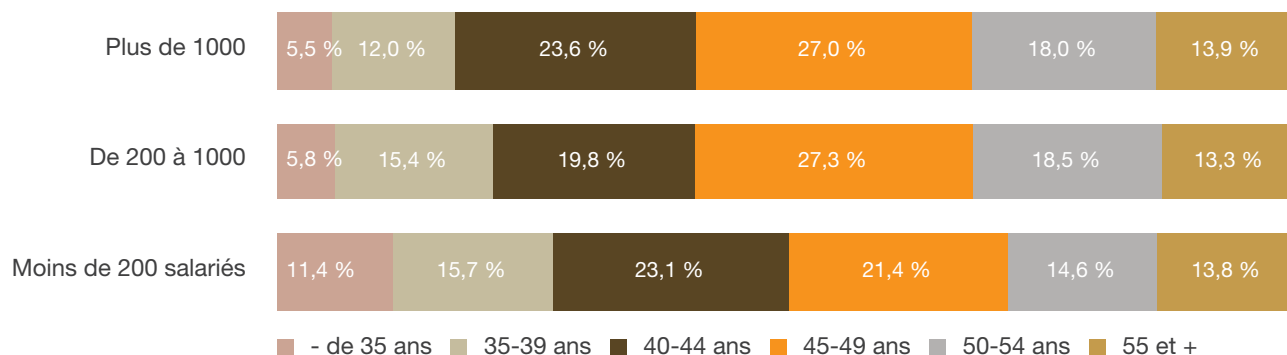
Parallèlement, la représentativité des grandes entreprises de plus de 2 000 salariés s'accroît : avec 19,6 % des répondants, elle progresse de 4 points par rapport à 2011, principalement au détriment des décideurs des entreprises de moins de 50 salariés.





RÉPARTITION PAR EFFECTIF D'ENTREPRISE SELON LA TRANCHE D'ÂGE

Source MobiCadres



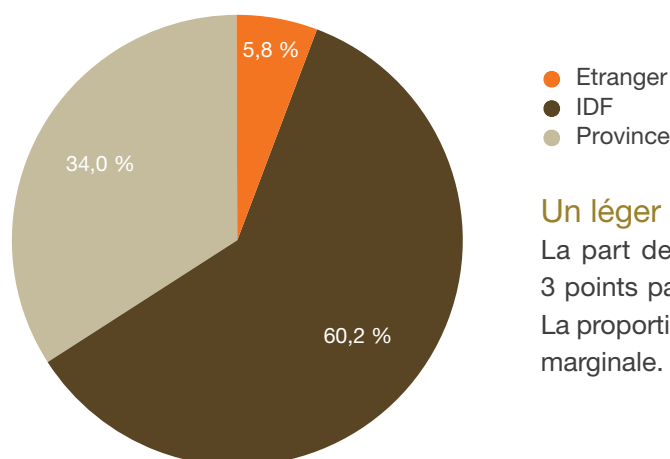
Les PME plus accueillantes avec les jeunes décideurs

Les entreprises de moins de 200 salariés intègrent proportionnellement deux fois plus de décideurs de moins de 35 ans que les entreprises de plus de 200 salariés.

A l'inverse, les décideurs seniors sont plus présents dans les entreprises de plus de 200 salariés : c'est dans la tranche des 45-49 ans qu'on les retrouve en plus grand nombre dans les entreprises de plus grande taille (27 % au-delà de 200 salariés, contre 21 % en deçà de 200 salariés).

RÉPARTITION PAR LOCALISATION GÉOGRAPHIQUE

Source MobiCadres



Un léger mouvement vers la province

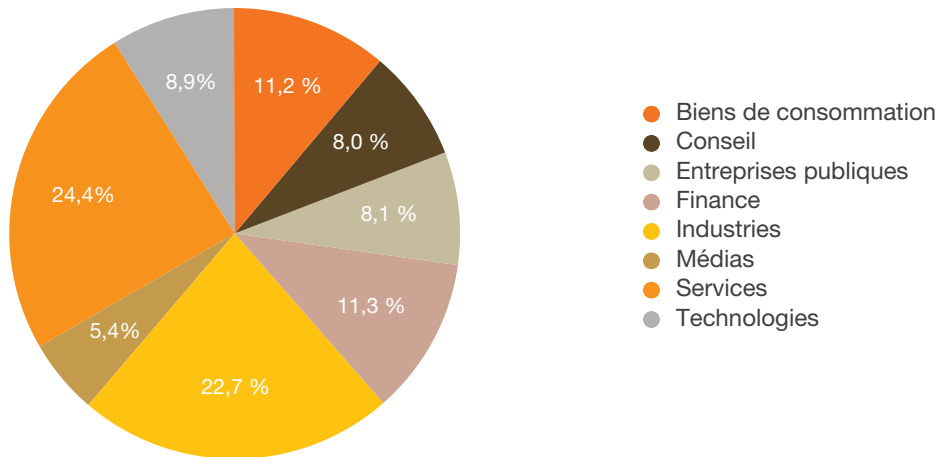
La part de décideurs implantés en Ile-de-France recule de 3 points par rapport à l'édition 2011, au profit de la province. La proportion de décideurs implantés à l'international demeure marginale.





RÉPARTITION PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ

Source MobiCadres

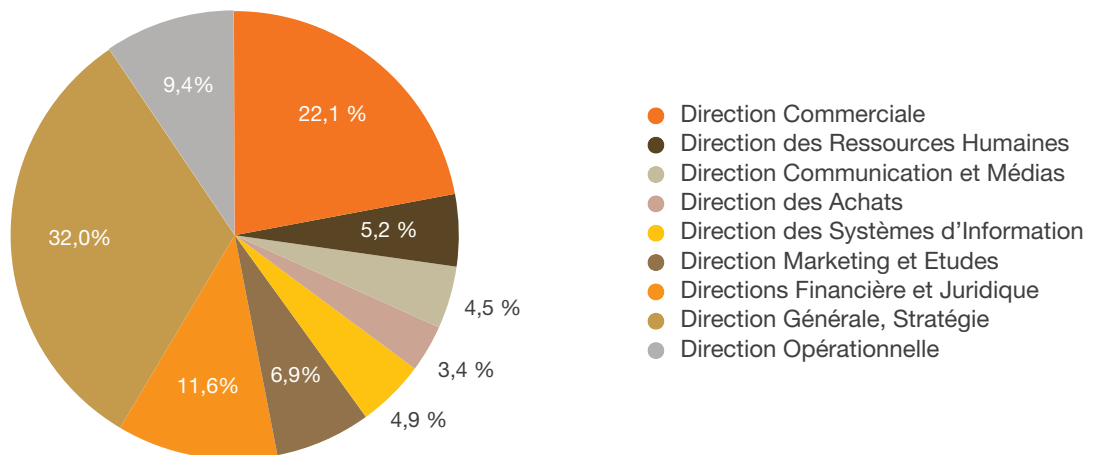


Une répartition stable

Les ratios par secteur d'activité ne varient pratiquement pas pour cette sixième édition; c'est un élément de stabilité du panel des décideurs. Comme lors des éditions précédentes, on observe que l'industrie et les services fournissent à eux seuls la moitié des effectifs de MobiCadres.

RÉPARTITION PAR FAMILLE DE PROFESSION

Source MobiCadres



Les Directions Générales et Stratégie, premières fournisseuses de décideurs

Près d'un répondant MobiCadres sur trois y est rattaché. Si l'on y ajoute les décideurs des Directions Commerciales, ce sont plus de la moitié des décideurs qui sont représentés.

Globalement, la représentativité des décideurs par famille de profession n'évolue pas de façon significative par rapport aux éditions antérieures.

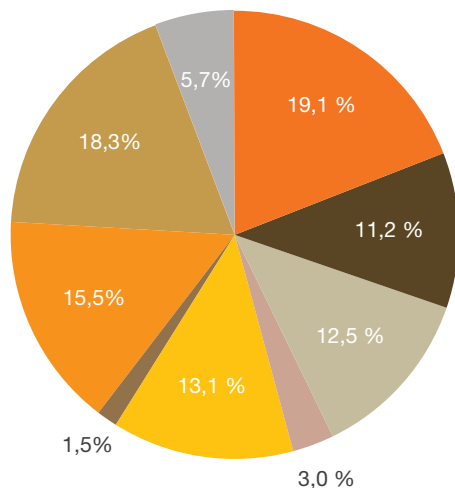




RÉPARTITION PAR FAMILLE DE PROFESSION SELON LE SEXE

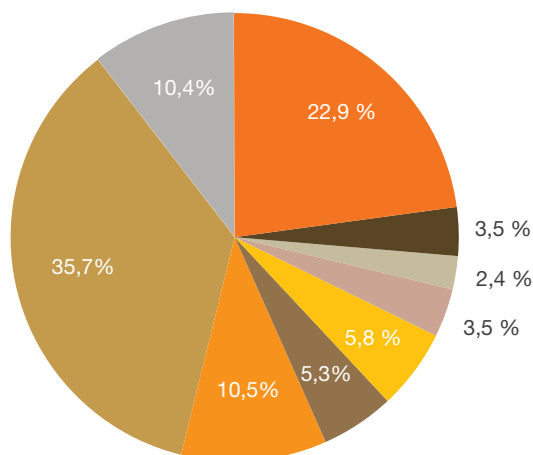
Source MobiCadres

Femmes



- Direction Commerciale
- Direction des Ressources Humaines
- Direction Communication et Médias
- Direction des Achats
- Direction Marketing et Etudes
- Direction des Systèmes d'Information
- Directions Financière et Juridique
- Direction Générale, Stratégie
- Direction Opérationnelle

Hommes



- Direction Commerciale
- Direction des Ressources Humaines
- Direction Communication et Médias
- Direction des Achats
- Direction Marketing et Etudes
- Direction des Systèmes d'Information
- Directions Financière et Juridique
- Direction Générale, Stratégie
- Direction Opérationnelle

Les décideurs investissent les Directions Générales

Ils sont proportionnellement deux fois plus nombreux que les décideuses à ces postes stratégiques. On retrouve ce ratio auprès des Directions Opérationnelles, même si cette famille de profession est globalement moins représentée.

Les décideuses beaucoup plus présentes dans les fonctions support

A l'inverse de leurs collègues masculins, les femmes sont beaucoup plus présentes dans les Directions Ressources Humaines (11,2 % contre 3,5 %), Communication et Médias (12,5 % contre 2,4 %) ainsi que Marketing & Etudes (13,1 % contre 5,3 %).

Ces écarts de représentation, constants depuis la création de MobiCadres en 2007, expliquent pour une large part d'autres faits marquants de l'étude, en particulier les différences de rémunération et les stratégies de mobilité qui sont traitées un peu plus loin dans cette étude.





RÉPARTITION PAR FILIÈRE DE FORMATION

Source MobiCadres

	Effectif %	Dont MBA
Ecole de commerce	30,2 %	23 %
Ecole d'ingénieurs	22,4 %	28,6 %
Universitaires	36,1 %	
Autres	11,2 %	

La filière universitaire consolide son rang de « premier fournisseur de décideurs » avec une part de 36 % des diplômés. Néanmoins plus d'un décideur sur deux est issu d'une école de commerce ou d'ingénieurs.

RÉPARTITION PAR FILIÈRE DE FORMATION SELON LE SEXE

Source MobiCadres

Hommes	Effectif %	Dont MBA
Ecole de commerce	30,2 %	23,2 %
Ecole d'ingénieurs	26,9 %	30,3 %
Universitaires	32 %	
Autres	11 %	

57 % des décideurs sont issus des écoles de commerce et d'ingénieurs contre 36 % des décideuses.

Ces différences de choix de filière de formation éclairent, au moins en partie, les écarts entre hommes et femmes dans le type fonction (famille de profession).

Femmes	Effectif %	Dont MBA
Ecole de commerce	30,2 %	22,2 %
Ecole d'ingénieurs	6 %	27,4 %
Universitaires	51,5 %	
Autres	12,3 %	

51 % des décideuses sont issues des rangs universitaires. A l'inverse, 6 % d'entre elles seulement sortent d'écoles d'ingénieurs contre 27 % de leurs collègues masculins.





APPARTENANCE AU COMITÉ DE DIRECTION SELON LA FAMILLE DE PROFESSION

Source MobiCadres

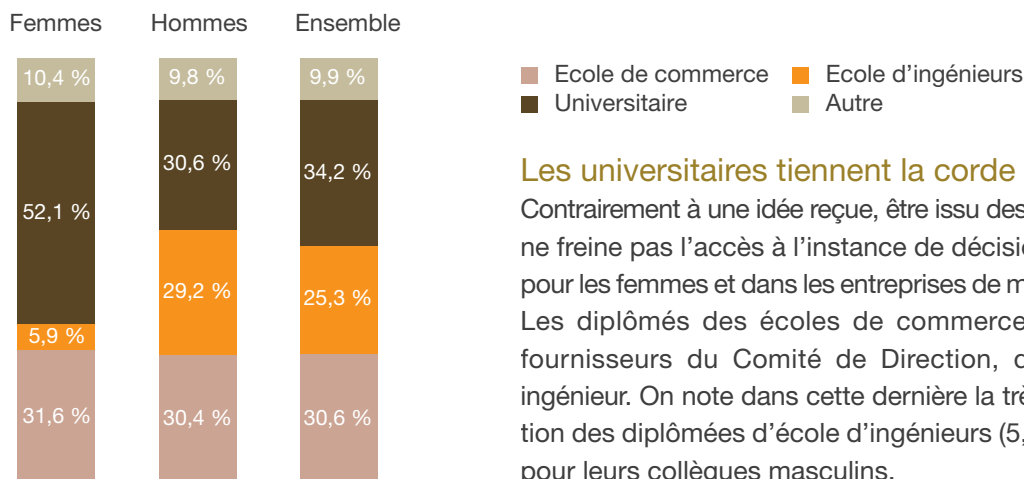
	Membre	Non membre
Direction Générale, Stratégie	79,2 %	12,8 %
Direction Commerciale	45 %	41,6 %
Direction des Ressources Humaines	57,9 %	35,4 %
Direction Communication et Médias	46 %	44,2 %
Direction des Achats	41,8 %	53,3 %
Direction des Systèmes d'Information	41,9 %	52 %
Direction Marketing et Etudes	43,7 %	48,7 %
Directions Financière et Juridique	51,2 %	40,8 %
Direction Opérationnelle	54,1 %	41,2 %
Toutes familles de professions	57,9 %	33,4 %

Près de six décideurs sur dix déclarent être membre du Comité de Direction. C'est logiquement le cas de 8 décideurs sur 10 rattachés à la Direction Générale. Les décideurs des fonctions RH et opérationnelles sont ensuite les mieux représentés au Comité de Direction. A l'inverse, les Directions Achats et Systèmes d'Information sont les moins présentes dans l'instance de décision.

N.B : 9 % des répondants déclarent que leur entreprise/entité n'a pas de Comité de Direction

APPARTENANCE AU COMITÉ DE DIRECTION SELON LE SEXE ET LA FILIÈRE DE FORMATION

Source MobiCadres



Les universitaires tiennent la corde !

Contrairement à une idée reçue, être issu des rangs de l'université ne freine pas l'accès à l'instance de décision, particulièrement pour les femmes et dans les entreprises de moins de 200 salariés. Les diplômés des écoles de commerce sont les seconds fournisseurs du Comité de Direction, devançant la filière ingénieur. On note dans cette dernière la très faible représentation des diplômées d'école d'ingénieurs (5,9 %) contre 29,2 % pour leurs collègues masculins.





Partie 1 : La rémunération





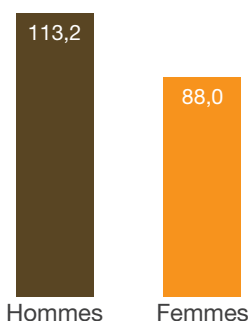
RÉMUNÉRATION ET DISCRÉTION FONT BON MÉNAGE...

En effet, à peine 20 % (19,4 %) des participants acceptent de dévoiler le niveau et la structure de leur rémunération. Les répondants sont d'ailleurs presque exclusivement ceux qui ont été mobiles en 2012.

En 2012, la rémunération annuelle brute moyenne des décideurs s'élève à 107,5 K€. Ce chiffre inclut la part variable.

RÉMUNÉRATION SELON LE SEXE (EN K€)

Source MobiCadres

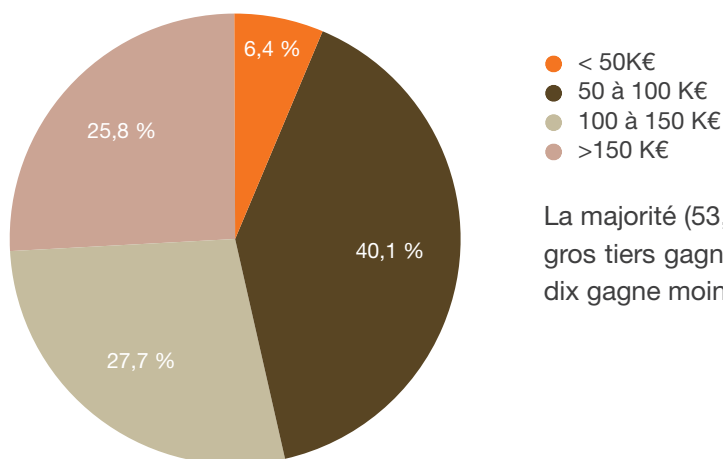


L'édition MobiCadres 2012 confirme un niveau de rémunération des femmes inférieur de 22 % à celui des hommes, soit près de 3 mois de salaire. Cet écart ne varie pratiquement pas par rapport à 2011 (21,6 %).

Cet écart résulte avant tout de profondes inégalités structurelles et culturelles dans l'accès des femmes aux postes à responsabilités.

RÉPARTITION PAR TRANCHE DE SALAIRE ANNUEL

Source MobiCadres



La majorité (53,5 %) des décideurs gagne plus de 100 K€. Un gros tiers gagne entre 50 et 100 K€. Moins d'un décideur sur dix gagne moins de 50 K€.





RÉMUNÉRATION PAR TRANCHE D'ÂGE (EN K€)

Source MobiCadres

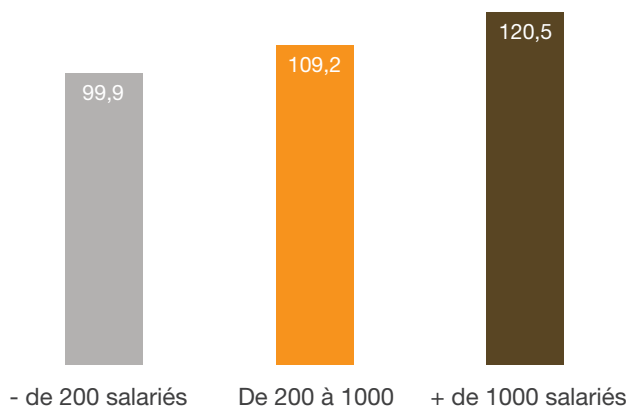
	Salaire annuel moyen (en K€)
Moins de 35 ans	69,5
35 - 39 ans	100,4
40 - 44 ans	106,5
45 - 49 ans	122,3
50 - 54 ans	117,7
55 ans et plus	131,9

L'expérience, une valeur d'avenir dans un univers concurrentiel toujours plus changeant

La progression de la rémunération épouse l'âge des décideurs. Si la rémunération moyenne est inférieure à 70 K€ pour les moins de 35 ans, elle atteint près du double après 55 ans.

RÉMUNÉRATION PAR EFFECTIF D'ENTREPRISE (EN K€)

Source MobiCadres



Taille d'entreprise et niveau de rémunération sont toujours très liés

Les entreprises de plus de 1000 salariés sont les plus rémunératrices. Conséquence directe d'un plus haut niveau de responsabilité des postes. En effet le niveau de responsabilité reste le déterminant majeur du niveau de rémunération devant l'âge, le sexe ou la famille de profession.

Celles de 200 à 1000 salariés représentent le mieux la rémunération moyenne (107,5 K€).

100 K€ est un cap plus difficilement franchissable pour les décideurs des entreprises de moins de 200 salariés.





Avoir une bonne vision permet de se concentrer sur l'essentiel.

Les experts des départements Capital Humain de Deloitte, leader mondial des services professionnels, mettent en œuvre les solutions permettant aux entreprises d'améliorer leurs performances à travers leurs hommes et femmes.

Au sein du département Rémunération et Avantages Sociaux, nos experts en rémunération et actuariat aident ainsi les entreprises à déployer les politiques de rétribution les plus efficaces, en ligne avec leur culture, leur organisation et leurs objectifs stratégiques.

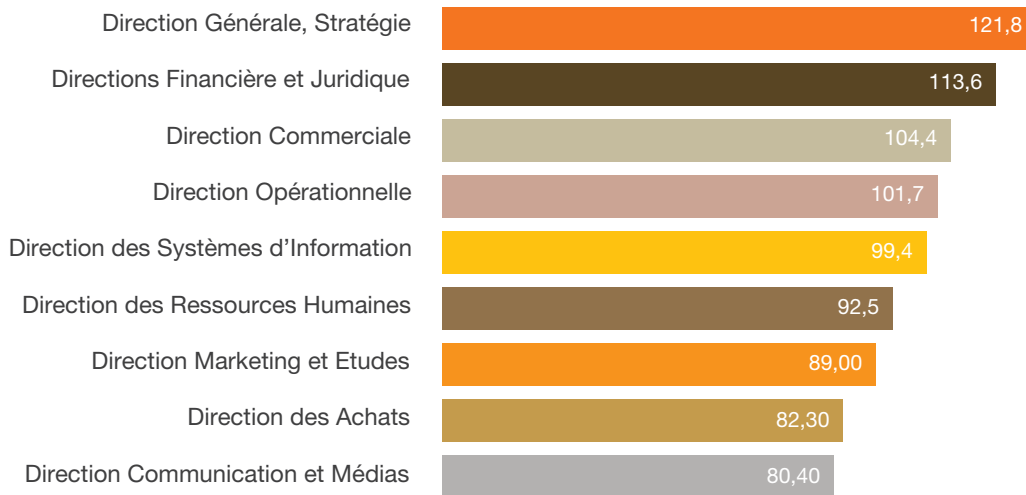
Deloitte effectue régulièrement des études et enquêtes en matière de rémunération et d'avantages sociaux.

Pour plus de précisions sur nos services, n'hésitez pas à nous contacter sur www.deloitte.fr
Contact : Philippe Burger – Associé / FRrewards@deloitte.fr / 01 40 88 28 00



RÉMUNÉRATION PAR FAMILLE DE PROFESSION (EN K€)

Source MobiCadres

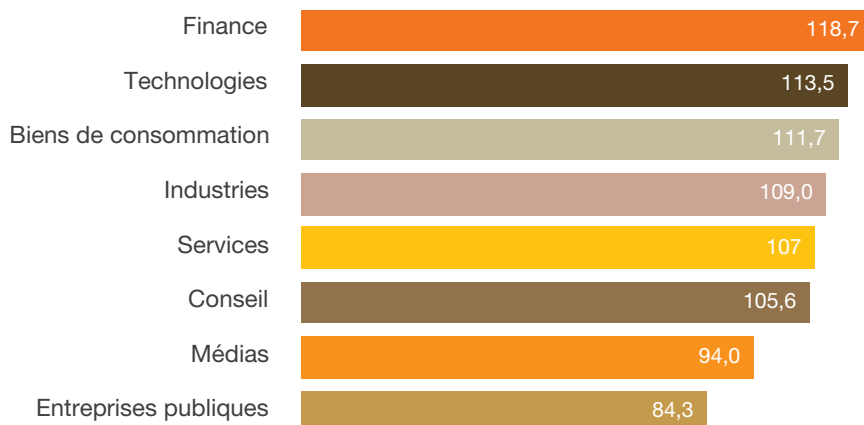


Comme pour les éditions précédentes, les trois familles de profession les plus rémunératrices sont les Directions Générales & Stratégies, Finances et Juridique ainsi que Commerciales. Les Directions Opérationnelles prennent la quatrième place, au détriment des Directions des Systèmes d'Information qui occupaient ce rang l'année dernière.

Les quatre familles de profession les moins rémunératrices représentent exclusivement des fonctions transverses. Ce sont dans ces familles que l'on trouve la plus grande proportion de décideuses, facteur d'explication, entre autres, de l'écart de rémunération hommes/femmes.

RÉMUNÉRATION PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ (EN K€)

Source MobiCadres



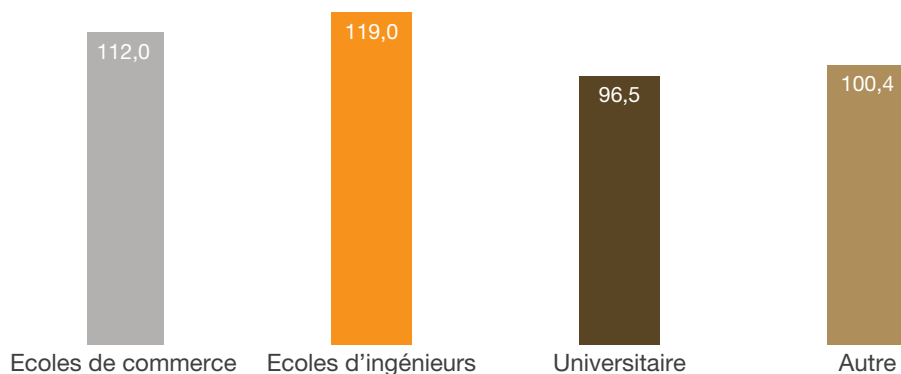
Le secteur financier conserve le premier rang de rémunération. Il faut tenir compte du fait que ce secteur propose également la part de rémunération variable la plus élevée. A l'opposé, les décideurs des entreprises publiques ont le niveau de rémunération global le plus faible, tout comme la part de rémunération variable.





RÉMUNÉRATION PAR FILIÈRE DE FORMATION (EN K€)

Source MobiCadres



Si l'université fournit les plus gros bataillons de décideurs, elle ne garantit pas les rémunérations les plus élevées, au contraire. Comme le reflète le marché du travail, les rémunérations les plus attractives s'obtiennent avec un diplôme d'école de commerce et/ou d'ingénieur.

L'écart s'accroît pour les décideurs qui disposent en outre d'un MBA : 4% pour les commerciaux (soit un bonus de 5 K€) et 10% pour les ingénieurs (soit un bonus de 12 K€).





Partie 2 : La mobilité





LES TAUX DE MOBILITÉ

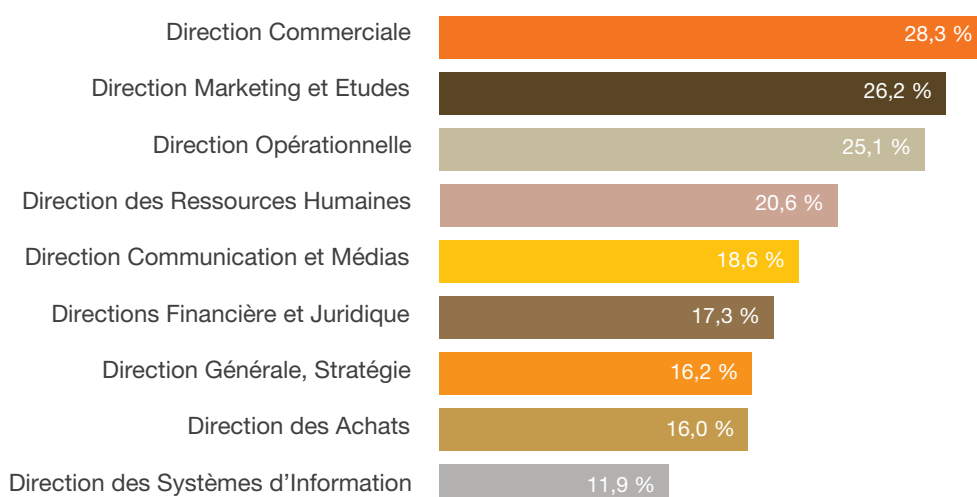
Avec 21 % en 2012, le taux de décideurs mobiles progresse d'un point par rapport à 2011 et rejoint celui de 2010 (21,3 %).

Pour rappel, le pic de mobilité avait été atteint en 2008 avec 27,8 %.

Les décideuses plus mobiles que les décideurs : ce phénomène, déjà observé lors d'éditions précédentes se confirme et s'accroît en 2012. Le taux de mobilité des femmes est de 22,5 % contre 20,6 % pour les hommes.

TAUX DE MOBILITÉ PAR FAMILLE DE PROFESSION

Source MobiCadres



On observe en particulier deux mouvements significatifs :

- Une poussée de la mobilité des décideurs des Directions Commerciales : +3,5 points, soit une mobilité en hausse de 14 % par rapport à 2011.
- Un ralentissement de la mobilité des décideurs de la fonction Achats : -3,4 points, soit une mobilité en baisse de 17 %.

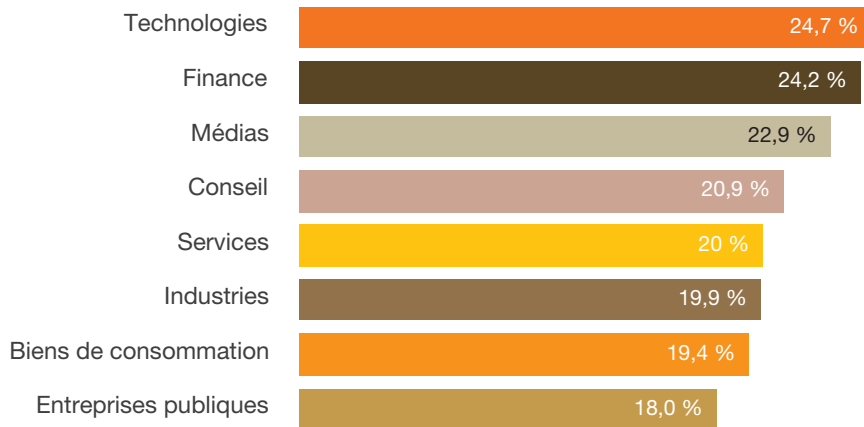
Le vent de la mobilité serait-il devenu plus favorable à ceux qui font progresser le chiffre d'affaires qu'à ceux qui réduisent les dépenses ?





TAUX DE MOBILITÉ PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ

Source MobiCadres

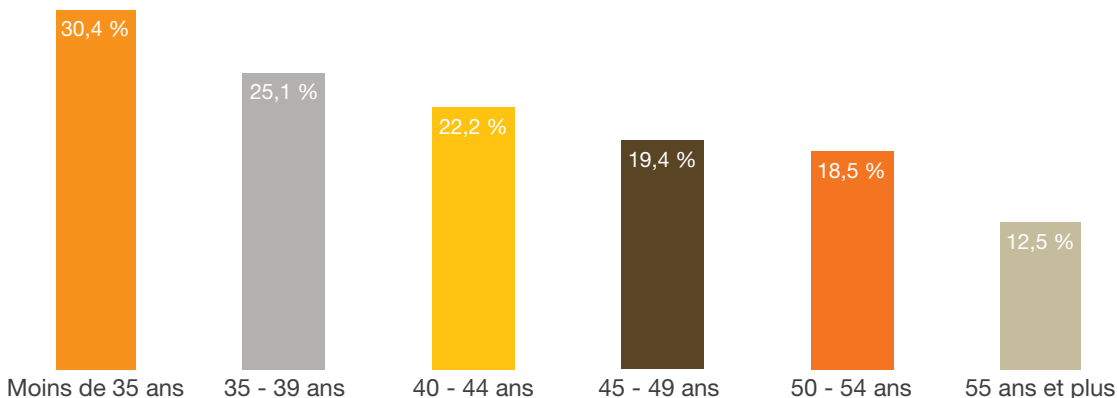


On observe quelques variations par rapport à l'édition 2011 :

- Les décideurs des technologies deviennent les plus mobiles, avec 24,7 %, soit près d'un décideur sur quatre qui a changé de poste dans ce secteur. Le conseil recule et se rapproche du taux de mobilité moyen (21 %), tandis qu'il occupait le premier rang de mobilité il y a un an (24,9 %).
- Les décideurs des entreprises publiques sont ceux qui ont le moins bougé en 2012. Avec 20 %, la mobilité dans les services reprend des couleurs (+3 points par rapport à 2011).
- Les autres secteurs d'activité n'enregistrent pas d'évolution significative.

TAUX DE MOBILITÉ PAR TRANCHE D'ÂGE

Source MobiCadres



Plus on est jeune, plus on bouge !

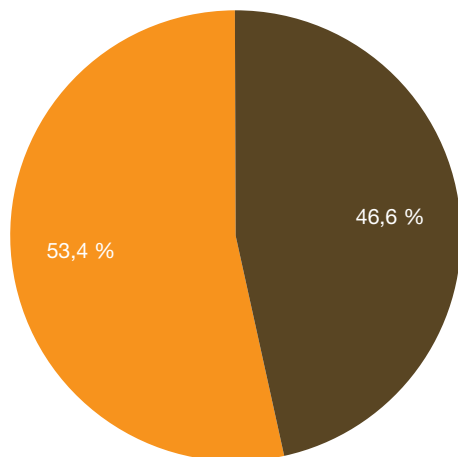
En 2012, 30,4 % des décideurs de moins de 35 ans ont changé de poste contre 12,5 % des 55 ans et plus. La mobilité demeure par tranche d'âge globalement stable, à l'exception des 50-54 ans dont la mobilité progresse de 4,7 points par rapport à 2011. Les entreprises seraient-elles à la recherche de profils très expérimentés en période agitée ?





TAUX DE MOBILITÉ INTERNE/EXTERNE

Source MobiCadres



- Externe
- Interne

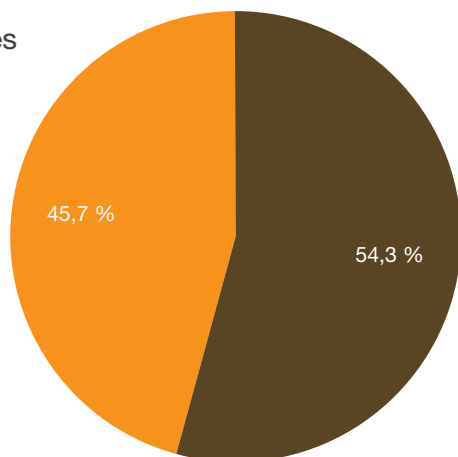
La mobilité externe reprend des couleurs (46,6 %)

Après avoir frôlé la parité en 2009, puis cédé du terrain à la mobilité interne en 2010 et 2011, la mobilité externe regagne 4 points dans cette édition.

TAUX DE MOBILITÉ INTERNE/EXTERNE PAR SEXE

Source MobiCadres

Femmes

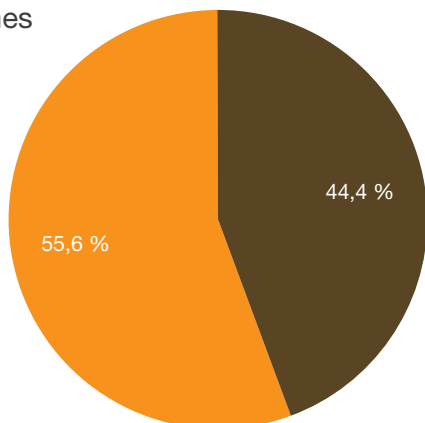


- Externe
- Interne

Priorités inversées : mobilité externe pour les décideuses (54 %) et mobilité interne pour les décideurs (56 %).

Les perspectives réduites d'évolution interne au sein des fonctions transverses - où les décideuses sont très présentes - incitent naturellement ces dernières à évoluer en plus grand nombre à l'extérieur de leur entreprise.

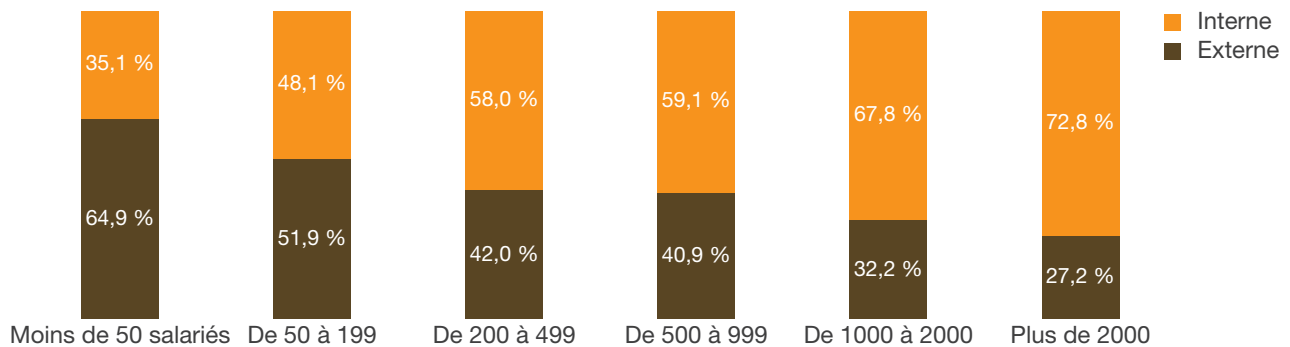
Hommes





TAUX DE MOBILITÉ INTERNE/EXTERNE PAR EFFECTIF D'ENTREPRISE

Source MobiCadres

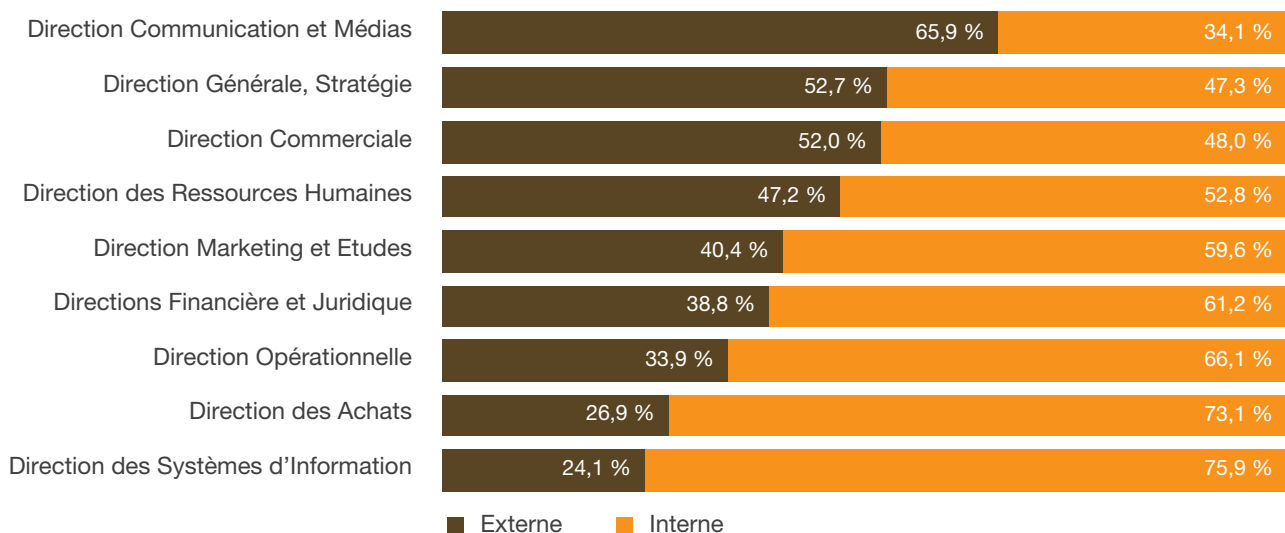


Priorité à la mobilité externe dans les petites entreprises...et vice versa

Les possibilités de mobilité interne sont structurellement réduites dans les petites entreprises : les décideurs concernés se tournent logiquement vers l'extérieur pour développer leur carrière. La « cassure » mobilité interne/externe semble se situer à l'échelle des +/- 200 salariés. Au-delà, la mobilité interne devient nettement majoritaire et semble même être la « règle » dans les entreprises de plus de 2 000 salariés.

TAUX DE MOBILITÉ INTERNE/EXTERNE PAR FAMILLE DE PROFESSION

Source MobiCadres



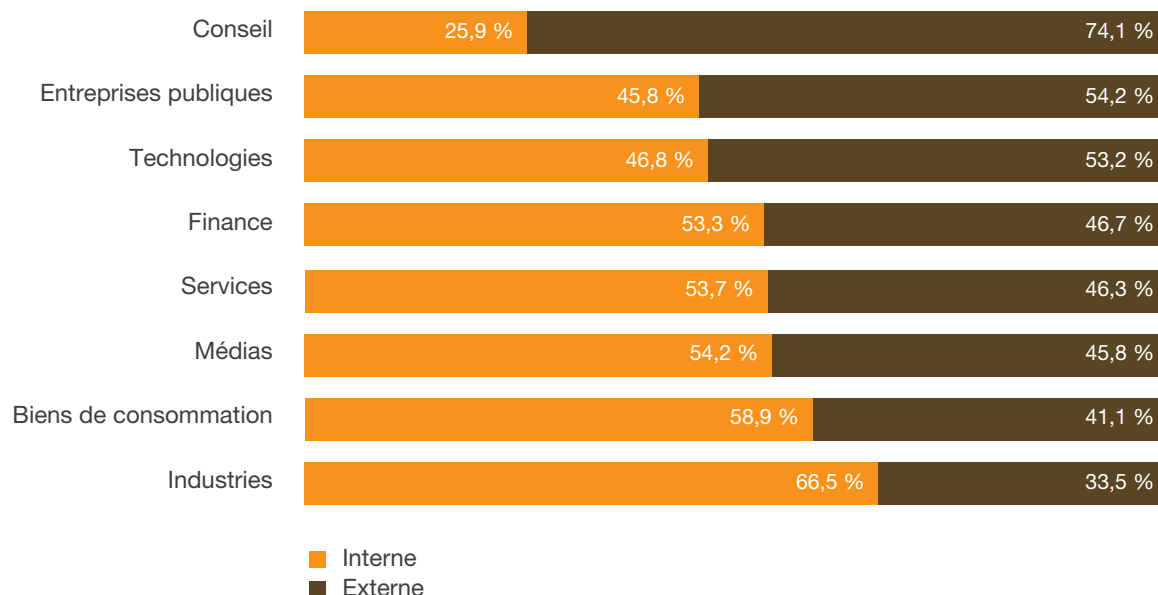
Les décideurs SI évoluent en milieu fermé, les Directions Communication en milieu ouvert. MobiCadres 2012 confirme ce qui a été observé lors des éditions précédentes : il est plus aisé de mener un parcours de carrière interne dans les métiers des Systèmes d'Information que dans ceux de la Communication. Deux familles de profession s'approchent de la parité mobilité interne/mobilité externe : les Directions Commerciales et les Directions des Ressources Humaines.





TAUX DE MOBILITÉ INTERNE/EXTERNE PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ

Source MobiCadres



L'avenir est ici dans l'Industrie, ailleurs dans le Conseil

- Une tendance qui se confirme d'année en année : les décideurs du secteur du conseil évoluent très majoritairement en externe (74,1 %) alors que ceux du secteur de l'industrie le font prioritairement en interne (66,5 %).
- La finance est le seul secteur dont le type de mobilité évolue sensiblement : la part des décideurs mobiles en externe baisse de plus de 10 points au profit de la mobilité interne. Une conséquence des crises à répétition dans ce secteur qui inciteraient les décideurs à la prudence ?





LES FLUX DE MOBILITÉ

FLUX ENTRE FAMILLES DE PROFESSION

Source MobiCadres

FAMILLE DE DESTINATION	FAMILLE D'ORIGINE					
	Direction Commerciale	DRH, DSI, Achats	Direction Communication, Marketing	Direction Financière et Juridique	Direction Générale, Stratégie	Direction Opérationnelle
Direction Commerciale	59,6 %	8,3 %	12,6 %	4,9 %	13 %	2,5 %
DRH, DSI, Achats	3,6 %	67,6 %	3 %	5,8 %	2,1 %	8,3 %
Direction Communication, Marketing	6,7 %	5,6 %	61,5 %	1 %	2,9 %	3,3 %
Directions Financière et Juridique	2,4 %	3,7 %	0,7 %	59,2 %	3,3 %	1,7 %
Direction Générale, Stratégie	24,9 %	5,6 %	19,3 %	27,2 %	74,5 %	27,3 %
Direction Opérationnelle	2,7 %	9,3 %	3 %	1,9 %	4,2 %	57 %

Pour lire ce tableau : 59,6 % des décideurs issus de Directions Commerciales ont changé de poste au sein de leur famille de profession. 24,9 % ont accédé à la Direction Générale, 6,7 % ont trouvé un poste au sein de la Direction Communication/Marketing, etc.

La stabilité à l'ordre du jour

Les flux entre familles de profession ont sensiblement évolué au cours des trois dernières éditions de MobiCadres : en moyenne pondérée (par les effectifs), 2 décideurs mobiles sur 3 ont retrouvé un poste dans leur famille de profession.

Dans tous les cas, l'accès à la Direction Générale est plus aisée pour les décideurs en provenance des Directions Opérationnelles, Commerciales et Financières. Cet accès est pour le moins incertain en provenance des Directions RH, SI et Achats.





FLUX ENTRE SECTEURS D'ACTIVITÉ

Source MobiCadres

SECTEUR DE DESTINATION	SECTEUR DE PROVENANCE							
	Biens de consommation	Conseil	Entreprises publiques	Finance	Industries	Médias	Services	Technologies
Biens de consommation	78,5 %	2,4 %	2,8 %	0,7 %	4 %	3,4 %	2,5 %	2,8 %
Conseil	0,9 %	61,2 %	2,8 %	3,7 %	1,8 %	3,4 %	3,3 %	2,8 %
Entreprises publiques	1,9 %	3,5 %	75 %	0 %	0,9 %	1,7 %	3,3 %	2,8 %
Finance	3,7 %	5,9 %	4,2 %	83,7 %	1,8 %	0 %	3,3 %	0,9 %
Industries	4,7 %	9,4 %	4,2 %	3 %	81,3 %	5,1 %	4,9 %	6,4 %
Médias	0 %	4,7 %	0 %	2,2 %	0,9 %	78 %	3,3 %	7,3 %
Services	8,4 %	8,2 %	9,7 %	3,7 %	5,4 %	8,5 %	73,8 %	9,2 %
Technologies	1,9 %	4,7 %	1,4 %	3 %	4 %	0 %	5,7 %	67,9 %

Pour lire ce tableau : 78,5 % des décideurs du secteur « Biens de consommation » ont changé de poste au sein de ce secteur. 4,7 % ont trouvé un poste dans le secteur Industries, etc.

On ne constate pas d'évolution notable des flux de mobilité par secteur d'activité. En d'autres termes, près de 8 décideurs mobiles sur 10 restent dans leur secteur d'activité. Comme pour les éditions précédentes, la stabilité intra-sectorielle est un peu plus faible dans le conseil.

FLUX ENTRE RÉGIONS

Source MobiCadres

SITUATION AU POSTE ACTUEL	SITUATION AU POSTE PRÉCÉDENT		
	Etranger	Ile de France	Province
Etranger	39,4%	5,5 %	2,7 %
Ile de France	37 %	84,7 %	17,8 %
Province	23,6 %	9,7%	79,5 %

Sur 100 décideurs mobiles basés en île de France avant mobilité, 5,5% ont opté pour un poste à l'étranger, 9,7% en province et 84,7% sont restés en région parisienne. Les flux inter-régionaux n'enregistrent pas d'évolution significative par rapport à 2011. L'île de France demeure le point d'ancrage des décideurs : plus de 8 décideurs sur 10 y travaillent.

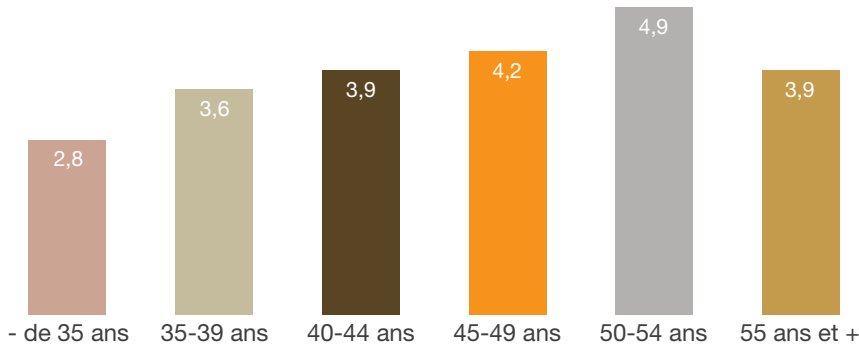




LE BILAN DE LA MOBILITÉ

ANCIENNETÉ AU POSTE PRÉCÉDENT PAR TRANCHE D'ÂGE

Source MobiCadres



Ancienneté au poste précédent stable

Les décideurs mobiles changent de poste après 3,9 ans d'activité au poste précédent : (exactement comme en 2011), mais... ils restent plus longtemps à leur poste en cas de mobilité externe (4,3 ans) qu'en cas de mobilité interne (3,6 ans).

En d'autres termes, la mobilité interne semble également obéir à un rythme de 3-4 ans imprimé tant par les décideurs que par la volonté de l'entreprise.

C'est la tranche des 50-54 ans qui enregistre la plus grande longévité au poste précédent.

LES CANAUX DE LA MOBILITÉ

Se développer, principal motif de mobilité

La mobilité est avant tout une décision personnelle : trois décideurs sur quatre (74,3 %) déclarent avoir été eux-même à l'initiative de leur mobilité. 25,7 % considèrent que c'est leur entreprise qui a déclenché leur mobilité.

On observe des stratégies très distinctes selon le type de mobilité.

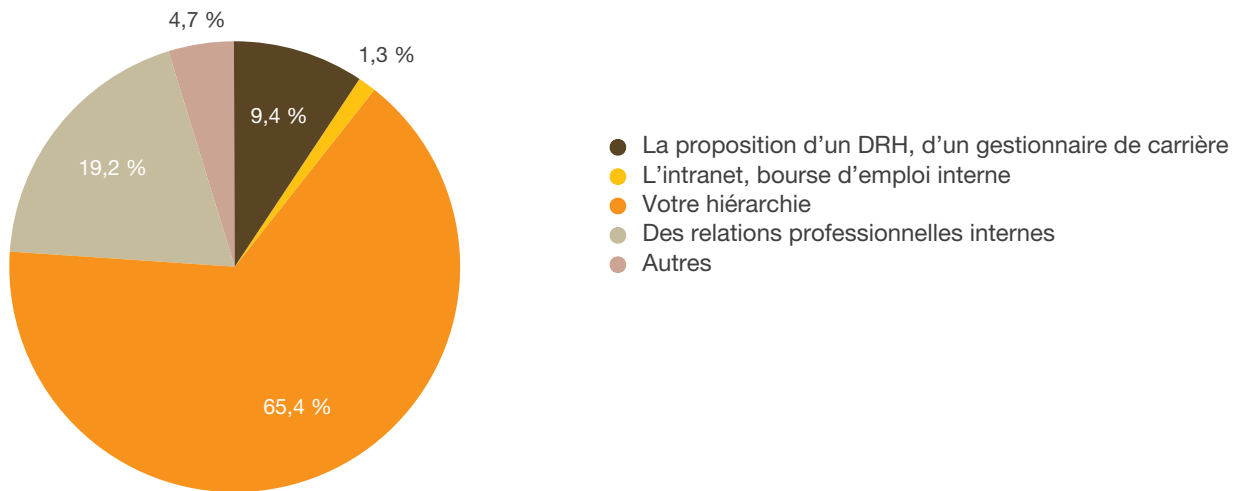




« COMMENT AVEZ-VOUS TROUVÉ VOTRE NOUVEAU POSTE ? »

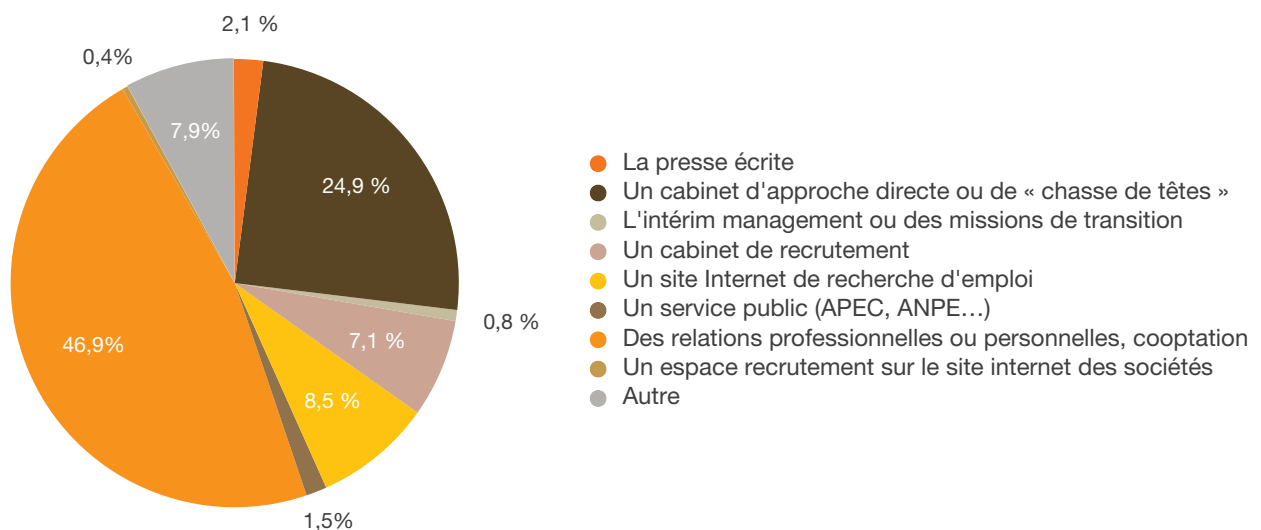
Source MobiCadres

Mobilité interne



Les décideurs s'appuient à 65 % sur leur hiérarchie et à 19 % sur leur « réseau interne » pour faciliter leur mobilité. L'intranet ou la bourse d'emploi de leur entreprise sont clairement délaissés (1,3 %), ce phénomène est constant depuis la création de MobiCadres.

Mobilité externe



Les décideurs comptent à 47 % sur leur réseau et à 25 % sur les cabinets de chasse de têtes pour accompagner leur mobilité externe, la presse écrite ne représentant que 2,1 % de leurs ressources. A noter aussi que moins d'un décideur mobile sur dix consulte les sites internet de recherche d'emploi.

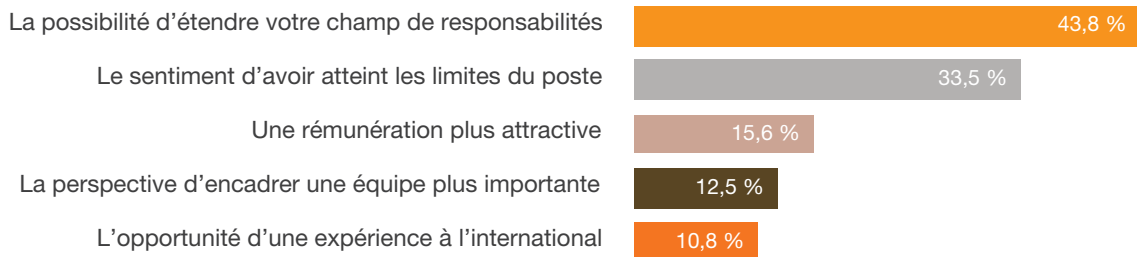




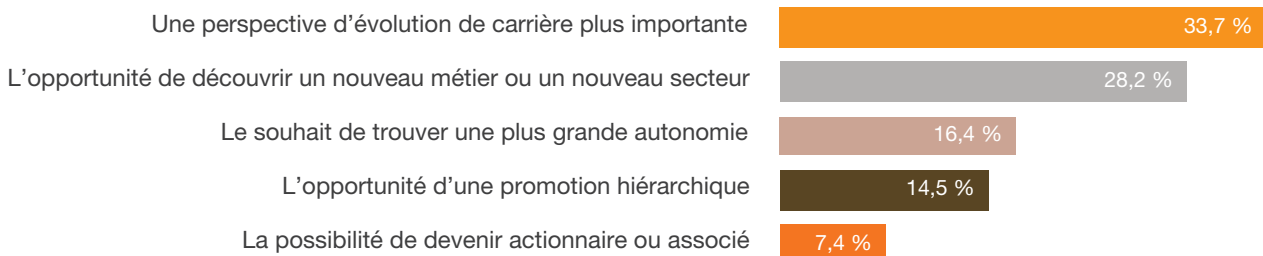
LES MOTIVATIONS DE LA MOBILITÉ

Source MobiCadres

Contenu du poste et rétribution



Développement professionnel

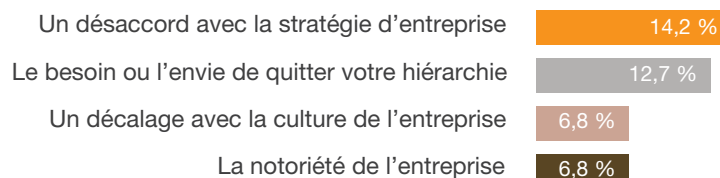


Deux thèmes sont particulièrement déclencheurs de mobilité.

- **Le contenu et la rétribution du poste** : « Pouvoir étendre son champ de responsabilités » (cité par 43,8 % des répondants) et son « corollaire négatif », « Le sentiment d'avoir atteint les limites de son poste » (33,5%).
- **Le développement professionnel** : « Avoir une perspective d'évolution de carrière plus importante » (33,7%) et « Découvrir un nouveau métier ou un nouveau secteur » (28,2%).

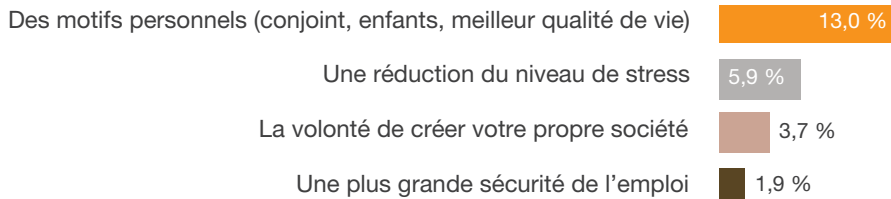
Les leviers relatifs à la reconnaissance et au prestige de la fonction sont clairement relégués au second plan : rémunération plus attractive, management d'une équipe plus importante, promotion hiérarchique,... (selon 10 à 15% des décideurs).

Environnement de travail





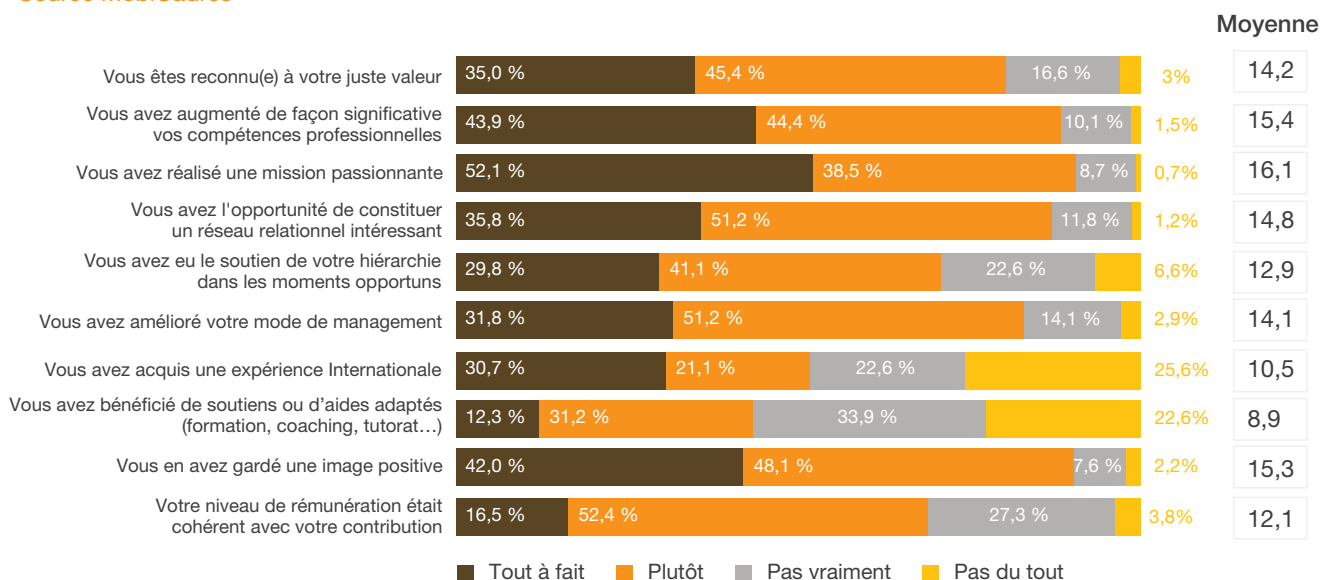
Équilibre de vie



Les facteurs liés à l'environnement de travail et l'équilibre de vie ne sont pas déclencheurs de mobilité. Moins d'un décideur sur six seulement cite ces éléments comme cause possible de changement de poste.

« QUE PENSEZ-VOUS DE VOTRE POSTE PRÉCÉDENT ? »

Source MobiCadres



Les décideurs mobiles sont reconnaissants de leur poste précédent

Un bilan de mobilité globalement positif : les décideurs mobiles évaluent à 13,4/20 leur satisfaction aux dix critères d'évaluation de leur poste précédent.

Les trois premiers facteurs de satisfaction :

- Une mission passionnante (16,1/20)
- Une augmentation significative des compétences professionnelles (15,4/20)
- Une image positive de l'entreprise (15,3/20)

Les trois premiers facteurs de « déception » :

- Soutien et aide à leur développement (8,9/20)
- Acquisition d'une expérience internationale (10,5/20)
- Niveau de rémunération cohérent avec sa contribution (12,1/20)





Ce bilan, constant depuis 5 ans, confirme deux points clés exprimés par les décideurs mobiles :

- Satisfaction du contenu du poste et du développement des compétences
- Manque de soutien pour se développer (formation, coaching)

SATISFACTION AU POSTE PRÉCÉDENT PAR MOBILITÉ INTERNE/EXTERNE

Source MobiCadres

	Mobilité interne	Mobilité externe
Votre niveau de rémunération était cohérent avec votre contribution	12,5	11,7
Vous en avez gardé une image positive	16,2	14,3
Vous avez bénéficié de soutiens ou d'aides adaptés (formation, coaching, tutorat...)	9,3	8,4
Vous avez acquis une expérience Internationale	9,8	11,2
Vous avez amélioré votre mode de management	14,3	13,9
Vous avez eu le soutien de votre hiérarchie dans les moments opportuns	14,3	11,4
Vous avez l'opportunité de constituer un réseau relationnel intéressant	14,6	15,0
Vous avez réalisé une mission passionnante	16,6	15,6
Vous avez augmenté de façon significative vos compétences professionnelles	15,6	15,1
Vous êtes reconnu(e) à votre juste valeur	15,3	12,9
MOYENNE	13,9	12,9

Une meilleure image du poste précédent en mobilité interne

Les décideurs ayant opté pour la mobilité interne sont légèrement plus satisfaits de leur poste précédent (13,9/20) que ceux ayant choisi la mobilité externe (12,9/20). Cet écart s'explique principalement par la différence de satisfaction sur le soutien hiérarchique dans les moments opportuns et la reconnaissance à sa juste valeur : un sujet de réflexion pour le progrès managérial.





Source MobiCadres

	Femmes	Hommes
Mobilité interne	Satisfaction poste précédent : 13,4/20 Satisfaction poste actuel : 14,3/20	Satisfaction poste précédent : 14/20 Satisfaction poste actuel : 14,5/20
Mobilité externe	Satisfaction poste précédent : 12,3/20 Satisfaction poste actuel : 15,4/20	Satisfaction poste précédent : 13,2/20 Satisfaction poste actuel : 15,8/20

SATISFACTION PAR TYPE DE MOBILITÉ SELON LE SEXE

L'écart de satisfaction poste actuel/précédent est nettement plus élevé en mobilité externe qu'en mobilité interne : l'herbe serait-elle donc vraiment plus verte ailleurs ?





Partie 3 : Les décideurs et leurs missions





« GLOBALEMENT, VOTRE ENTREPRISE SATISFAIT-ELLE VOS ATTENTES ? »

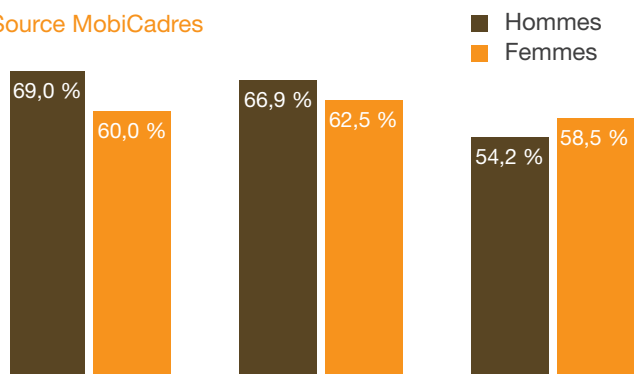
Source MobiCadres

Ensemble	Hommes	Femmes
15,2	15,3	14,8

L'indice de satisfaction progresse d'un point par rapport à 2011, soit environ 5 % d'opinions positives supplémentaires. La perception des décideurs et des décideuses est très proche globalement, mais un peu plus différenciée dans les trois items ci-dessous.

PERSPECTIVES D'ÉVOLUTION

Source MobiCadres



Il y a des perspectives satisfaisantes d'évolution

La mobilité interne est encouragée et/ou facilitée

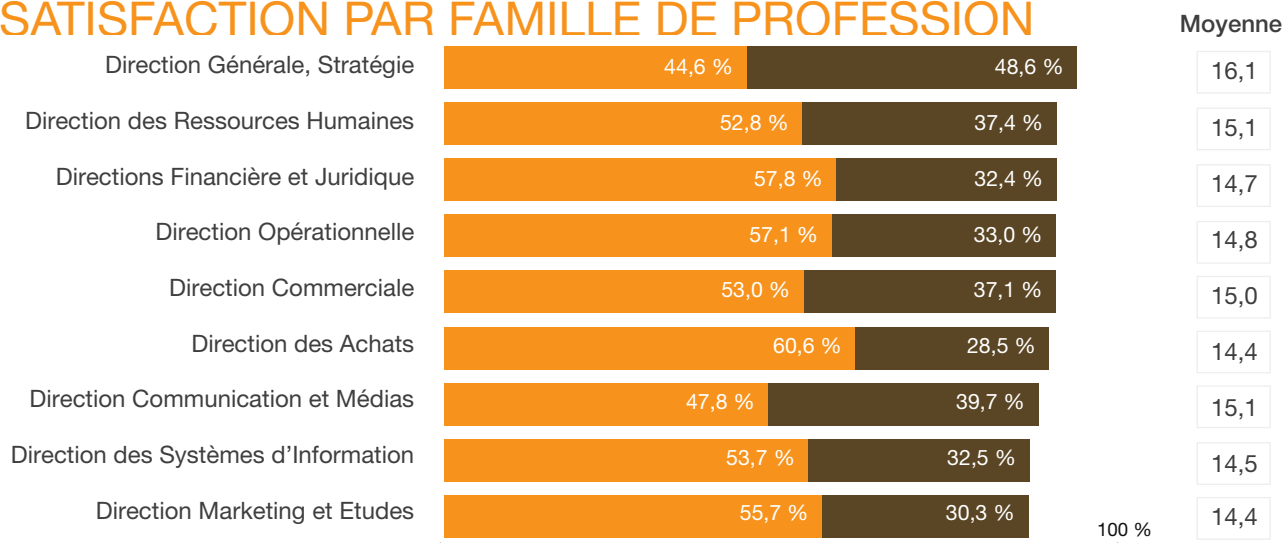
J'envisage de changer d'entreprise à moyen terme

Les hommes expriment une opinion plus favorable que les femmes à propos de leur entreprise concernant :

- Les perspectives d'évolution : 69 % contre 60 % pour les décideuses
- L'encouragement de la mobilité interne : 66,9 % contre 62,5 % pour les décideuses

Conséquence logique, les décideuses sont plus nombreuses à envisager un changement d'entreprise à moyen terme (58,5 % contre 54,2 % des décideurs).

SATISFACTION PAR FAMILLE DE PROFESSION



■ Plutôt
■ Tout à fait

Source MobiCadres

L'analyse par famille de profession ne révèle pas d'écart significatif. On relève cependant que les décideurs des Directions Générales sont les plus satisfaits (16,1/20) quand ceux des Directions Marketing, Etudes et Achats le sont un peu moins (14,4/20).





« QUE PENSEZ-VOUS DE VOTRE POSTE ACTUEL ? »

Source MobiCadres

	Mobile	Non mobile
Vous êtes reconnu(e) à votre juste valeur	14,8	14,7
Vous augmentez de façon significative vos compétences professionnelles	14,5	14,2
Vous réalisez une mission passionnante	16,1	15,9
Vous avez l'opportunité de constituer un réseau relationnel intéressant	15,1	14,9
Vous avez le soutien de votre hiérarchie dans les moments opportuns	14,8	14,7
Vous améliorez votre mode de management	17,6	17,6
Vous avez la possibilité d'évoluer à l'international	9,7	9,6
Vous bénéficiez de soutiens ou d'aides adaptés (formation, coaching, tutorat...)	10,0	10,0
Vous en avez une image positive	15,2	15,0
Votre niveau de rémunération est cohérent avec votre contribution	12,6	12,4
Moyenne générale	14,2	14,0

Mobiles ou pas, la satisfaction est au rendez-vous

Les décideurs expriment des opinions très positives sur le poste qu'ils occupent. En particulier, ils estiment améliorer leur mode de management et sont passionnés par leur mission à plus de 90 %. Plus de 85 % se considèrent reconnus à leur juste valeur et ont l'opportunité de se constituer un réseau relationnel intéressant.

Trois leviers de motivation principaux :

- L'amélioration de son mode de management (17,6/20)
- Une mission passionnante (15,9/20)
- Une image positive (15/20)

Trois points de vigilance (scores inférieurs à la moyenne des critères (14/20) :

- Soutien et aide adaptés (10/20)
- Acquisition d'une expérience internationale (9,6/20)
- Niveau de rémunération cohérent avec sa contribution (12,4/20)





SATISFACTION RIME AVEC INTENTION DE MOBILITÉ ÉLEVÉE

Source MobiCadres

A été mobile	Envisage une mobilité à moyen terme		
	Non	Oui	Total
Non	43,5 %	56,5 %	100 %
Oui	50,5 %	49,5 %	100 %

La mobilité appelle la mobilité

Un décideur venant de changer de poste sur deux a l'intention de changer d'entreprise au cours des prochaines années.

Logiquement, les décideurs non mobiles en 2012 sont un peu plus nombreux à l'envisager.

C'est également le cas des décideurs ayant été mobiles en interne : leur intention de « remobilité » s'élève à 56,5 %. Une intention qui rejoint probablement la culture de la mobilité encouragée dans leur entreprise.





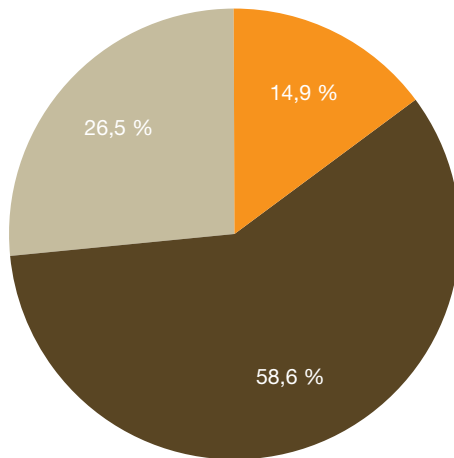
Partie 4 : Les décideurs et leur carrière





BILAN DE CARRIÈRE

Source MobiCadres



- Moins réussie que vous l'espérez
- Comme vous l'espérez
- Mieux réussie que vous l'espérez

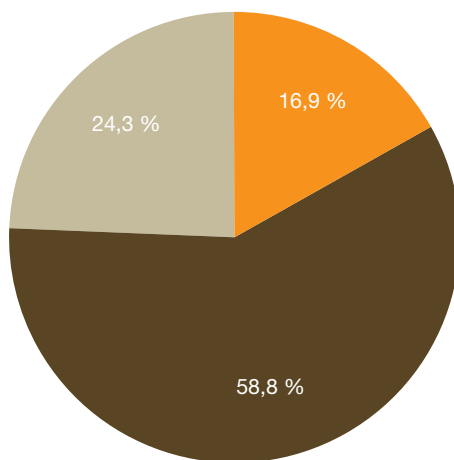
Des décideurs satisfaits de leur parcours à 85 %

- 58,5 % l'estiment aussi réussie qu'espérée et 26,5 % mieux réussie qu'espérée
- 15 % des décideurs jugent leur carrière moins réussie qu'espérée.

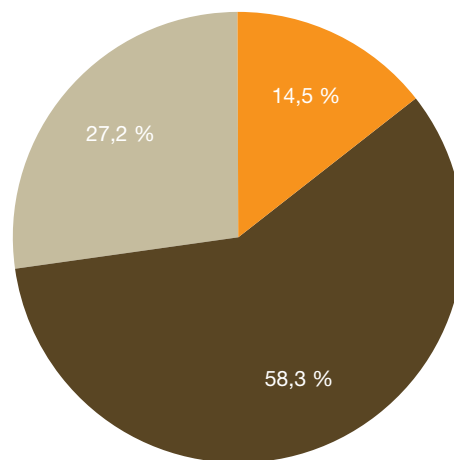
BILAN DE CARRIÈRE PAR SEXE

Source MobiCadres

Femmes



Hommes



- Moins réussie que vous l'espérez
- Comme vous l'espérez
- Mieux réussie que vous l'espérez

Décideurs et décideuses expriment des points relativement homogènes. On note toutefois que les hommes sont un peu plus nombreux à considérer leur carrière mieux réussie qu'espérée et, à l'inverse une proportion supérieure de femmes à juger leur carrière moins réussie qu'espérée.

Focus sur les 85 % de décideurs satisfaits (aussi et mieux réussie qu'espérée)

Décideurs et décideuses expriment des points de vue très proches sur leur niveau de rémunération et leur équilibre de vie professionnelle et privée. En revanche, l'analyse révèle, de nouveau, des écarts de perception entre hommes et femmes :

- Les décideuses sont proportionnellement plus nombreuses à juger leur travail intéressant (68 % contre 57,5 % décideurs)
- A l'inverse, les décideurs sont plus satisfaits de leur niveau de responsabilité (60,5 % contre 52 %)



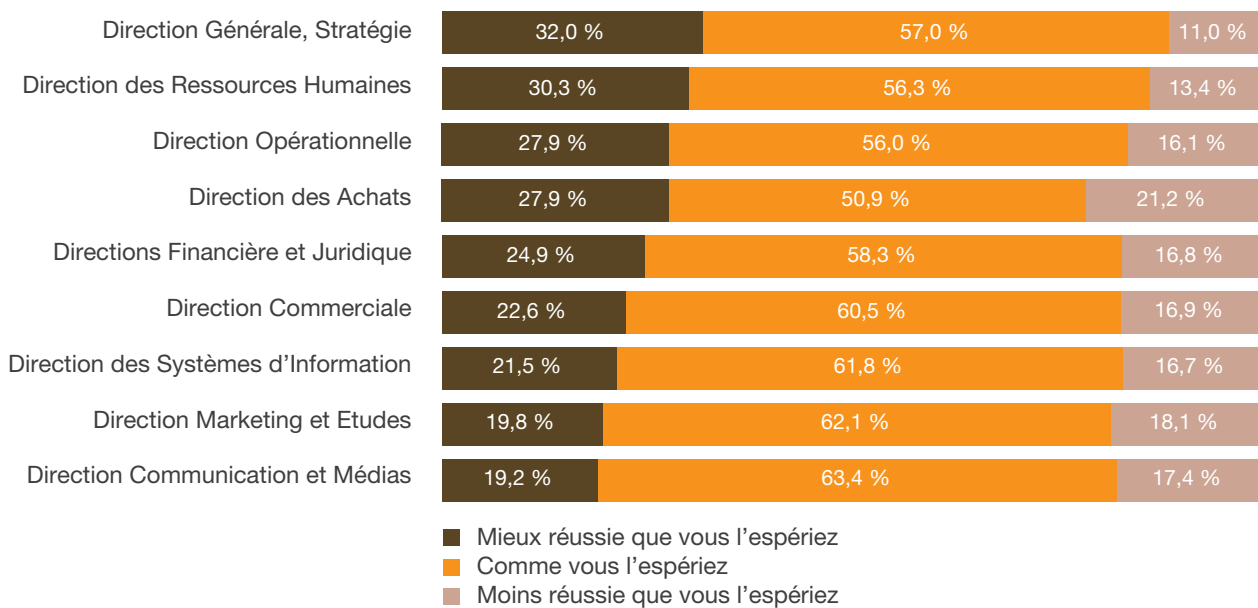


Focus sur les 15 % de décideurs relativement déçus de leur carrière (moins réussie qu'espérée) : ils évoquent deux critères d'insatisfaction principaux : le niveau de responsabilité et la rémunération.

La divergence hommes/femmes apparaît sur l'origine de la déception : 36 % des décideurs l'imputent prioritairement à une mauvaise stratégie de carrière, tandis que 47 % des décideuses l'attribuent à une mauvaise gestion des potentiels dans leur entreprise.

BILAN DE CARRIÈRE PAR FAMILLE DE PROFESSION

Source MobiCadres



Une fierté à géométrie variable

Les décideurs des Directions Générales et Stratégie sont les plus fiers de leur carrière : un sur trois la juge mieux réussie qu'espérée.

Les décideurs des Directions des Achats sont les plus déçus : 21 % l'estiment moins réussie qu'espérée.

Les décideurs des Directions Communication sont les moins fiers : moins de 20 % la jugent mieux réussie qu'espérée.





nomination les 200 000 décideurs qui font le Business en France !

1er service d'informations B to B, Nomination met à votre disposition des services dédiés à votre développement :



200 000 décideurs influents :
leur parcours, leurs coordonnées
directes, celles de leur assistante...
situés dans leur organigramme

Accessibles en one to one
ou en one to many
pour des actions marketing



Chaque semaine, les **400 décideurs**
qui prennent de nouvelles fonctions
(information exclusive Nomination)

Chaque mois + de
2 000 nouveaux contacts

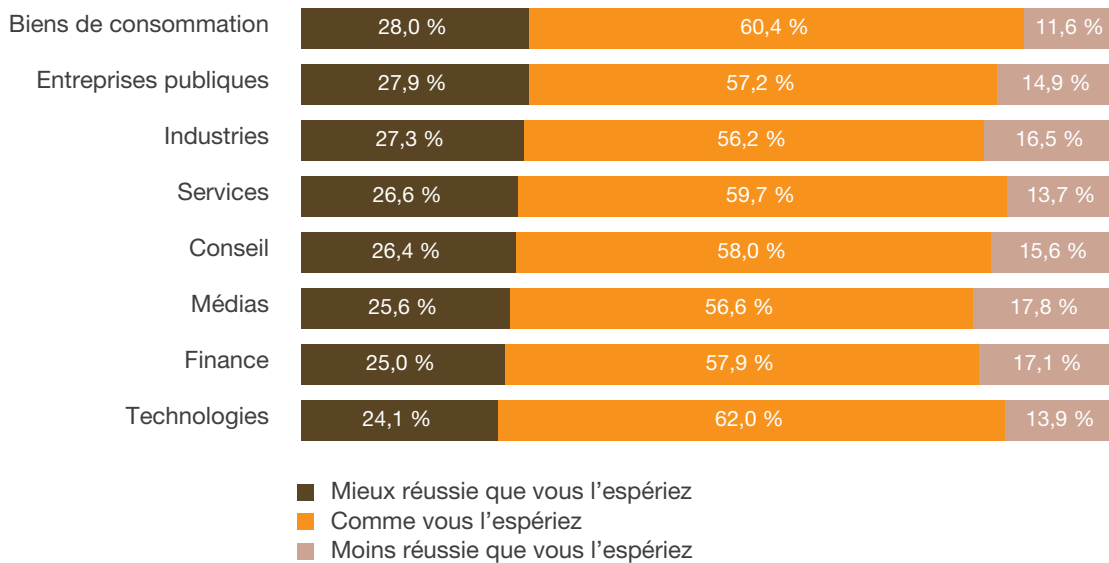


- > Veille marché
- > Prospection grands comptes
- > Fidélisation
- > Actions de communication
- > Sourcing de talents & recrutement
- > Mises à jour CRM
- > Recherche partenaires & mécènes



BILAN DE CARRIÈRE PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ

Source MobiCadres

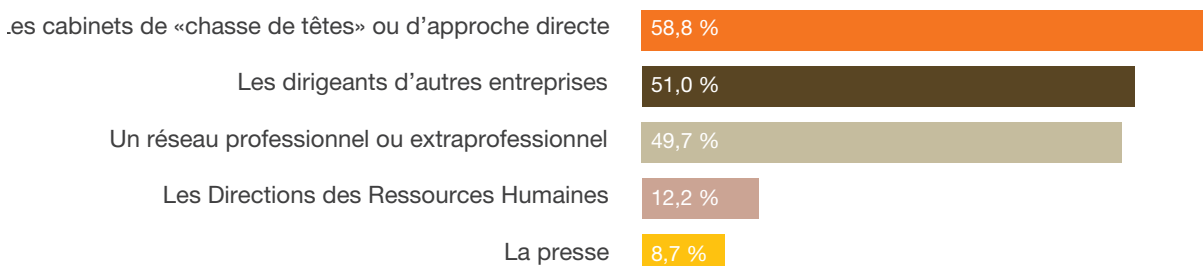


Le secteur d'activité ne fait pas l'opinion

Le bilan de carrière est très homogène d'un secteur à l'autre. Au-delà de l'activité exercée par l'entreprise, c'est bien la qualité de la mission et les conditions pour l'exercer qui font la différence.

LE RÉSEAU PROFESSIONNEL : AUPRÈS DE QUELS INTERLOCUTEURS PENSEZ-VOUS QU'IL EST IMPORTANT D'ÊTRE VISIBLE EN PRIORITÉ POUR ÉVOLUER ?

Source MobiCadres



La mise en relation : accélérateur de carrière des décideurs

MobiCadres 2012 confirme une tendance observée lors des éditions précédentes : les décideurs privilégient la mise en relation (chasseurs de têtes, pairs, collègues...) pour piloter leur évolution professionnelle. Dans le même temps, les « outils classiques » continuent de perdre du terrain, tant en externe (presse écrite) qu'en interne (bourse d'emploi).





Les décideurs privilégient trois leviers d'activation de leur carrière :

- Les cabinets de chasse de têtes conservent leur première place (cités à 59 %)
- Les dirigeants d'autres entreprises (51 % de citations)
- Les réseaux, professionnels ou non (50 % de citations, 55 % pour les décideuses)

Les DRH et la presse atteignent tout juste 20 % en cumul.

Les décideurs mobiles confirment la tendance

En interne : ils se sont appuyés à 65 % sur leur hiérarchie et à 19 % sur leur « réseau » pour faciliter leur mobilité.

L'inadéquation des outils RH (intranet, bourse d'emploi...) se confirme d'année en année : 1,3 % d'utilisation déclarée.

En externe : 47 % ont activé leur réseau et 25 % ont été en contact avec des cabinets de chasse de têtes pour accompagner leur mobilité externe.

Moins d'un décideur sur 100 a recours à la presse écrite. Les sites « classiques » de recherche d'emploi ont du plomb dans l'aile : moins d'un décideur sur dix y a recours.





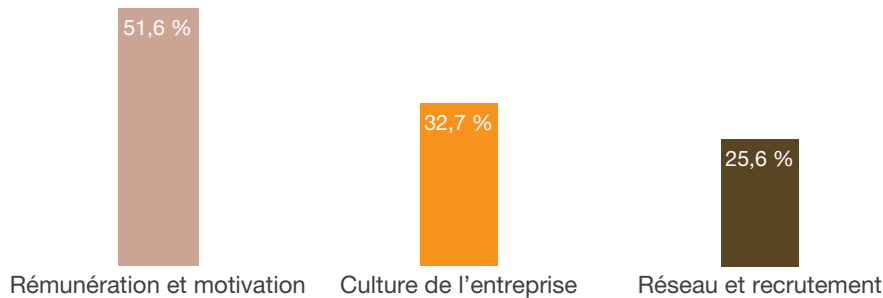
Partie 5 : Les attentes prioritaires des décideurs





LES THÈMES PRIORITAIRES DES DÉCIDEURS

Source MobiCadres

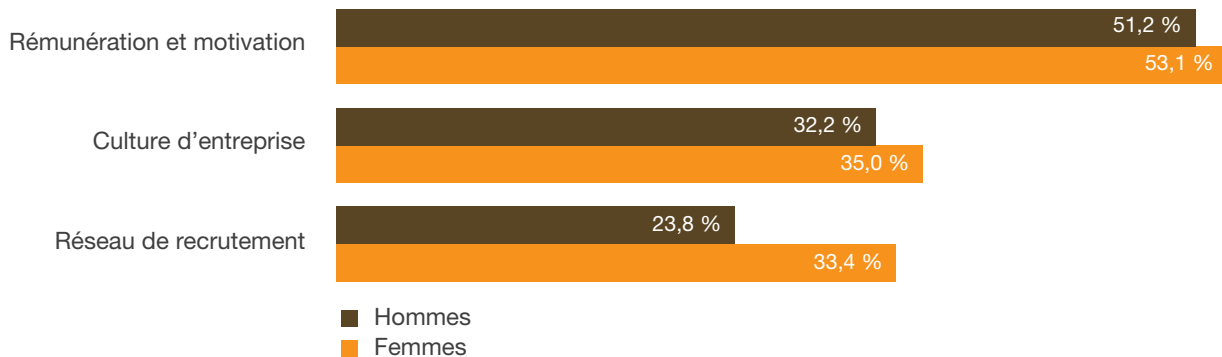


A peine 20 % des décideurs ont déclaré leur niveau de rémunération, il s'agit pourtant de leur sujet préféré : il arrive largement en tête (51,6 %) des trois thèmes sur lesquels les décideurs étaient invités à s'exprimer.

Sept décideurs sur dix placent la rémunération (monétaire ou avantages sociaux) devant l'intérêt du travail, le développement de carrière ou l'équilibre de vie.

LES THÈMES PRIORITAIRES DES DÉCIDEURS PAR SEXE

Source MobiCadres



Les décideuses accordent autant d'intérêt à leur rémunération que les décideurs mais sont un peu plus attentives au réseau et au recrutement que leurs collègues.

L'intérêt pour le thème « Rémunération et motivation » varie selon l'âge : il suscite 67 % de commentaires chez les moins de 35 ans contre 47,7 % chez les décideurs de 55 ans et plus.

Passé ce seuil, les décideurs s'intéressent tout autant au réseau et au recrutement alors que les moins de 35 ans ne le retiennent qu'à 33,8 %.





RÉMUNÉRATION ET MOTIVATION

MobiCadres 2012 confirme que si la rémunération reste l'une des premières attentes des décideurs, elle n'est pas pour autant un levier de motivation. En effet, près de 40 % d'entre eux considèrent leur rémunération comme insatisfaisante.

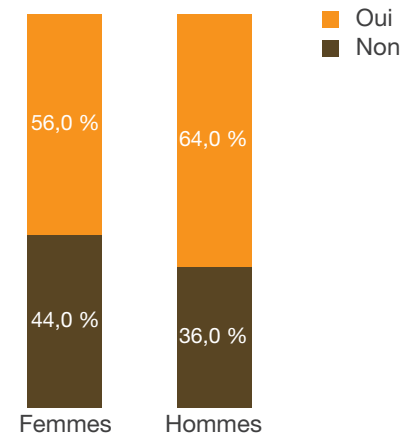
Cette insatisfaction ne conduit pas mécaniquement les décideurs à changer de poste. MobiCadres 2012 ne positionne pas la rémunération sur le podium des raisons évoquées lors d'une mobilité (5ème place cette année). En effet, ce n'est pas tant une modification de leur rémunération qu'une meilleure reconnaissance que les décideurs recherchent en changeant d'entreprise.

RÉMUNÉRATION SATISFAISANTE SELON LE SEXE

Source MobiCadres

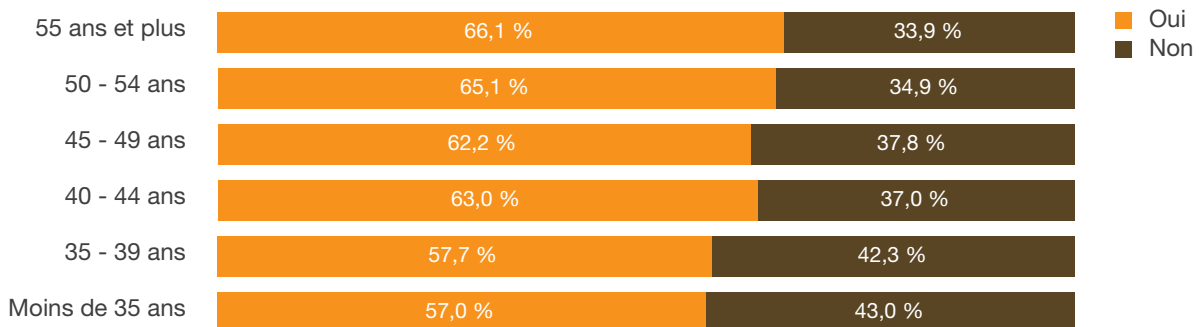
Les attentes en matière de rémunération (et de reconnaissance) varient entre les hommes et les femmes.

Seule une femme sur deux considère sa rémunération comme satisfaisante, contre deux hommes sur trois.



RÉMUNÉRATION SATISFAISANTE SELON LA TRANCHE D'ÂGE

Source MobiCadres



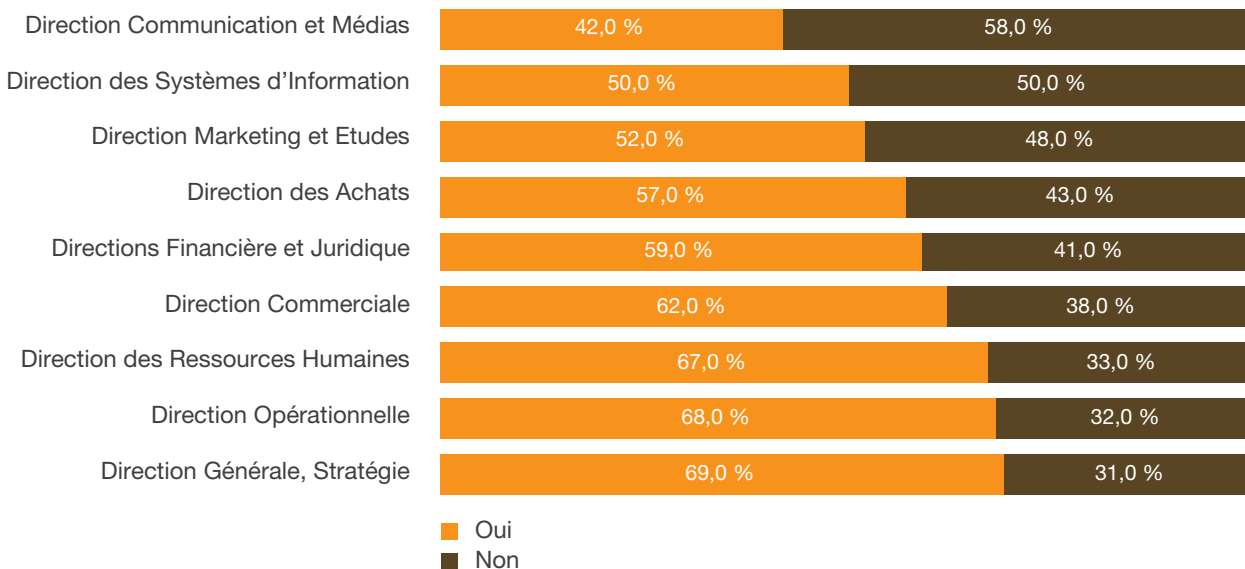
L'insatisfaction sur le niveau de rémunération est beaucoup plus marquée pour les décideurs les plus jeunes (moins de 35 ans) qui sont 43 % à être insatisfaits de leur rémunération contre seulement 34 % des 55 ans et plus. Cette **différence de perception entre générations** est principalement liée à un sentiment plus marqué chez les plus jeunes d'un niveau de rémunération inférieur à celui du marché (principale raison d'insatisfaction à 38 % chez les moins de 35 ans).





RÉMUNÉRATION SATISFAISANTE SELON LA FAMILLE DE PROFESSION

Source MobiCadres



La fonction ferait-elle la satisfaction ?

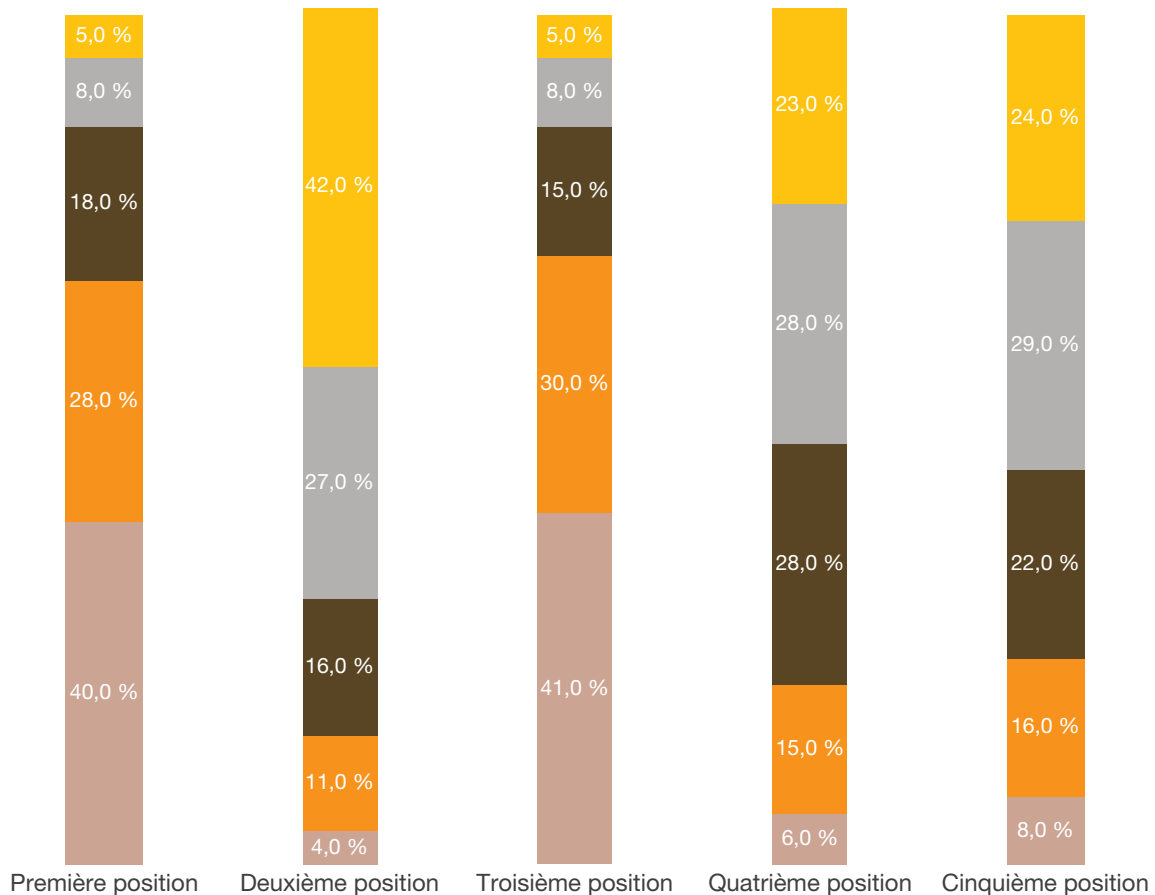
Les décideurs les plus satisfaits de leur rémunération sont présents dans les Directions Générales, Opérationnelles et Ressources Humaines. A l'opposé, seuls 42 % de la Direction Communication et Médias sont satisfaits (seule famille dont l'opinion est majoritairement négative). Les décideurs des Systèmes d'Information sont les plus partagés : autant d'insatisfaits que de satisfaits.





CLASSEMENT DES ATTENTES EN TERMES DE RÉMUNÉRATION

Source MobiCadres



- 5 = « Equilibre vie/travail (flexibilité au travail, temps libre, culture...) »
- 4 = « Développement de carrière (évolution de carrière, mobilité...) »
- 3 = « Intérêt du travail (responsabilité, développement des compétences...) »
- 2 = « Avantages (congrés, épargne, retraite, couvertures santé et prévoyances, avantages en nature...) »
- 1 = « Monétaire (salaire de base, variable, stock-options, actions gratuites...) »

Le critère hommes/femmes révèle, une fois encore, des attentes sensiblement différentes : les décideurs priorisent davantage la dimension monétaire et les avantages associés (rémunération indirecte : congrés, épargne, retraite, couverture santé et prévoyance, etc.), alors que les décideuses expriment un intérêt plus fort pour le contenu de leur mission (responsabilité, développement des compétences, etc.), et l'équilibre vie privée/travail (flexibilité au travail, temps libre, culture, etc.).

Ainsi, si 43 % des hommes placent le critère monétaire en 1ère position de leurs attentes en termes de rétribution, seules 31 % des femmes font de même.

Au-delà de la rémunération, la tendance marquante de cette édition 2012, pour les décideurs comme pour les décideuses, est la recherche d'un meilleur équilibre entre vie professionnelle et vie privée.





PART VARIABLE ET BONUS : VERS LE BON ÉQUILIBRE ENTRE MOTIVATION ET DÉMOTIVATION

Le seuil à partir duquel la rémunération variable est jugée suffisamment motivante pour les décideurs est de 22,5 % du salaire de base, soit près de 3 mois de salaire. A l'inverse, 50 % des décideurs estiment qu'en dessous de ce seuil la part variable n'est pas suffisamment motivante.

Part variable et niveau de rémunération

	< 50 K€	50 à 100 K€	100 à 150 K€	> 150 K€
Médiane	20,5 %	20,4 %	25,2 %	30,7%

Source MobiCadres

C'est à partir de 100 K€ que l'appétence pour une part de variable forte (supérieure à la médiane) se manifeste réellement. Cette proportion atteint même 30% pour les décideurs gagnant plus de 150 K€ ! De même, les décideurs des Directions Commerciales et générales expriment les attentes de variable les plus élevées.





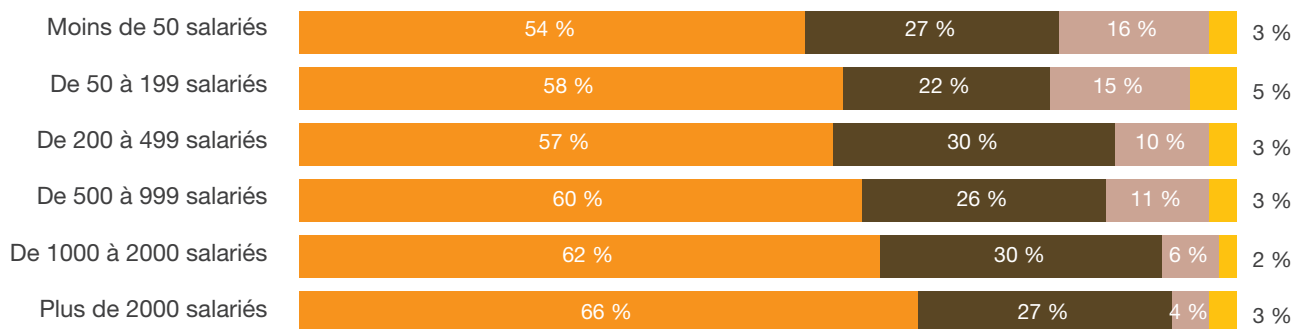
CULTURE DE L'ENTREPRISE

L'entreprise socialement responsable : entre intention et pragmatisme

COMMENT DÉCRIRE LES ACTIONS MENÉES PAR VOTRE SOCIÉTÉ EN QUALITÉ D'ENTREPRISE ÉTHIQUEMENT RESPONSABLE

Source MobiCadres

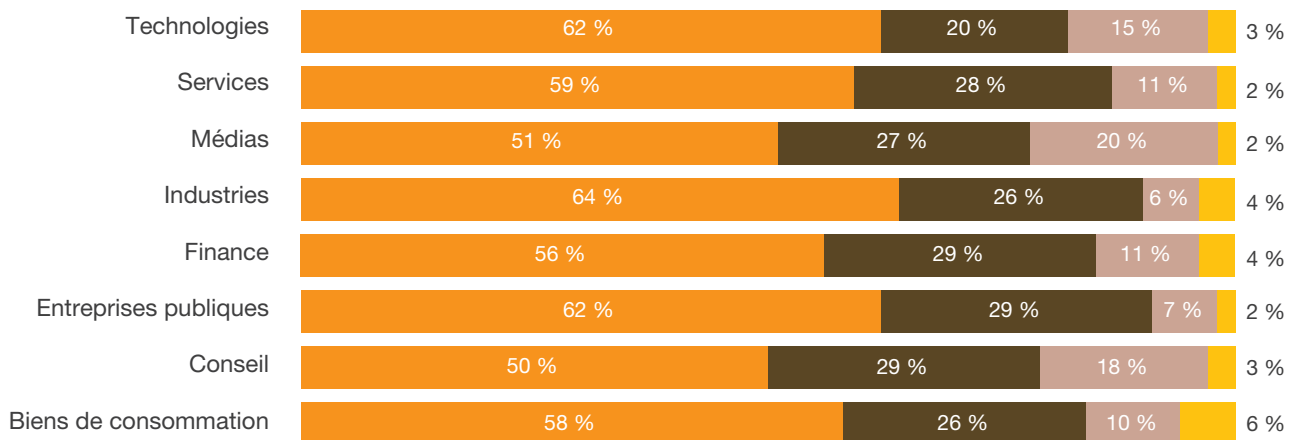
- Ces actions sont concrètes et contribuent à une image positive de mon employeur
- Ces actions restent symboliques et contribuent à une image positive de mon employeur
- Ces actions sont inexistantes
- Ces actions sont motivées uniquement à des fins commerciales



La majorité des décideurs jugent utiles et concrètes les actions menées dans ce sens par leur entreprise : ce point de vue va croissant avec la taille de l'entreprise.

Les décideurs des PME de moins de 200 salariés semblent plus circonspects :

25 % jugent ces actions symboliques et 15 % pensent qu'elles sont inexistantes.



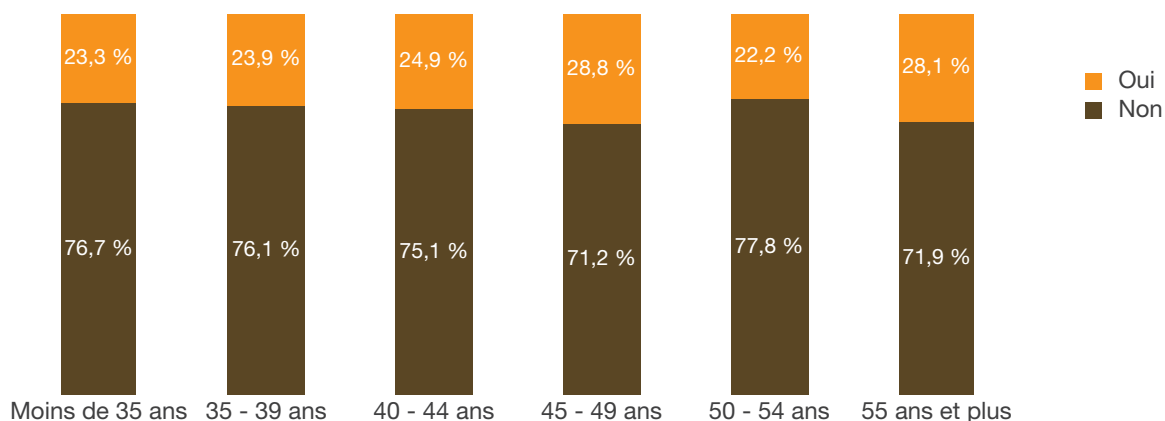
La notion de responsabilité sociale de l'entreprise semble plus partagée dans les entreprises industrielles, technologiques et publiques que dans les médias et le conseil.





AVEZ-VOUS DÉJÀ CONSTATÉ OU DÉNONCÉ DES COMPORTEMENTS NON ÉTHIQUES AU SEIN DE VOTRE ENTREPRISE (DISCRIMINATION, HARCÈLEMENTS, FAVORITISME...)?

Source MobiCadres



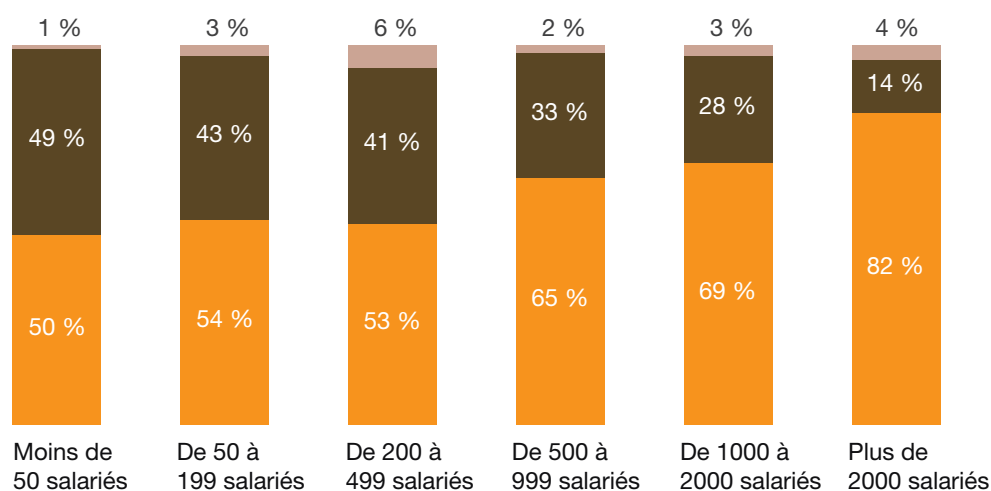
Un décideur sur quatre (25 %) déclare avoir constaté un comportement non éthique au sein de son entreprise. **Ce chiffre est en baisse par rapport à 2011 (30 %).**

Les décideurs seniors (+ de 45 ans) sont plus nombreux à avoir constaté ce type de comportement que leurs collègues plus jeunes.

EXISTE-T-IL UNE CHARTE D'ÉTHIQUE AU SEIN DE VOTRE ENTREPRISE ?

■ Oui, mais cette charte n'est pas appliquée
 ■ Non, pas à ma connaissance
 ■ Oui

Source MobiCadres



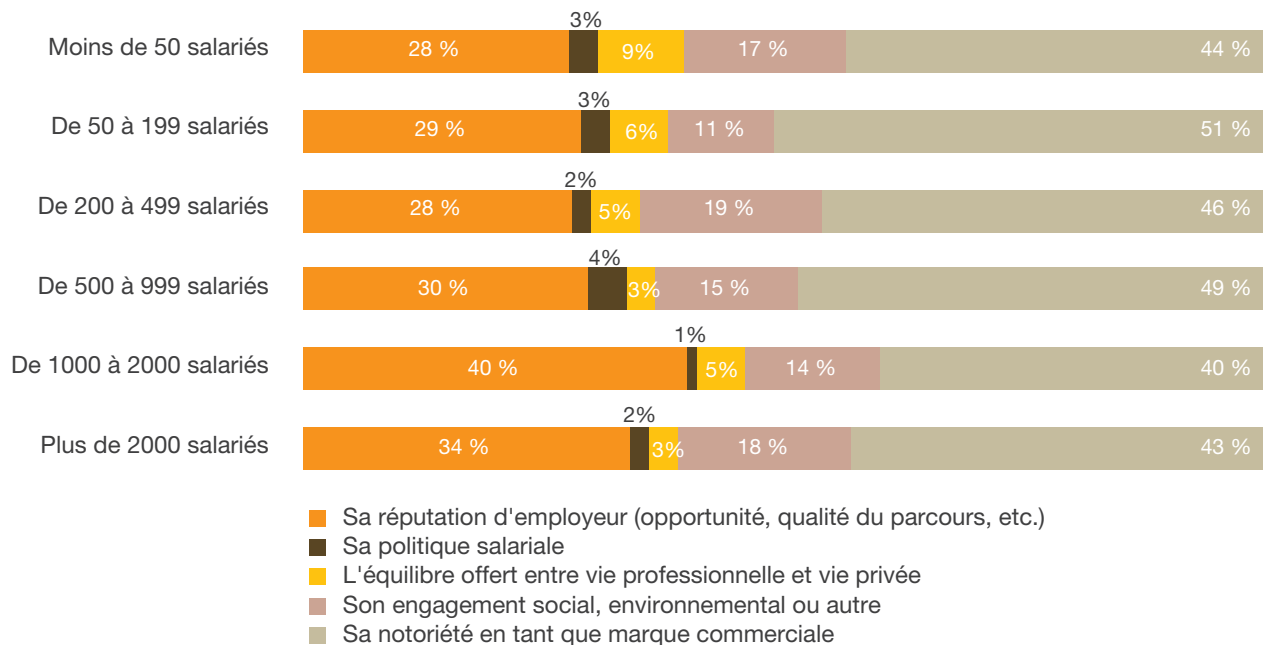
61 % des entreprises ont mis en place une charte d'éthique. Ce chiffre varie logiquement selon la taille de l'entreprise : il est fort probable en effet que les grandes entreprises consacrent plus de ressources et donnent plus de visibilité aux actions menées dans ce domaine.





CE QUI FAIT AVANT TOUT LA RÉPUTATION DE VOTRE ENTREPRISE

Source MobiCadres



46 % des décideurs estiment que la réputation de leur entreprise dépend avant tout de son image de marque commerciale, bien avant sa réputation d'employeur (30 %). Les points de vue varient peu selon la taille de l'entreprise.

L'analyse par secteur d'activité révèle une exception : les décideurs des entreprises publiques privilégient la responsabilité sociale et environnementale à l'image commerciale.



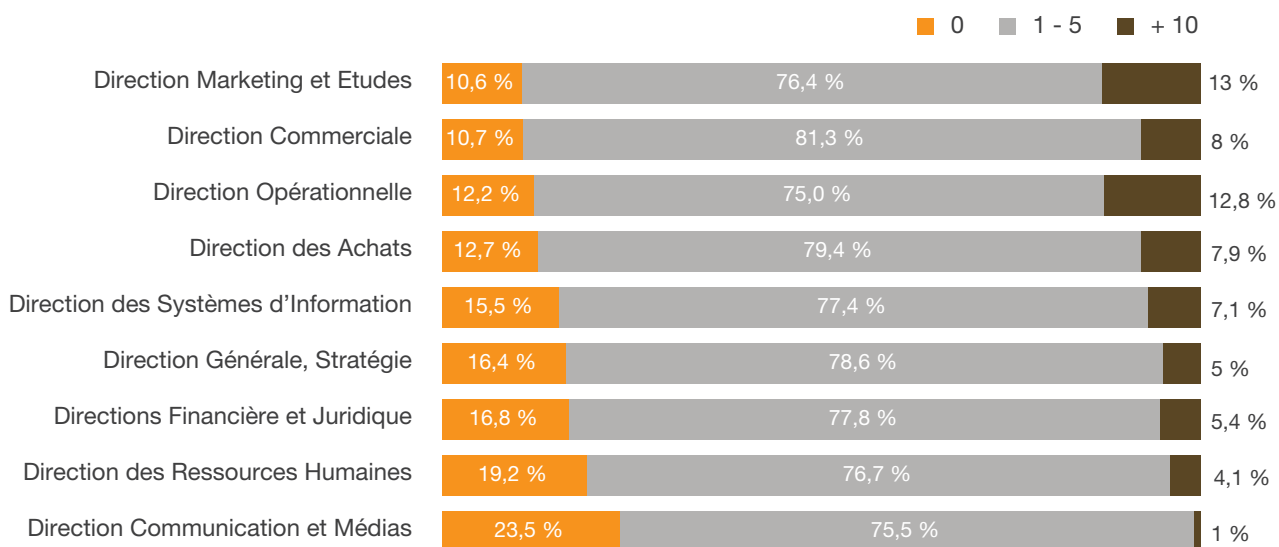


RÉSEAU ET RECRUTEMENT

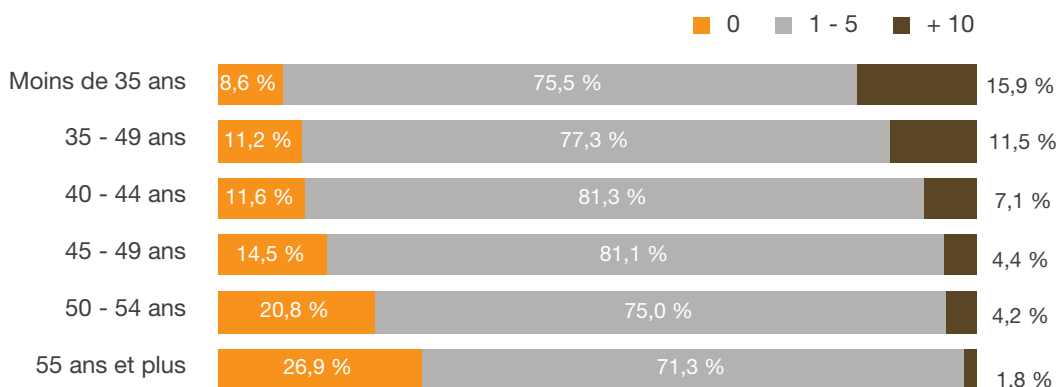
La chasse aux décideurs est ouverte !

COMBIEN DE CHASSEURS DE TÊTES/RECRUTEURS VOUS CONTACTENT CHAQUE ANNÉE PAR APPROCHE DIRECTE ?

Source MobiCadres



77 % des décideurs déclarent être contactés de 1 à 5 fois par an par un chasseur de têtes. Les profils les plus recherchés se trouvent dans les fonctions Marketing & Études et Opérationnelles.



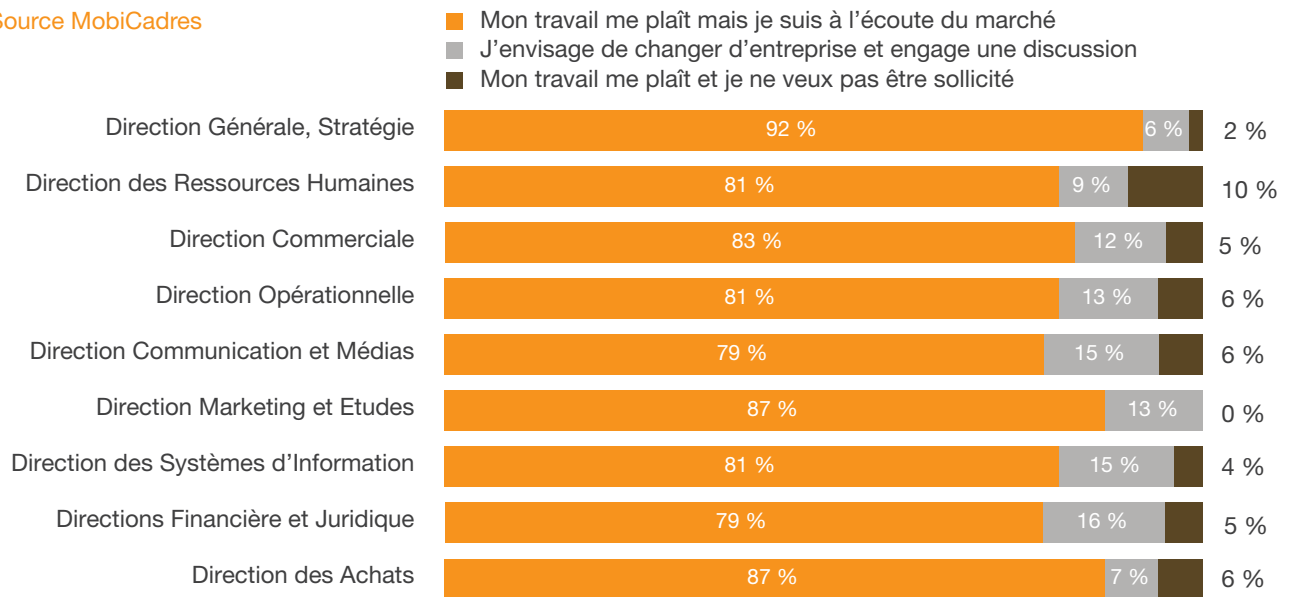
Il n'y a pas d'âge pour être chassé : toutefois 27 % des décideurs de 55 ans et plus déclarent ne pas avoir été contactés. Dans le même temps, 16 % des moins de 35 ans déclarent avoir été approchés plus de 10 fois au cours de l'année écoulée.





QUELLE EST VOTRE 1^{ÈRE} RÉACTION FACE AU RECRUTEUR ?

Source MobiCadres



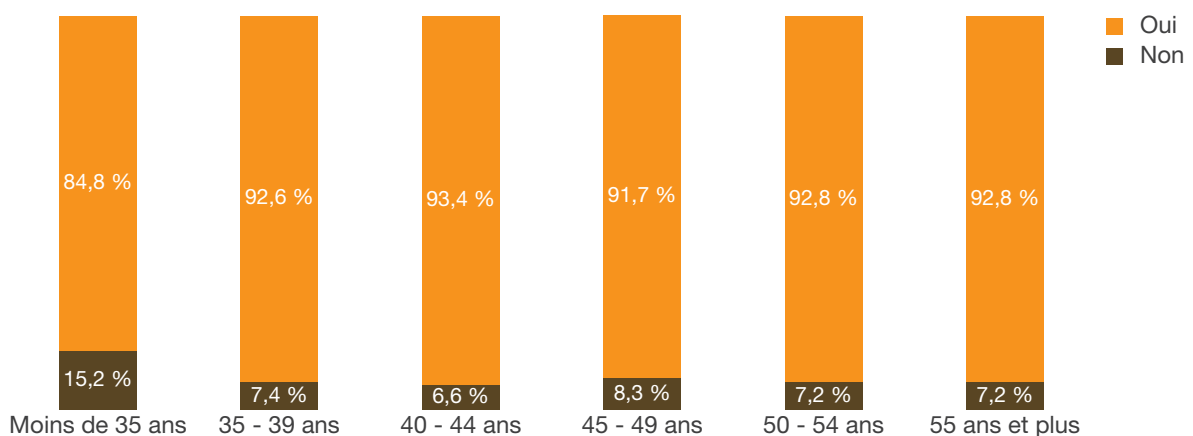
Des décideurs loyaux mais à l'écoute

Plus de 80 % déclarent répondre à leur interlocuteur qu'ils sont satisfaits de leur poste et pour autant restent à l'écoute du marché.

Les réactions des décideurs face à ce type de sollicitations sont très homogènes, quels que soient l'âge, la taille de l'entreprise, le secteur d'activité ou le sexe.

AVEZ-VOUS DÉJÀ RECOMMANDÉ UNE PERSONNE DE VOTRE RÉSEAU PROFESSIONNEL OU PERSONNEL POUR UN POSTE ?

Source MobiCadres



Des décideurs prescripteurs

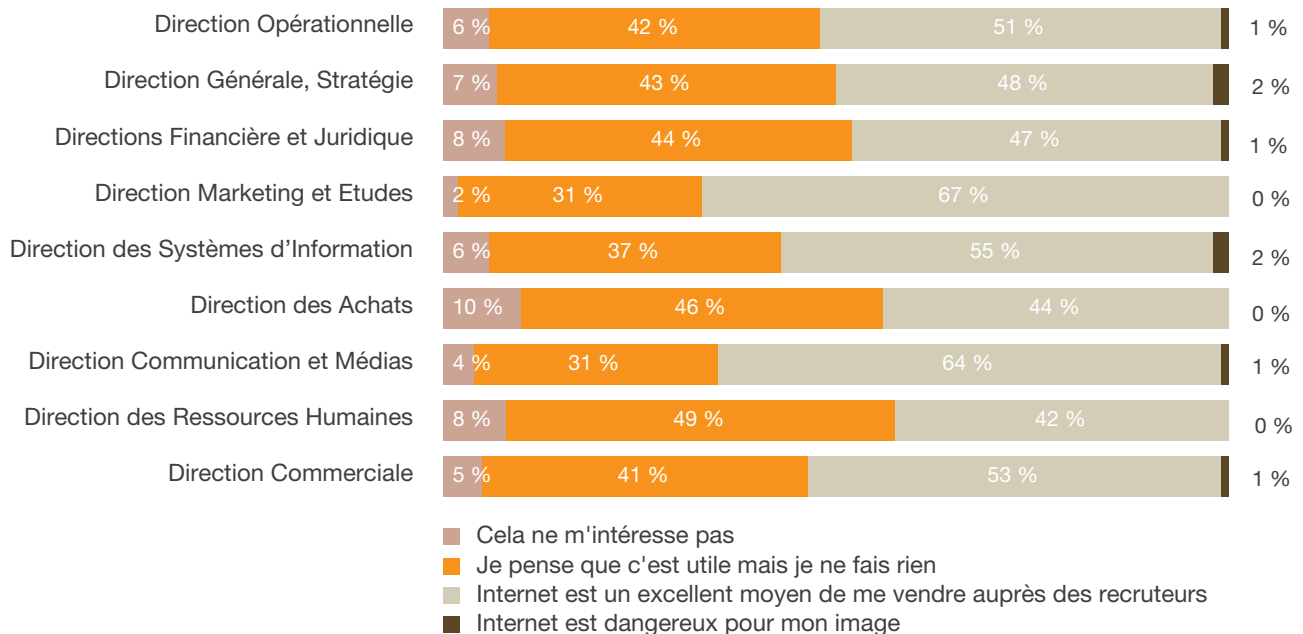
Plus de 9 décideurs sur 10 n'hésitent pas à recommander un membre de leur entourage pour un poste à pourvoir. Là encore, les réponses sont identiques que l'on regarde la taille de l'entreprise, le secteur d'activité ou la famille de profession des décideurs.





J'UTILISE LES RÉSEAUX SOCIAUX PROFESSIONNELS SUR INTERNET ET SUIS VIGILANT À MA E-RÉPUTATION

Source MobiCadres



Une perception des réseaux sociaux-professionnels ambivalente

Plus d'un décideur sur deux estime qu'internet est un excellent moyen de se vendre. Parallèlement, près de 40 % pensent que c'est utile mais ne font rien.

Les décideurs les plus friands des réseaux sociaux-professionnels se trouvent chez les moins de 35 ans et appartiennent à des Directions Marketing et Etudes.

Les décideurs les plus réticents ont 55 ans et plus, et travaillent majoritairement dans les Directions Ressources Humaines.





À la croisée des chemins, la bonne décision prend tout son sens.

Deloitte, ce n'est pas seulement l'offre la plus complète du marché en matière de services aux entreprises. Ce sont surtout des experts, pluridisciplinaires, capables de repérer parmi la multitude de données disponibles, celles qui serviront à l'élaboration de stratégies performantes et personnalisées.

www.deloitte.fr

Contacts

Pour plus d'informations concernant l'étude MobiCadres 2012, vous êtes invités à contacter :

Deloitte

185 avenue Charles de Gaulle,
92200 Neuilly sur Seine

Philippe Burger, Associé

E-mail : phburger@deloitte.fr

Gabriel Bardinnet, Manager

E-mail : gbardinnet@deloitte.fr

Pour en savoir plus : www.deloitte.fr

Nomination

111, rue du Château des Rentiers
75013 Paris

Serge Papo, Président

E-mail : spapo@nomination.fr

Yann Tabakian, Directeur marketing

E-mail : ytabakian@nomination.fr

Pour en savoir plus : www.nomination.fr

Mentions légales

Cet étude a été créée à l'initiative de Nomination.

Nomination en a la qualité d'éditeur. Nomination s'est associée à Deloitte, qui intervient en qualité de partenaire.

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

MobiCadres est une marque déposée et protégée appartenant à Nomination.

Toute utilisation de celle-ci nécessite une autorisation écrite de Nomination.

Cette enquête est réalisée auprès d'un panel de 5430 décideurs. L'échantillon est représentatif des décideurs des sociétés en France, des secteurs privés et publics, sur les plans : du sexe, du secteur d'activité, de la fonction occupée et de la répartition géographique.

prix public 690 €HT

