TRAJECTOIRES
PARCOURS & INÉGALITÉS

Baromètre 2026 de la rémunération des cadres

Une dynamique moins soutenue

Des rémunérations freinées dans un contexte de recul du nombre de cadres ayant bénéficié d'une augmentation comme de ceux percevant une rémunération variable

→ En juin 2026, la rémunération brute médiane des cadres atteint 54 k€ (-1,8 % sur un an, une première depuis 2010). La rémunération fixe médiane reste elle stable à 52 k€.

→ Cette évolution s'explique par la baisse de la part de cadres augmentés : 46 % en 2026, soit 7 points de moins qu'en 2025 et 14 de moins qu'en 2024.

→ Elle s'explique aussi par le recul du nombre de cadres percevant une part variable, soit 48 % en 2026, contre 50 % en 2025 et 54 % en 2024.

→ À poste et profil équivalents, femmes et hommes cadres ont été augmentés dans les mêmes proportions, mais l'écart salarial reste de 6,8 %.

Le pouvoir d'achat des cadres érodé par l'inflation

→ Depuis 2007, la progression de la rémunération annuelle brute médiane des cadres est restée inférieure à l'inflation. Entre 2025 et 2026, leur salaire réel a reculé de 3,6 %.

→ Toutes les tranches d'âge sont concernées, avec un impact plus marqué pour les cadres en milieu de carrière, ainsi que pour ceux des services, du commerce et des PME.

→ 57 % des cadres se disent insatisfaits de leur rémunération, un ressenti qui est associé à diverses formes d'insatisfaction au travail.

Les cadres ayant effectué une mobilité, interne ou externe, voient leur rémunération plus fréquemment augmenter

→ En 2026, 61 % des cadres ayant changé d'entreprise sans passer par le chômage et 68 % de ceux ayant bougé en interne ont été augmentés, contre 42 % des cadres restés au même poste.

→ Avant 40 ans, la mobilité interne comme externe favorise l'évolution salariale.

Concernant la transparence des salaires, une dynamique est engagée mais elle reste à amplifier

→ En 2026, 68 % des offres d'emploi cadre sur apec.fr affichent un salaire, soit 3 points de plus sur 1 an et 72 % des cadres déclarent avoir entendu parler de la directive.

→ Près d'un cadre sur deux ne sait pas situer sa rémunération par rapport à celle de ses collègues.

Novembre 2026

apec

Sommaire

03
Des rémunérations freinées dans un contexte de recul du nombre de cadres ayant bénéficié d'une augmentation et de ceux percevant une rémunération variable

11
Le pouvoir d'achat des cadres marque le pas

15
La mobilité, interne ou externe, reste un levier d'évolution salariale

16
Transparence des rémunérations : une dynamique engagée, des dispositifs encore en construction

Fiches régionales :

- Auvergne-Rhône-Alpes
- Bourgogne-Franche-Comté
- Bretagne
- Centre-Val-de-Loire
- DROM-COM
- Grand Est
- Hauts-de-France
- Île-de-France
- Normandie
- Nouvelle-Aquitaine
- Occitanie
- Pays de la Loire
- Provence-Alpes-Côte d'Azur, Corse

Méthodologie

L'étude s'appuie sur une enquête annuelle menée en juin 2026 auprès de 19 000 cadres du secteur privé, clients de l'Apec, occupant un poste cadre. Ces derniers ont été interrogés sur leur situation professionnelle, leur formation initiale, le poste occupé, leur entreprise, ainsi que leur rémunération.

Un redressement des résultats de cette enquête a été réalisé à partir de la Déclaration sociale nominative (Insee 2023) selon les critères suivants : âge, sexe, taille d'entreprise, secteur, région et mobilité des cadres (cadres non mobiles, cadres mobiles dans l'entreprise, cadres ayant changé d'entreprise). Les résultats sont ainsi représentatifs de la population des cadres du secteur privé selon ces critères. La part de cadres ayant mentionné une augmentation est calculée à partir de leur déclaration quant à l'évolution de leur rémunération globale (fixe + variable) au cours des 12 derniers mois. La part variable inclut les primes sur objectifs, les bonus, et autres gratifications liées à la performance, hors intéressement et participation.

Les statistiques présentées dans les fiches par région sont issues de la fusion des 5 dernières enquêtes 2022, 2023, 2024, 2025 et 2026. Un facteur correctif tenant compte de l'évolution des rémunérations par rapport à la dernière enquête 2026 a été appliqué aux rémunérations antérieures à 2026. Dès que l'effectif de la population interrogée est strictement inférieur à 30 individus, l'indication « Non significatif » est affichée.

Concernant la transparence des rémunérations dans les offres d'emploi cadres Apec, le salaire est considéré comme affiché lorsqu'une indication chiffrée figure dans l'offre (fourchette ou seuil minimum). À l'inverse, les mentions du type « À négocier » sont comptabilisées comme « salaire non affiché ».

Des rémunérations freinées dans un contexte de recul du nombre de cadres ayant bénéficié d'une augmentation et de ceux percevant une rémunération variable

En juin 2026, la rémunération annuelle brute médiane des cadres (fixe + variable[1]) est de 54 k€, soit une baisse de 1,8 % par rapport à juin 2025. Cette baisse est imputable à une baisse du nombre de cadres ayant bénéficié d'une augmentation (46 % *versus* 53 % en 2025) et de ceux percevant une rémunération variable (48 % *versus* 50 % en 2025), la rémunération médiane fixe étant stable sur l'année à 52 k€.

Huit cadres sur dix perçoivent une rémunération comprise entre 38 k€ et 93 k€ (38 k€ et 95 k€ en 2025) et la rémunération moyenne est de 63 k€ (64 k€ en 2025).

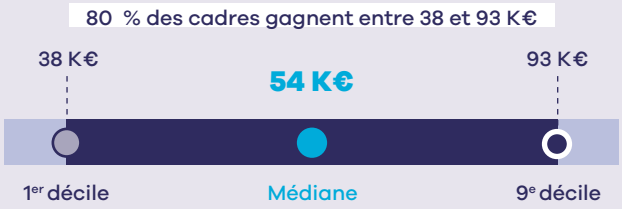
La baisse de la rémunération annuelle brute médiane des cadres observée cette année s'inscrit dans un contexte d'inflation (3,1 % en septembre 2026) et après une période d'augmentations plus nombreuses (53 % des cadres avaient bénéficié d'une augmentation en 2025 et 60 % en 2024).

Alors que les rémunérations fixes sont restées stables, les entreprises ont davantage ajusté les bonus, primes et autres composantes variables, dans un environnement économique contraint, ce qui pèse sur le niveau de rémunération global déclaré.

Selon l'Insee[2], sur la période 2019/2024, la baisse de la moyenne des salaires des cadres pourrait en partie s'expliquer par un « effet de noria » : plus nombreux à arriver sur le marché du travail que leurs aînés à le quitter, les jeunes diplômés qui ont des salaires inférieurs à ceux des cadres partis à la retraite font baisser la moyenne des salaires.

Rémunération médiane (annuelle brute, fixe + variable) de l'ensemble des cadres du secteur privé en 2026

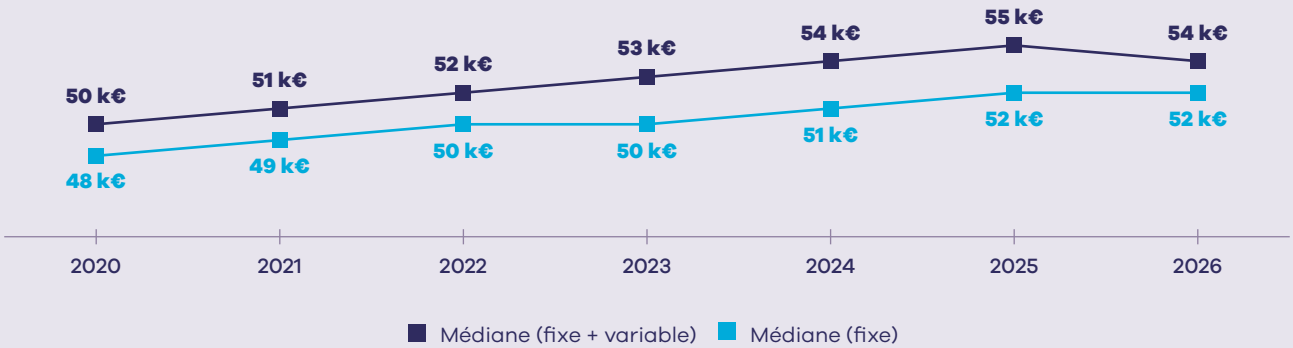
Rémunération médiane en 2026



La rémunération médiane des cadres en 2026 est de 54 K€, 50 % ont déclaré avoir perçu moins, 50 % plus que 54 K€.

Source : Apec 2026

Evolution de la rémunération médiane



Source : Apec 2026

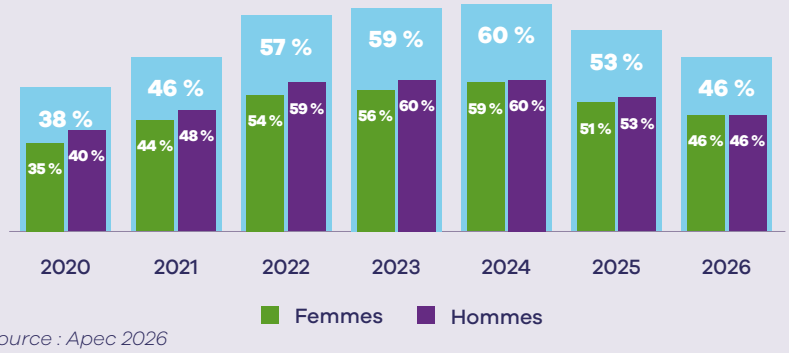
[1] La part variable inclut les primes sur objectifs, les bonus, et autres gratifications liées à la performance, hors intéressement, participation, avantages additionnels, stock options, etc.
[2] Insee Références – Édition 2026 – Éclairages – *Entre 2019 et 2024, des évolutions salariales contrastées selon les métiers.*

La part des cadres ayant déclaré une augmentation a baissé en 2026

En 2026, les cadres du secteur privé sont moins nombreux à déclarer avoir bénéficié d'une augmentation de leur rémunération annuelle brute globale (fixe + variable) : 46 % d'entre eux ont bénéficié d'une hausse de rémunération au cours de l'année, soit 7 points de moins qu'en 2025.

Les femmes cadres ont bénéficié pour la première fois depuis 2011 d'une augmentation dans la même proportion que leurs homologues masculins (46 %).

Part de cadres ayant bénéficié d'une augmentation



Source : Apec 2026

Le ralentissement des augmentations concerne principalement les cadres en milieu de carrière

La part des cadres ayant bénéficié d'une augmentation recule en 2026 dans l'ensemble des classes d'âge mais la baisse de la rémunération médiane (fixe + variable) concerne surtout les cadres de 30 à 49 ans.

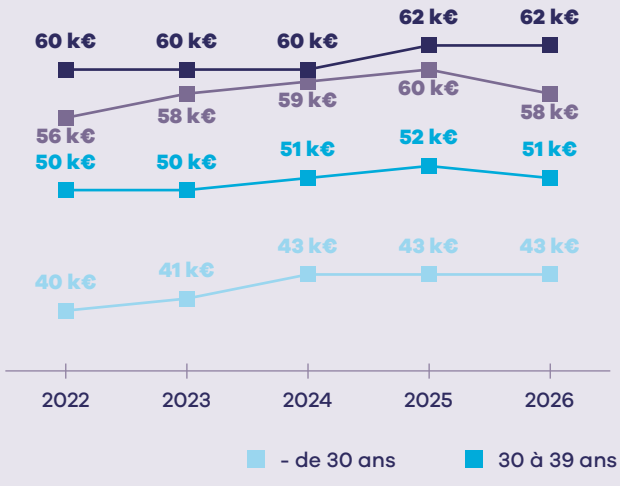
Le début de carrière est traditionnellement une période propice à la progression salariale : en 2026, 64 % des cadres de moins de 30 ans ont bénéficié d'une augmentation, un niveau quasiment comparable à celui observé avant 2025. La rémunération médiane globale des moins de 30 ans reste stable à 43 k€.

Chez les cadres de 50 ans et plus, la rémunération reste également stable (62 k€). En revanche, la proportion de ces cadres ayant bénéficié d'une augmentation en 2026 demeure inférieure à celle des autres classes d'âge, à 36 % et est en baisse de 6 points par rapport à 2025.

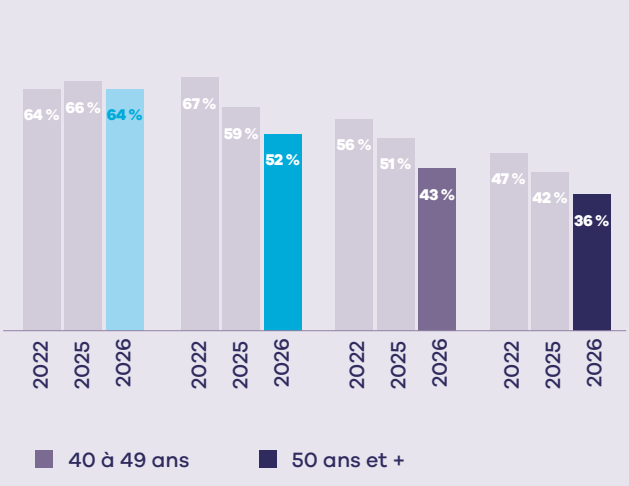
Les trentenaires et les quadragénaires sont les plus affectés par le ralentissement : la part de ces cadres ayant bénéficié d'une augmentation diminue de 7 à 8 points par rapport à 2025 et leur rémunération médiane baisse sensiblement.

Plusieurs effets se combinent et expliquent cette tendance : baisse de la part de cadres bénéficiaires d'une part variable, baisse de la part moyenne de la rémunération variable par rapport à la rémunération totale dans certains secteurs (commerce et services), effets de structure de la population cadre dans certains métiers, moins de mobilités et de changements de poste générateurs de hausses de salaire.

Rémunération médiane (fixe + variable) par classe d'âge entre 2022 et 2026



Part de cadres ayant bénéficié d'une augmentation entre 2022 et 2026



La rémunération médiane des cadres de 50 ans et plus est de 62 K€ en 2026 tandis que celle des moins de 30 ans est de 43 K€ (rémunération annuelle brute (fixe +variable) au 30 juin 2026).

Source : Apec, 2026

Quelques fonctions techniques résistent au ralentissement des augmentations

En 2026, les salaires médians restent les plus élevés dans les fonctions de direction, achats et marketing, tandis que la communication et le médico-social ferment la marche. En parallèle, signe d'un contexte plus contraint, la proportion de cadres ayant bénéficié d'une augmentation recule presque partout par rapport à 2025, notamment de façon plus importante pour les fonctions travaux et chantier (-15 points), production industrielle et maintenance (-12 points), ressources humaines, formation, administratif, organisation et juridique (-11 points). Seules quelques fonctions comme communication (+ 4 points) et process, methodes et planification (+ 1 point), conservent une dynamique favorable.

Rémunération médiane (fixe + variable) par fonction en 2026

Part de cadres ayant bénéficié d'une augmentation en 2025 et 2026



La rémunération médiane des cadres de la fonction achats est de 60 K€ en 2026. 54 % des cadres de cette fonction ont bénéficié d'une augmentation en 2026. Ils étaient 55 % en 2025.

Base : rémunération annuelle brute (fixe + variable) au 30 juin 2026
Source : Apec, 2026

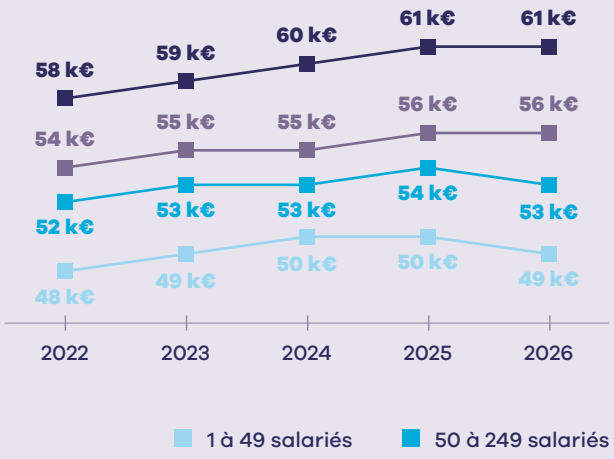
Des écarts de rémunération selon la taille de l'entreprise et le secteur d'activité

Les grandes entreprises offrent en moyenne des rémunérations plus élevées, mais la dynamique d'augmentation semble se tasser dans les entreprises de toutes les tailles. Entre 2022 et 2025, les salaires progressent globalement, puis ils se stabilisent ou baissent légèrement en 2026.

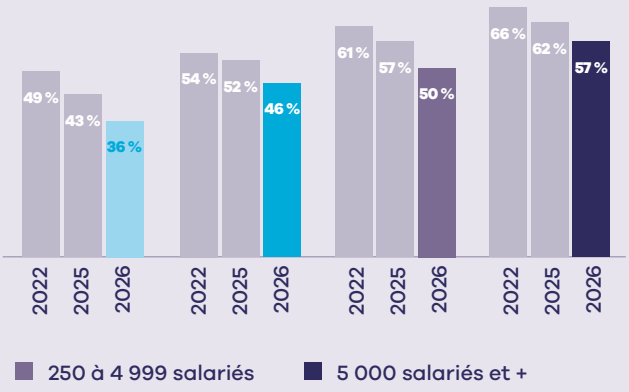
En parallèle, la part de cadres ayant bénéficié d'une augmentation diminue dans toutes les catégories d'entreprise. Les grandes entreprises restent en moyenne plus rémunératrices avec 61 k€ de rémunération médiane en 2026 et 57 % de cadres ayant bénéficié d'une augmentation. À l'inverse, les petites entreprises offrent les rémunérations les plus faibles et accordent moins souvent des augmentations.

L'industrie est le secteur qui présente les rémunérations médianes les plus élevées (passées de 56 k€ à 61 k€ entre 2022 et 2026). Le commerce et la construction suivent, avec des niveaux proches en 2026, respectivement 55 k€ et 54 k€. Les services (y compris les services à forte valeur ajoutée) restent le secteur le moins rémunérateur, malgré une hausse jusqu'en 2025 mais avec un recul à 53 k€ en 2026 pour les services à forte valeur ajoutée (représentant 45 % des cadres). Par ailleurs, la part de cadres ayant bénéficié d'une augmentation diminue dans tous les secteurs sur la période. La baisse est surtout visible dans l'industrie, qui reste toutefois le secteur où les augmentations sont les plus fréquentes en 2026, avec 58 %.

Rémunération médiane (fixe + variable) par taille d'entreprise entre 2022 et 2026

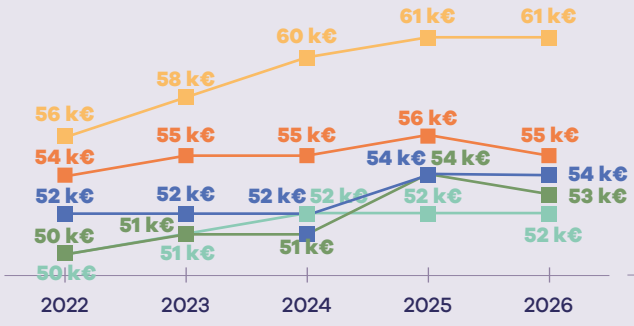


Part de cadres ayant bénéficié d'une augmentation entre 2022 et 2026

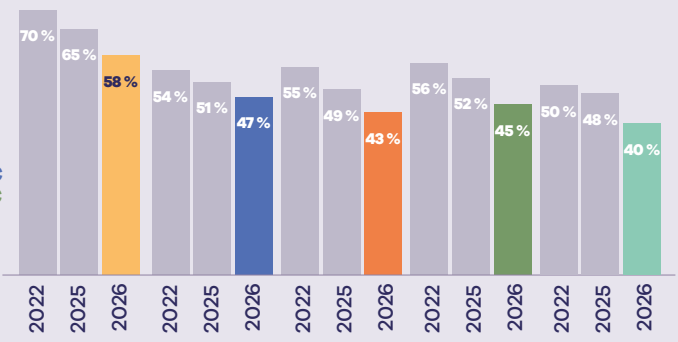


Source : Apec, 2026

Rémunération médiane (fixe + variable) par secteur entre 2022 et 2026



Part des cadres ayant bénéficié d'une augmentation entre 2022 et 2026



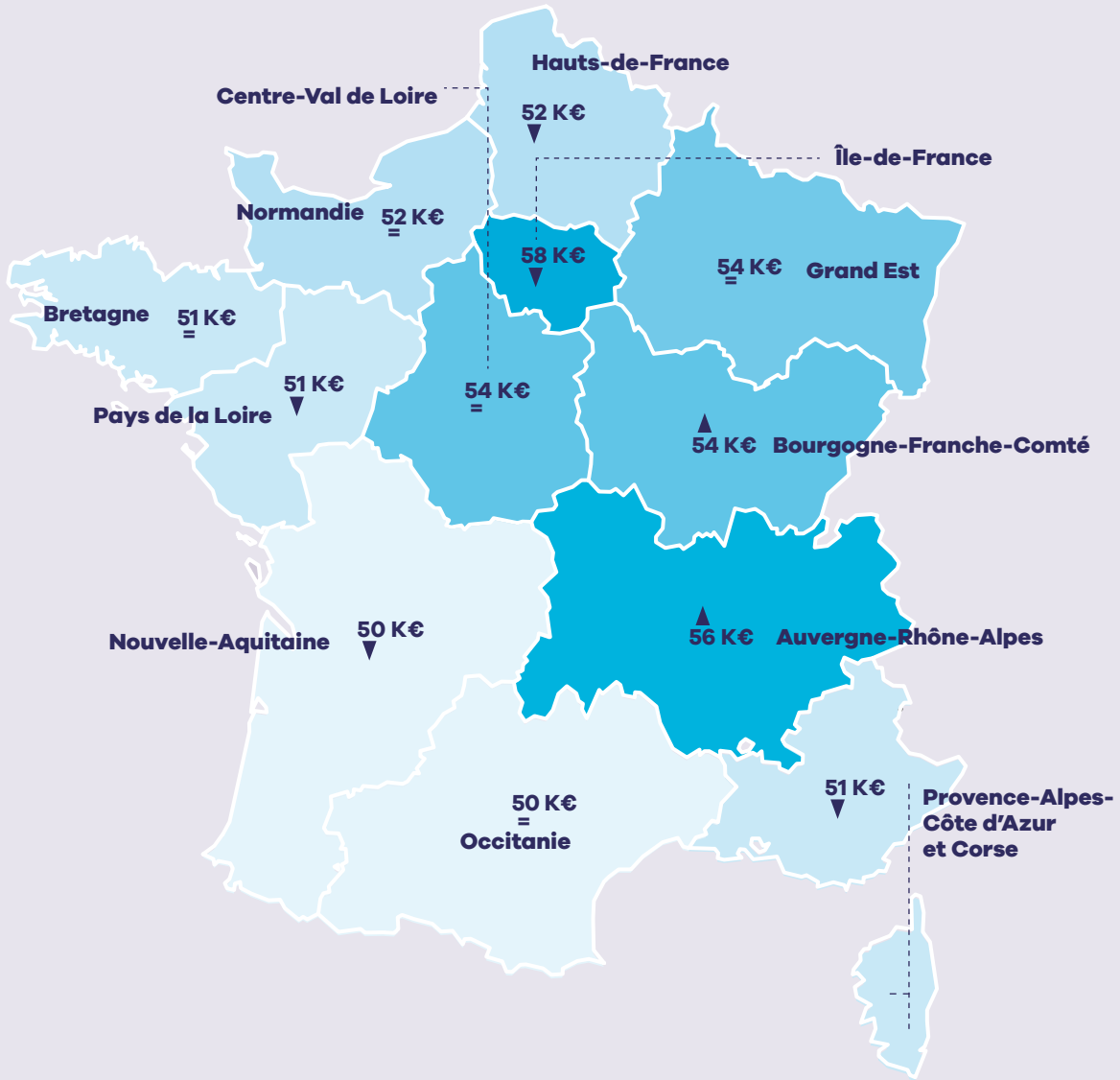
La rémunération médiane des cadres de l'industrie est de 61 k€ en 2026.
58 % des cadres de ce secteur ont bénéficié d'une augmentation en 2026, contre 65 % en 2025.

Source : Apec, 2026

Un ralentissement visible à l'échelle régionale

A la maille régionale, les rémunérations médianes des cadres évoluent peu entre 2025 et 2026, avec une tendance au tassement dans plusieurs régions. L'Île-de-France reste en tête avec 58 K€ en 2026 malgré un recul sur l'année de 2 k€ , tandis que l'Auvergne-Rhône-Alpes se distingue par une progression marquée (+ 3 k€ par rapport à 2025). Les évolutions entre 2025 et 2026 traduisent globalement une dynamique moins soutenue : peu de hausses, plusieurs baisses, et un resserrement relatif des écarts régionaux, notamment entre l'Île-de-France et les autres régions de l'hexagone.

Evolution annuelle de la rémunération médiane (fixe + variable) des cadres par région en 2026



En 2026, l'écart de rémunération Île-de-France / Province est de 12 %. Il était de 15 % en 2025.

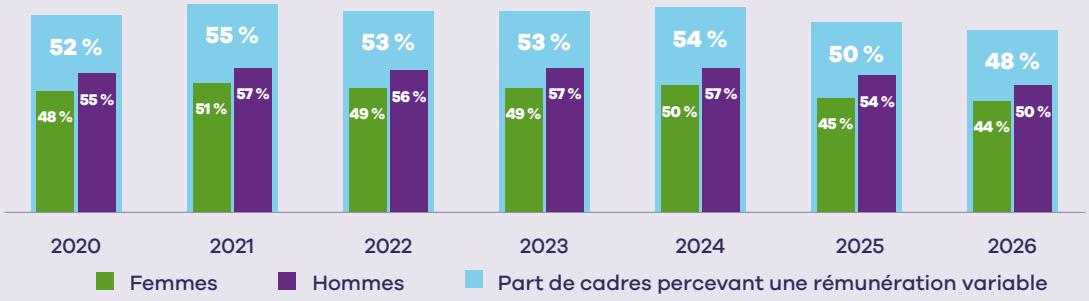
Source : Apec, 2026

Moins de cadres ont bénéficié d'une part variable en 2026

La part des cadres percevant une rémunération variable reste globalement stable entre 2020 et 2024 puis diminue nettement pour atteindre 48 % en 2026.

La part d'hommes cadres percevant une rémunération variable est plus élevée que celle des femmes : leur part se situe entre 55 % et 57 % jusqu'en 2024, avant de baisser à 50 % en 2026. Les femmes affichent des niveaux toujours plus faibles (de 51 % en 2021 à 44 % en 2026) et l'écart entre les hommes et les femmes se situe toujours autour de 6 à 7 points, démontrant la persistance des inégalités de structure de rémunération entre les sexes.

Evolution de la part de cadres bénéficiant d'une part variable, selon le sexe

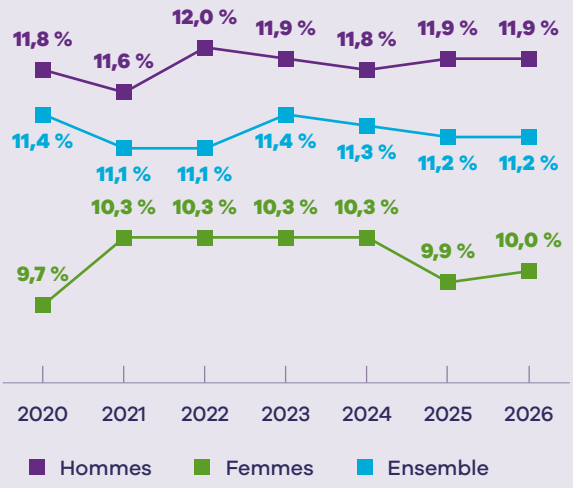


Source : Apec 2026

Autre élément notable, le montant moyen de la rémunération variable est plus faible pour les femmes cadres : il représente 10 % de leur rémunération totale contre près de 12 % pour les hommes cadres.

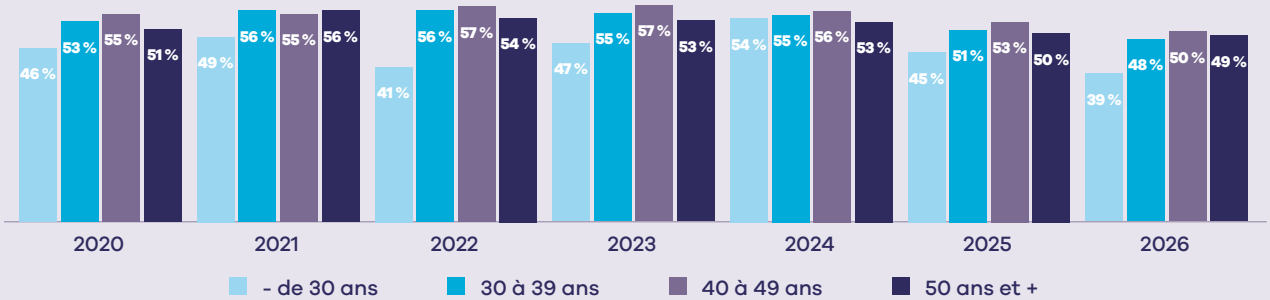
Le poids du variable dans la rémunération totale augmente avec l'âge, atteignant les niveaux les plus élevés chez les 50 ans et plus. Après une progression jusqu'en 2024, un repli apparaît en 2025 et 2026 dans la plupart des classes d'âge. La part du variable dans la rémunération des cadres de 50 ans et plus, bien qu'elle reste la plus élevée, diminue d'ailleurs depuis deux ans, passant de 13,4 % en 2024 à 12,5 % en 2025 puis 11,8 % en 2026. Les écarts sont aussi marqués selon le secteur. Le commerce se distingue comme celui où la rémunération variable est à la fois la plus répandue et la plus importante dans la rémunération totale. Toutefois, la part du variable dans la rémunération des cadres du commerce recule elle aussi depuis deux ans, passant de 14,6 % en 2024 à 13,6 % en 2025 puis 13,0 % en 2026. À l'inverse, l'industrie et la construction apparaissent moins concernés, ce qui confirme une plus forte place du variable dans les secteurs davantage orientés vers la performance commerciale.

Part moyenne de la rémunération variable par rapport à la rémunération totale selon le sexe



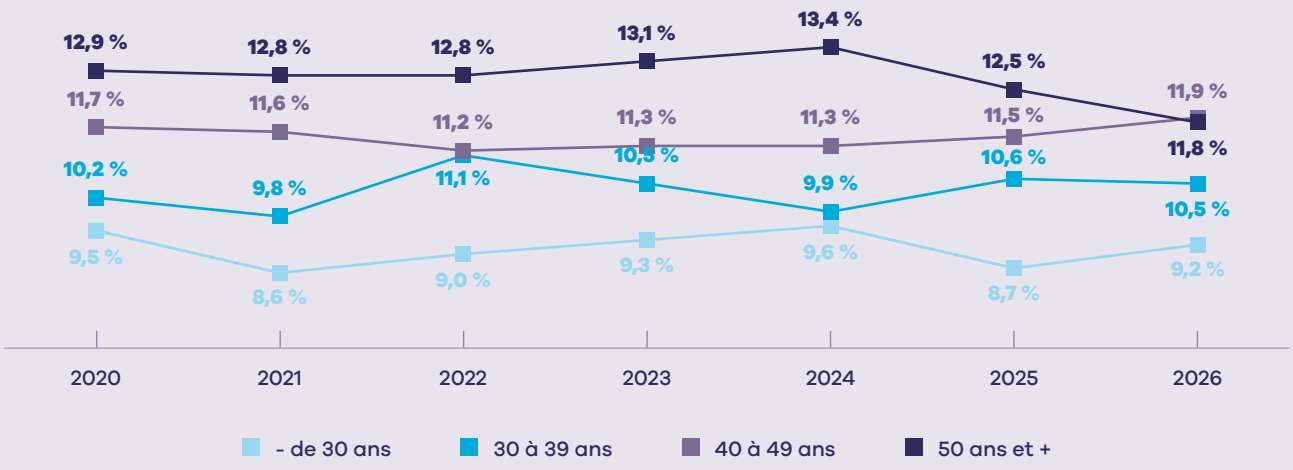
Base : cadres bénéficiant d'une part variable
Source : Apec 2026

Part de cadres percevant une rémunération variable selon l'âge



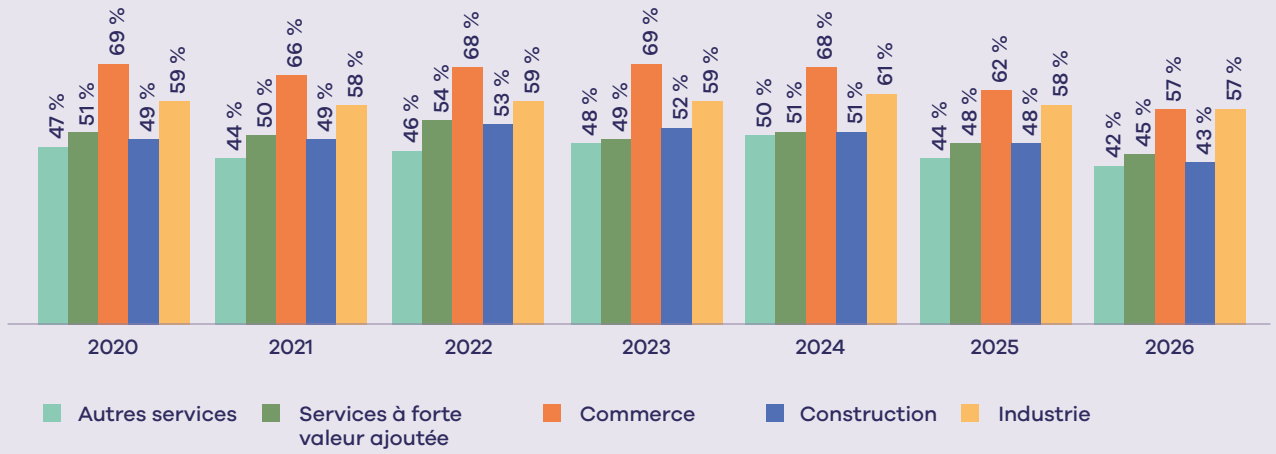
Source : Apec 2026

Part moyenne de la rémunération variable par rapport à la rémunération totale selon l'âge



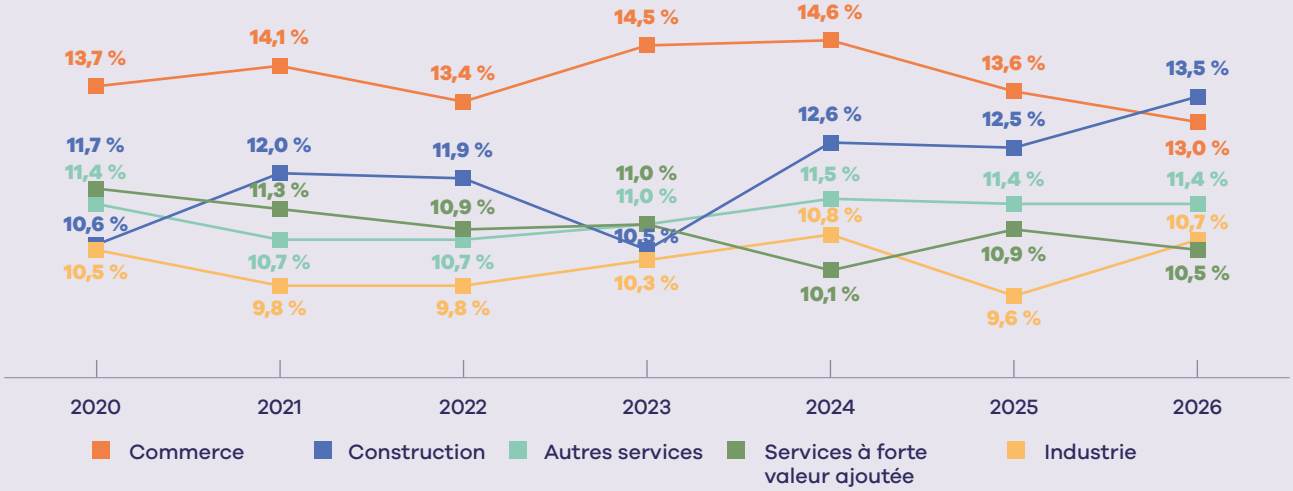
Base : cadres bénéficiant d'une part variable Source : Apec 2026

Part de cadres percevant une rémunération variable selon le secteur



Source : Apec 2026

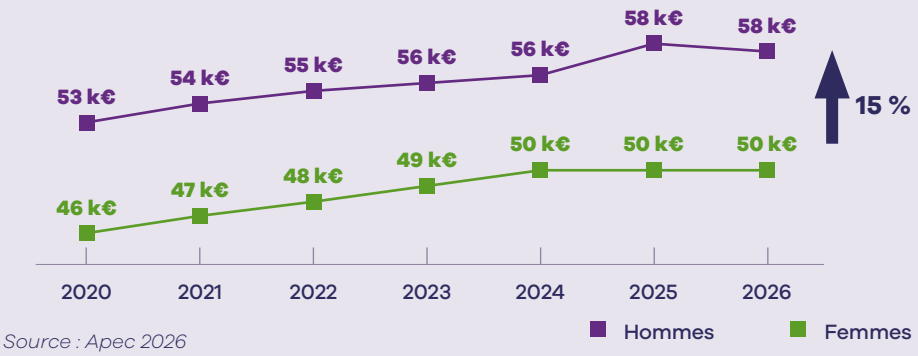
Part moyenne de la rémunération variable par rapport à la rémunération totale selon le secteur



Base : cadres bénéficiant d'une part variable - Source : Apec 2026

Tous profils confondus, l'écart de rémunération médiane entre les femmes cadres et les hommes cadres se réduit faiblement

Rémunération médiane (fixe + variable) selon le sexe



Source : Apec 2026

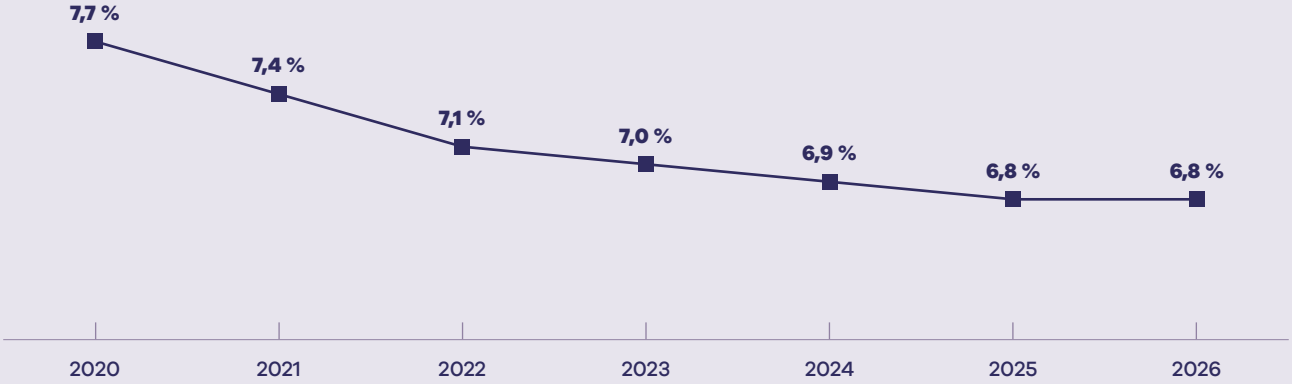
En 2026, les écarts de rémunération entre les femmes et les hommes cadres persistent.

Tous profils confondus, la rémunération médiane globale des hommes cadres demeure supérieure de 15 % à celle des femmes cadres (contre 16 % en 2025).

À poste et profil comparables, l'écart de rémunération fixe recule très lentement

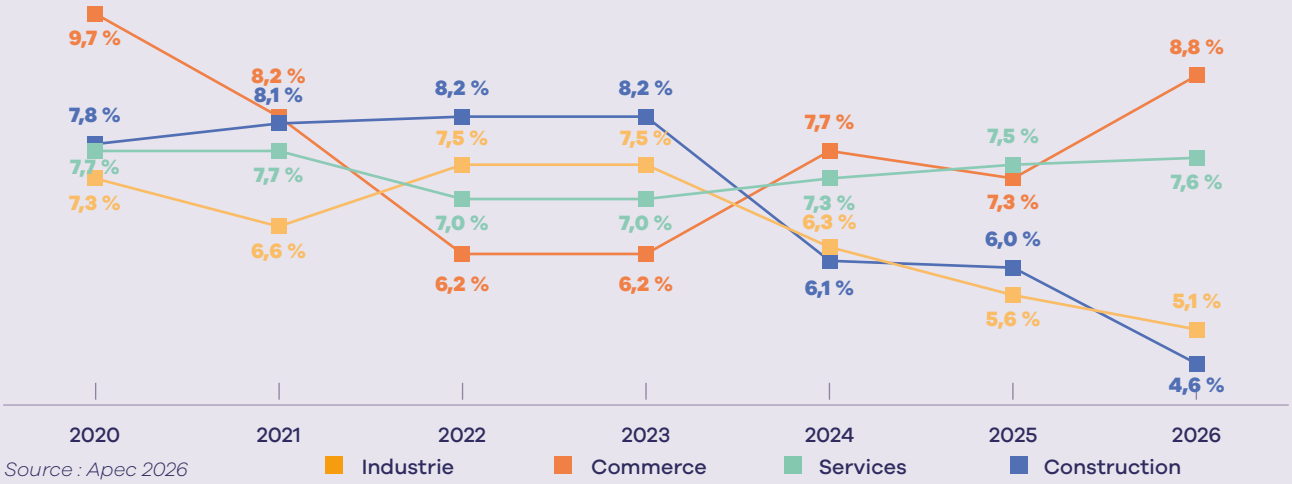
À poste et profil comparables, notamment à fonction, âge, ancienneté et diplôme équivalents, l'écart de rémunération fixe en équivalent temps plein recule très lentement et se maintient à 6,8 % en 2026, soit un niveau identique à celui observé en 2025. Depuis la sortie de la crise Covid, les évolutions sectorielles restent contrastées : l'écart se creuse dans le commerce, demeure stable dans les services et recule dans la construction comme dans l'industrie.

Evolution de l'écart homme-femme à profil comparable[3] (rémunération fixe EQTP)



Source : Apec 2026

Evolution de l'écart homme-femme à profil comparable[3] selon le secteur (rémunération fixe EQTP)



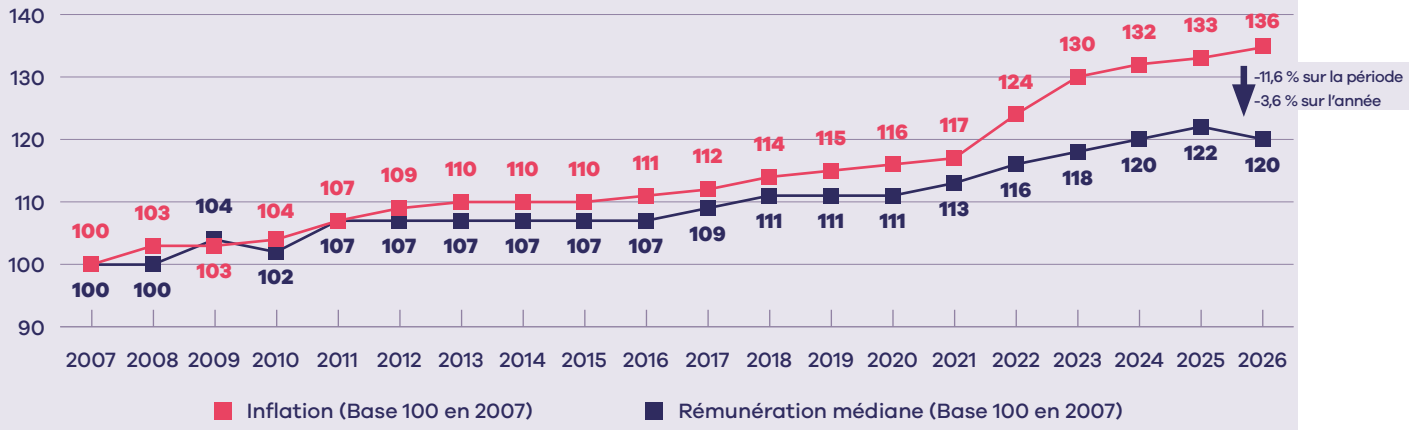
Source : Apec 2026

[3] Le modèle statistique de type ANOVA utilisé pour le calcul des écarts de salaire à profil comparable ne prend en compte que la partie fixe du salaire équivalent temps plein (EQTP)

Le pouvoir d'achat des cadres marque le pas

La rémunération des cadres progresse moins vite que l'inflation, particulièrement depuis 2022

Evolution de l'inflation et de la rémunération médiane de l'ensemble des cadres (Indice base 100 en 2007)



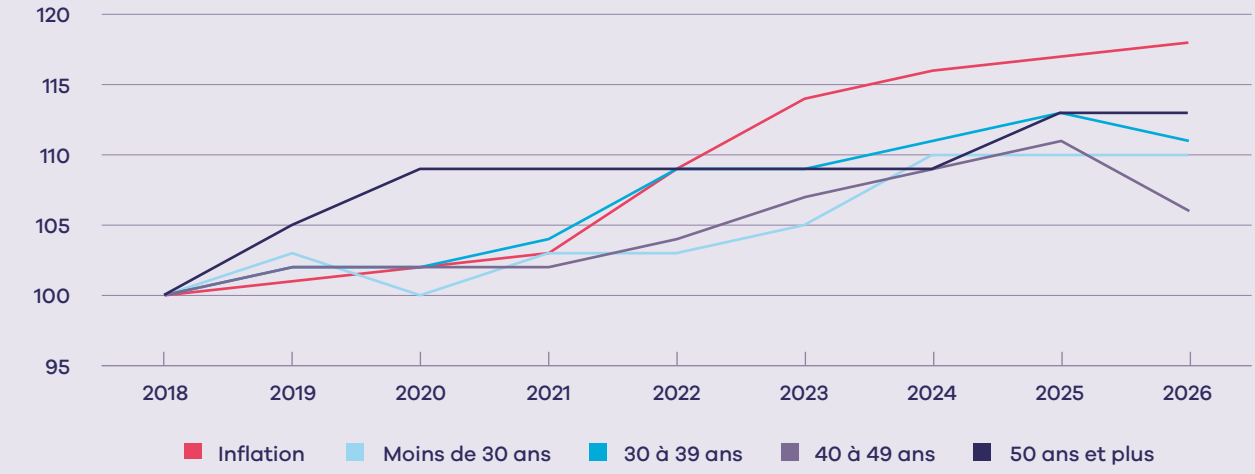
Source : Apec 2026, Insee

La rémunération annuelle brute médiane (fixe + variable) des cadres en poste dans le secteur privé augmente, depuis 2007, à un rythme inférieur à celui de l'inflation, dans un contexte marqué notamment par de fortes hausses des prix en 2022 (+5,2 %) et 2023 (+4,9 %). En conséquence, les cadres ont globalement subi une perte de pouvoir d'achat de 11,6 % sur l'ensemble de la période 2007-2026, qui s'est encore accentuée en 2026 (-3,6 % par rapport à 2025).

L'évolution du pouvoir d'achat affecte davantage les cadres en milieu de carrière

Toutes les tranches d'âge sont concernées par ces évolutions mais les plus touchées sont les cadres en milieu de carrière (de 30 à 49 ans) pour lesquels la rémunération médiane est en baisse par rapport à 2025. Pour les plus jeunes et les plus âgés, le revenu médian reste stable.

Inflation et rémunération médiane selon l'âge (Indice base 100 en 2018)



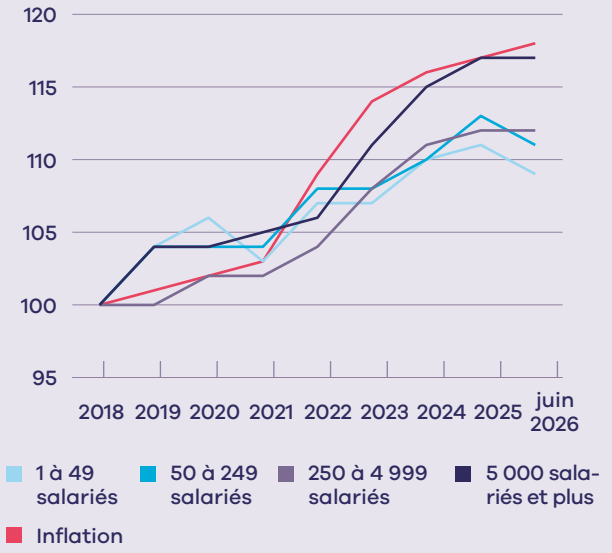
Source : Apec 2026, Insee

Des évolutions moins favorables dans les services (y compris les services à forte valeur ajoutée) le commerce et les PME

Si la situation géographique n'apporte aucune différence sensible, avec des évolutions similaires entre les entreprises d'Île-de-France et celles des autres régions, la taille d'entreprise est en revanche un facteur différenciant. Plus l'entreprise est petite et plus l'écart par rapport à l'inflation se creuse.

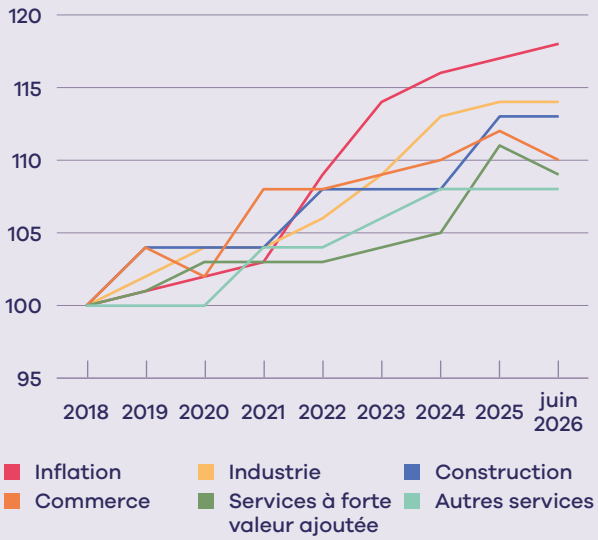
Des différences apparaissent également selon les secteurs d'activité. Ainsi, depuis quelques années, les cadres de l'industrie (dont le niveau de rémunération est déjà plus élevé) résistent mieux à l'érosion du pouvoir d'achat que ceux des services et du commerce. Ils sont rejoints ces deux dernières années par ceux de la construction-BTP.

Evolution de la rémunération selon la taille d'entreprise (Indice base 100 en 2018)



Source : Apec 2026, Insee

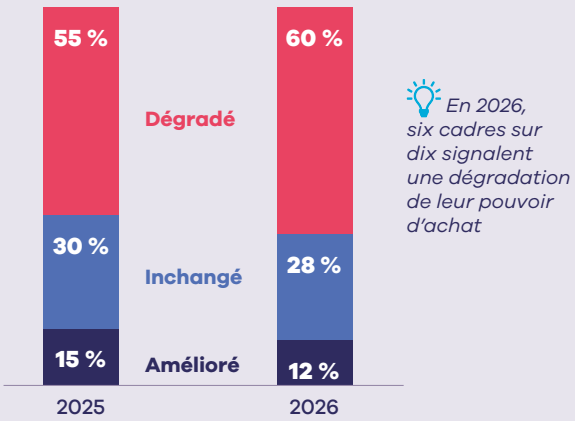
Evolution de la rémunération selon le secteur d'activité (Indice base 100 en 2018)



Source : Apec 2026, Insee

L'érosion perçue du pouvoir d'achat s'accompagne d'insatisfactions dans l'emploi

Ressenti des cadres sur l'évolution de leur pouvoir d'achat depuis 1 an



En 2026, six cadres sur dix signalent une dégradation de leur pouvoir d'achat

Source : Apec 2026

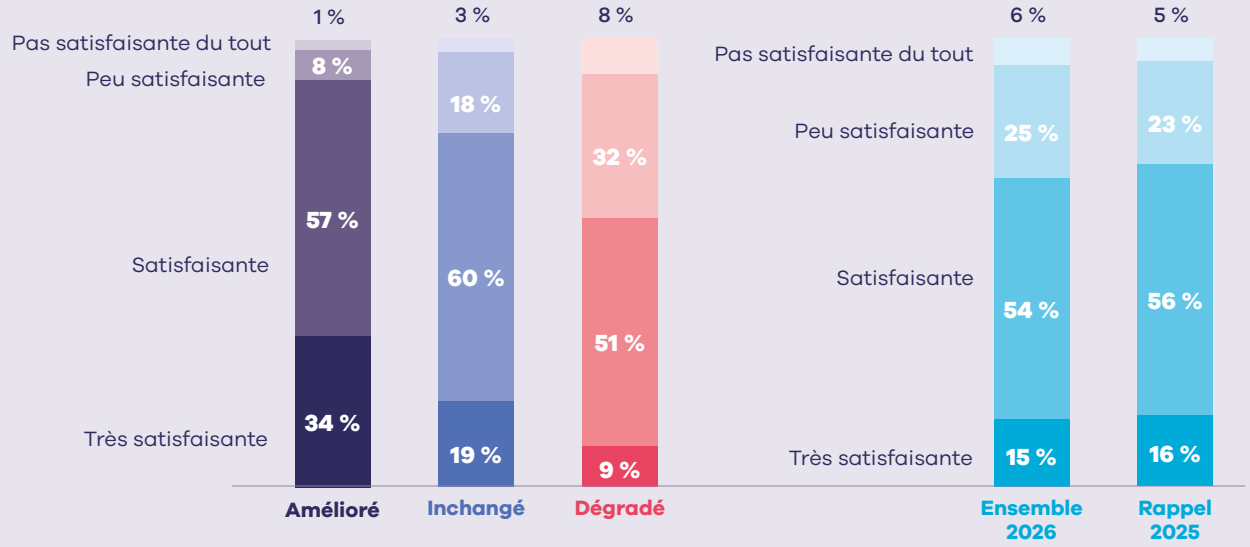
Conséquence d'une évolution de leur rémunération moins favorable que celle de l'inflation, 60 % des cadres (+5 points par rapport à 2025) déclarent ressentir une baisse de leur pouvoir d'achat. L'augmentation de cette perception est surtout forte chez les cadres de 30 à 39 ans. Cette catégorie est précisément celle qui est la plus affectée par le décalage entre l'évolution de sa rémunération et l'inflation.

Le sentiment d'une dégradation du pouvoir d'achat va de pair avec une moindre satisfaction dans l'emploi

Dépendant de nombreux facteurs, la satisfaction d'ensemble par rapport au poste occupé n'évolue pas sensiblement par rapport à 2025 : 69 % de satisfaits (dont 15 % de très satisfaits) contre 72 % en 2025 (dont 16 % de très satisfaits).

Cependant, la dégradation ressentie du pouvoir d'achat introduit d'importantes différences dans la satisfaction déclarée. Ainsi, 91 % des cadres estimant que leur pouvoir d'achat s'est amélioré se déclarent satisfaits de leur poste, contre seulement 60 % de ceux qui estiment qu'il s'est dégradé.

Satisfaction d'ensemble par rapport au poste occupé, selon l'évolution du pouvoir d'achat

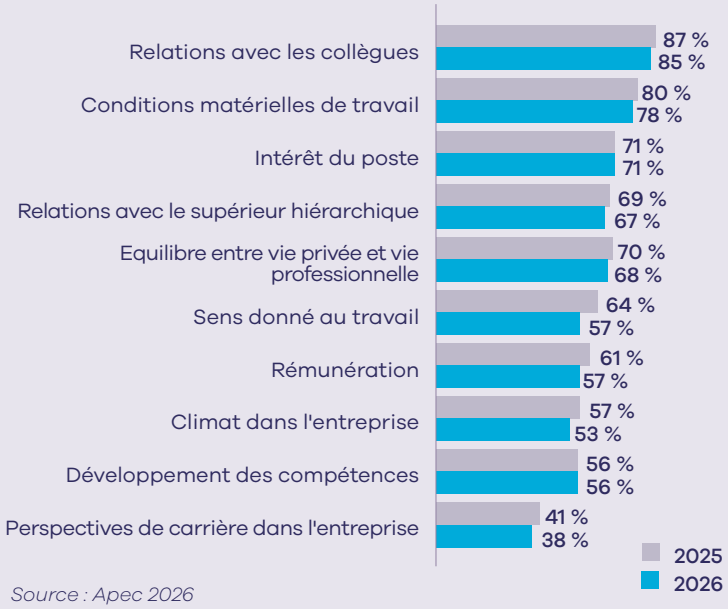


Source : Apec 2026

L'évolution de la satisfaction sur les différents aspects du poste occupé est globalement stable entre 2025 et 2026. La relation avec les collègues, les conditions matérielles de travail et l'intérêt du poste apportent le plus de satisfaction. La satisfaction concernant la rémunération est plus nuancée : 57 % des cadres en sont satisfaits. Les perspectives de carrière suscitent quant à elles le moins d'adhésion : seuls 38 % des cadres sont satisfaits des possibilités d'évolution dans leur entreprise.

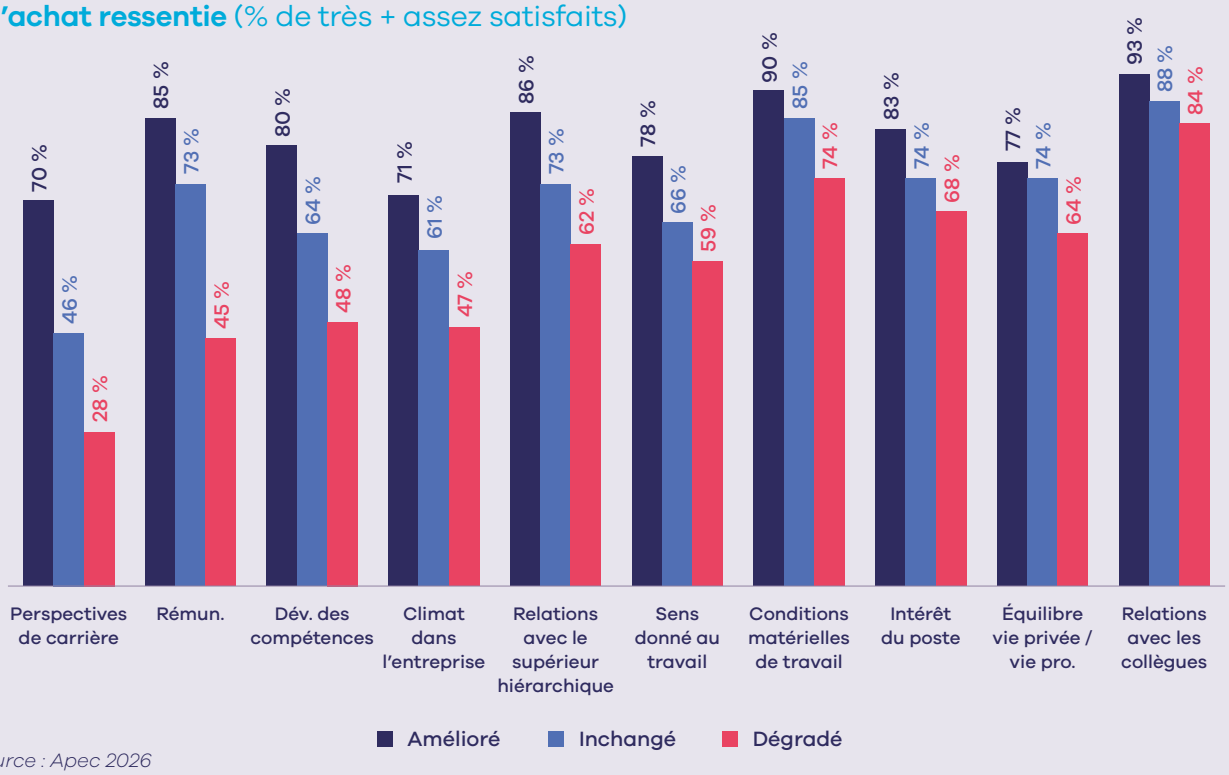
Le niveau de satisfaction est très corrélé au pouvoir d'achat et l'insatisfaction est tout particulièrement prononcée chez les cadres qui ressentent une dégradation. Les écarts de satisfaction entre les cadres dont le pouvoir d'achat s'est amélioré et ceux qui estiment qu'il s'est dégradé sont considérables : 42 points pour les perspectives de carrière et 40 points pour la rémunération.

Evolution de la satisfaction sur les différents aspects du poste occupé (% de très + assez satisfaits)



Source : Apec 2026

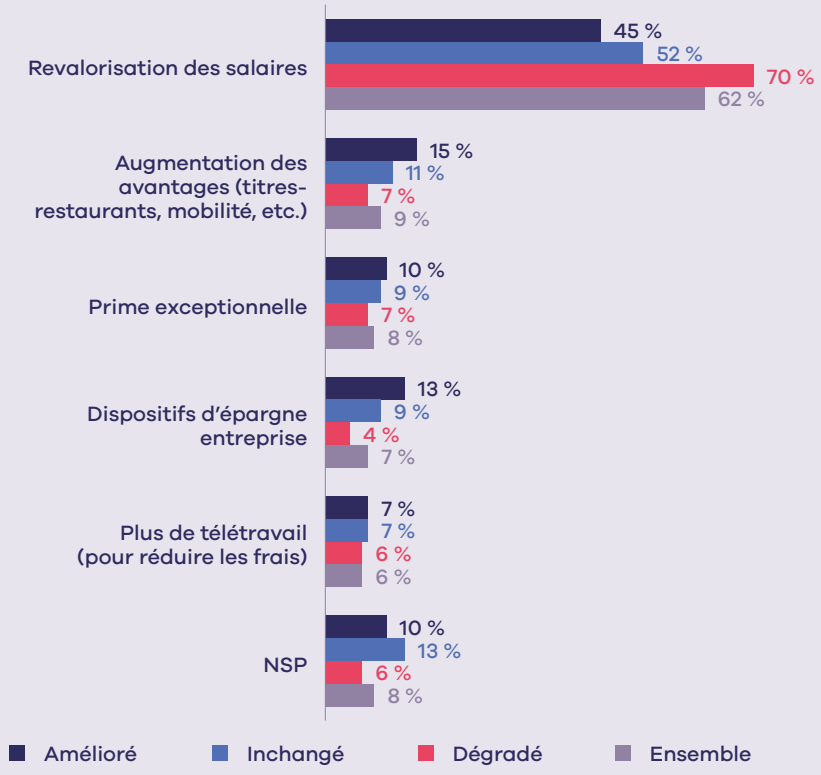
Satisfaction sur les différents aspects du poste occupé selon l'évolution du pouvoir d'achat ressentie (% de très + assez satisfaits)



Source : Apec 2026

Les pistes privilégiées par les cadres

Mesures qui seraient à mettre en place en priorité en faveur du pouvoir d'achat, selon l'évolution du pouvoir d'achat



Source : Apec 2026

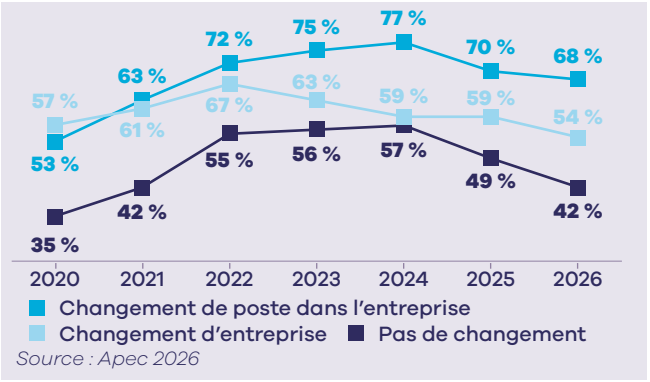
Pour tous les cadres interrogés sur les mesures à mettre en place pour leur redonner du pouvoir d'achat, la revalorisation des salaires apparait comme prioritaire, a fortiori pour les cadres ayant ressenti une dégradation de leur pouvoir d'achat.

Pour ceux déclarant que leur pouvoir d'achat s'est amélioré, d'autres mesures apparaissent également souhaitables : augmentation des avantages en nature, épargne d'entreprise, prime exceptionnelle, etc.

La mobilité, interne ou externe, reste un levier d'évolution salariale

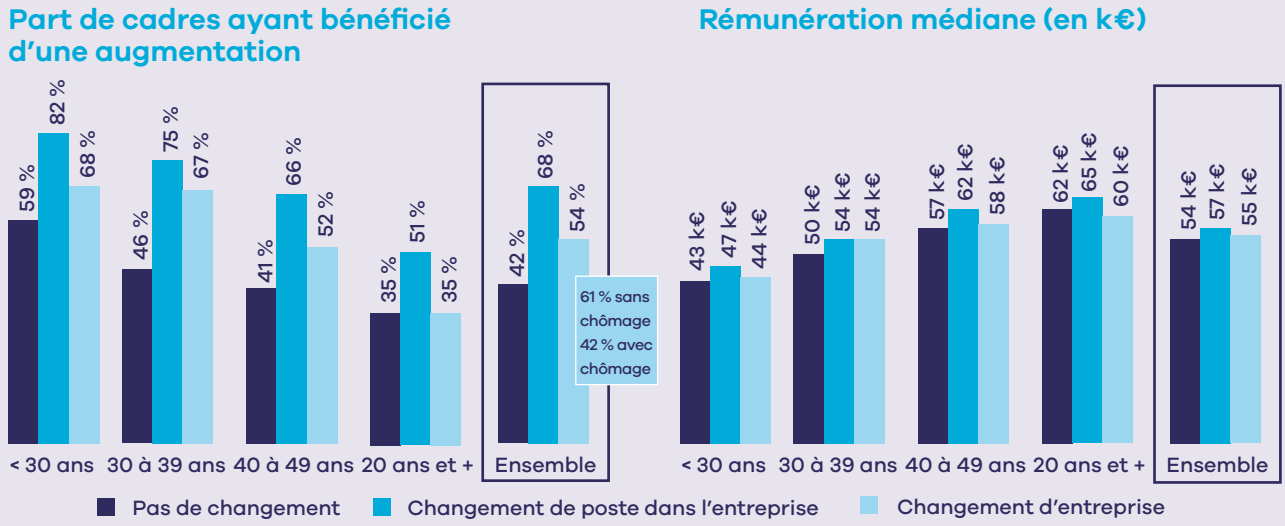
Part de cadres ayant bénéficié d'une augmentation selon le type de mobilité

La mobilité interne, constitue un levier important d'augmentation salariale pour les cadres. Le changement de poste au sein de la même entreprise est la situation la plus favorable : la part des cadres concernés passe de 53 % en 2020 à un pic de 77 % en 2024, avant de reculer à 68 % en 2026. Le changement d'entreprise occupe une position intermédiaire, atteignant 67 % en 2022, puis une baisse progressive jusqu'à 54 % en 2026. À l'inverse, l'absence de changement reste la configuration la moins avantageuse, malgré une amélioration entre 2020 et 2024, suivie d'un recul marqué entre 2024 et 2026.



Source : Apec 2026

Part de cadres ayant bénéficié d'une augmentation et rémunération médiane (fixe + variable) en 2026 selon l'âge et la mobilité



La rémunération médiane des cadres ayant changé de poste en interne en 2026 est de 57 k€ et 68 % de ces cadres ont bénéficié d'une augmentation.

Base : Rémunération annuelle brute (fixe +variable) au 30 juin 2026 - Source : Apec 2026

En 2026, les cadres ayant changé de poste ou d'entreprise bénéficient plus fréquemment d'une augmentation, avec un effet particulièrement marqué chez les 30-39 ans, dont 75 % ont été augmentés après une mobilité interne contre seulement 46 % de ceux restés dans le même poste. La rémunération médiane confirme cette tendance. Les cadres ayant effectués une mobilité perçoivent généralement des salaires médians plus élevés que ceux n'ayant pas évolué. L'impact est particulièrement visible chez les 40-49 ans, où un changement de poste dans l'entreprise porte la rémunération médiane à 62 k€, contre 57 k€ pour les cadres sans mobilité (interne ou externe). Globalement, les cadres ayant changé de poste dans leur entreprise affichent la rémunération médiane la plus élevée (57 k€), devant ceux ayant changé d'entreprise (55 k€) et ceux n'ayant pas changé de situation (54 k€). L'effet de la mobilité sur les augmentations est également visible au niveau global : 68 % des cadres ayant changé de poste dans leur entreprise ont bénéficié d'une augmentation, contre seulement 42 % de ceux n'ayant connu aucun changement. Le passage par une période de chômage avant un changement d'entreprise réduit sensiblement les perspectives d'augmentation. Cette année 42 % des cadres ayant connu une interruption d'emploi avant leur mobilité externe ont bénéficié d'une augmentation, soit 19 points de moins que les cadres ayant changé d'entreprise sans passer par une période de chômage (61 %).

Transparence des rémunérations : une dynamique engagée, des dispositifs encore en construction

La transparence des rémunérations, un enjeu renforcé par la directive européenne

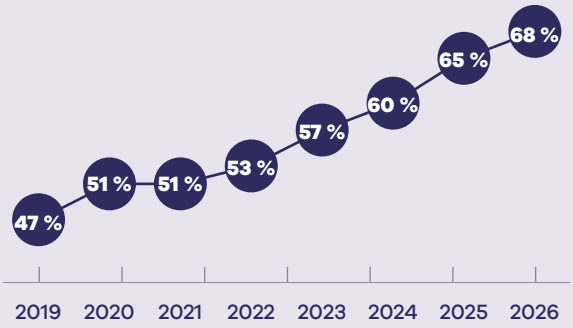
Depuis plusieurs années, la transparence des rémunérations s'impose comme un enjeu croissant du dialogue social et de la gestion des ressources humaines. Elle répond à des attentes renforcées en matière de lisibilité, d'équité et de compréhension des politiques salariales[4]. Ce principe de transparence, en attente de transposition dans le droit français, s'inscrit dans un cadre réglementaire européen : la directive 2023/970 prévoit de nouvelles obligations en matière d'information sur les rémunérations, qu'il s'agisse de l'affichage des salaires dans les offres d'emploi ou de l'accès à certaines informations au sein des entreprises. Pour les cadres, ces évolutions font de la transparence salariale[5] un sujet de plus en plus concret, à la croisée des enjeux de recrutement, d'équité professionnelle et de lisibilité des règles de rémunération.

Le marché des offres d'emploi cadre évolue rapidement vers davantage de transparence

La transparence des rémunérations s'est progressivement imposée dans les pratiques de recrutement cadre. Au premier semestre 2026, 68 % des offres d'emploi cadre diffusées sur apec.fr affichent une rémunération (ou une fourchette), contre 65 % au premier semestre 2025 et 47 % en 2019.

En quelques années, l'affichage des rémunérations est ainsi passé d'un usage encore minoritaire à une pratique désormais largement installée[5]. Cette évolution traduit l'adaptation progressive des recruteurs aux attentes des candidats et des candidates, mais aussi à une plus grande efficacité, dans un marché de l'emploi cadre durablement marqué par des tensions de recrutement. Par exemple, le nombre de candidatures moyen par offre d'emploi est presque 2 fois plus important quand le salaire est affiché.

Part des offres d'emploi cadre diffusées sur apec.fr où le salaire est affiché



Champ : ensemble des offres diffusées sur le site apec.fr
Source : Apec 2026

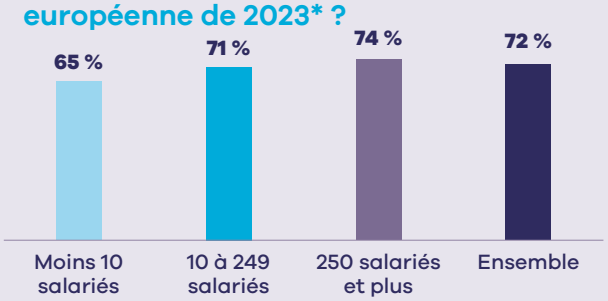
[4] Apec X Terra Nova, *La rémunération vue par les salariés du privé*, septembre 2025.
[5] L'Apec incite les employeurs déposant des offres sur le site apec.fr à mentionner un salaire ou une fourchette de salaires, afin de favoriser la visibilité de l'offre et les candidatures.

Les cadres identifient désormais largement la directive sur la transparence salariale

Le sujet de la transparence salariale est désormais largement identifié par les cadres : 72 % déclarent avoir entendu parler de la directive européenne sur la transparence des rémunérations.

Cette identification apparaît toutefois un peu plus répandue dans les grandes entreprises : 65 % des cadres travaillant dans des entreprises de moins de 10 salariés déclarent connaître la directive, contre 71 % dans les entreprises de 10 à 249 salariés et 74 % dans celles de 250 salariés et plus. Des différences apparaissent également selon les secteurs d'activité. Les cadres de la chimie (80 %) ou des activités juridiques, comptables et de conseil figurent parmi les plus informés, tandis que ceux travaillant dans les transports-logistique ou certains services aux entreprises présentent des niveaux de connaissance plus faibles.

Avez-vous entendu parler de la directive européenne de 2023* ?



** Son processus de transposition est en cours. Elle prévoit un renforcement progressif des obligations de transparence en matière de rémunération. Dans ce cadre, les salariés pourront accéder à certaines informations sur les niveaux de rémunération.*

Source : Apec 2026

Les entreprises commencent à se préparer, mais peu d'effets sont encore perceptibles, la directive n'étant pas encore transposée en droit français

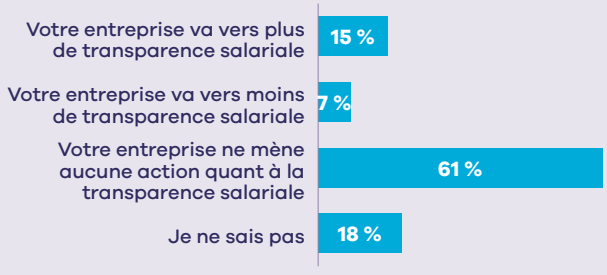
Si la transparence progresse dans les offres de recrutement et si le sujet est désormais largement identifié par les cadres, le chemin vers la transparence dans les entreprises est encore long.

61 % des cadres estiment que leur entreprise n'a mené aucune action particulière en matière de transparence salariale au cours des deux dernières années et seuls 15 % des cadres interrogés considèrent que leur entreprise va vers plus de transparence. Cette perception s'inscrit dans un contexte où, en 2025, trois entreprises sur quatre déclaraient ne pas avoir engagé de démarche spécifique de préparation à la directive européenne sur la transparence salariale[6].

En termes de positionnement, seuls 14 % des cadres interrogés déclarent savoir précisément où se situe leur rémunération par rapport à celle de collègues occupant un poste équivalent, 38 % disent le savoir approximativement. Cette lisibilité apparaît d'autant plus réduite que la taille de l'entreprise augmente : la part de cadres ne sachant pas situer leur rémunération atteint 51 % dans les entreprises de 250 salariés et plus, contre 45 % dans celles de 10 à 249 salariés et 36 % dans les entreprises de moins de 10 salariés. Cet écart peut notamment tenir à une moindre lisibilité des repères salariaux dans les grandes organisations, où la diversité des situations, la complexité des dispositifs de rémunération et la distance aux circuits de décision rendent les comparaisons plus difficiles. À l'inverse, dans les petites structures, la proximité avec la direction et la taille plus réduite des collectifs peuvent faciliter le positionnement de sa rémunération, au moins de manière informelle.

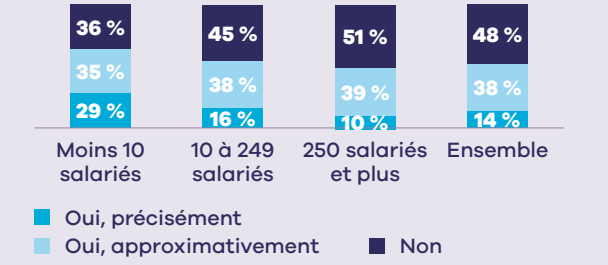
Ainsi, plus que l'existence formelle de nouvelles obligations, c'est leur traduction concrète dans les pratiques internes et dans la lisibilité des politiques salariales qui sera décisive.

Ces deux dernières années, diriez-vous que :



Source : Apec 2026

Aujourd'hui, savez-vous situer votre rémunération par rapport à celle des collègues occupant un poste équivalent au vôtre ?



Source : Apec 2026

[6] Etude Apec, *Transparence salariale, un défi de taille pour les entreprises française,* 2025.

Actions de conseil de l'Apec auprès des cadres et des entreprises en matière de rémunération

Webinaires pour les cadres ou les jeunes diplômé.es

→ **« Aborder la rémunération pour un 1er emploi »** permet aux jeunes diplômés d'évaluer leur salaire avec justesse et de le négocier avec confiance dès leurs premiers entretiens d'embauche.

→ **« Parler rémunération en entretiens »** donne aux cadres en mobilité les clés pour bien situer leur niveau de rémunération, être prêts à argumenter et à négocier lors d'un entretien d'embauche.

→ **« Parler rémunération en toute transparence »** permet aux cadres en poste de connaître les nouvelles règles de transparence salariale qui se mettent progressivement en place dans les entreprises, d'apprendre à mieux situer leur rémunération et à identifier leurs leviers de valorisation pour préparer leurs entretiens professionnels internes.

Atelier dédié aux femmes cadres ou jeunes diplômées, en poste ou en recherche d'emploi

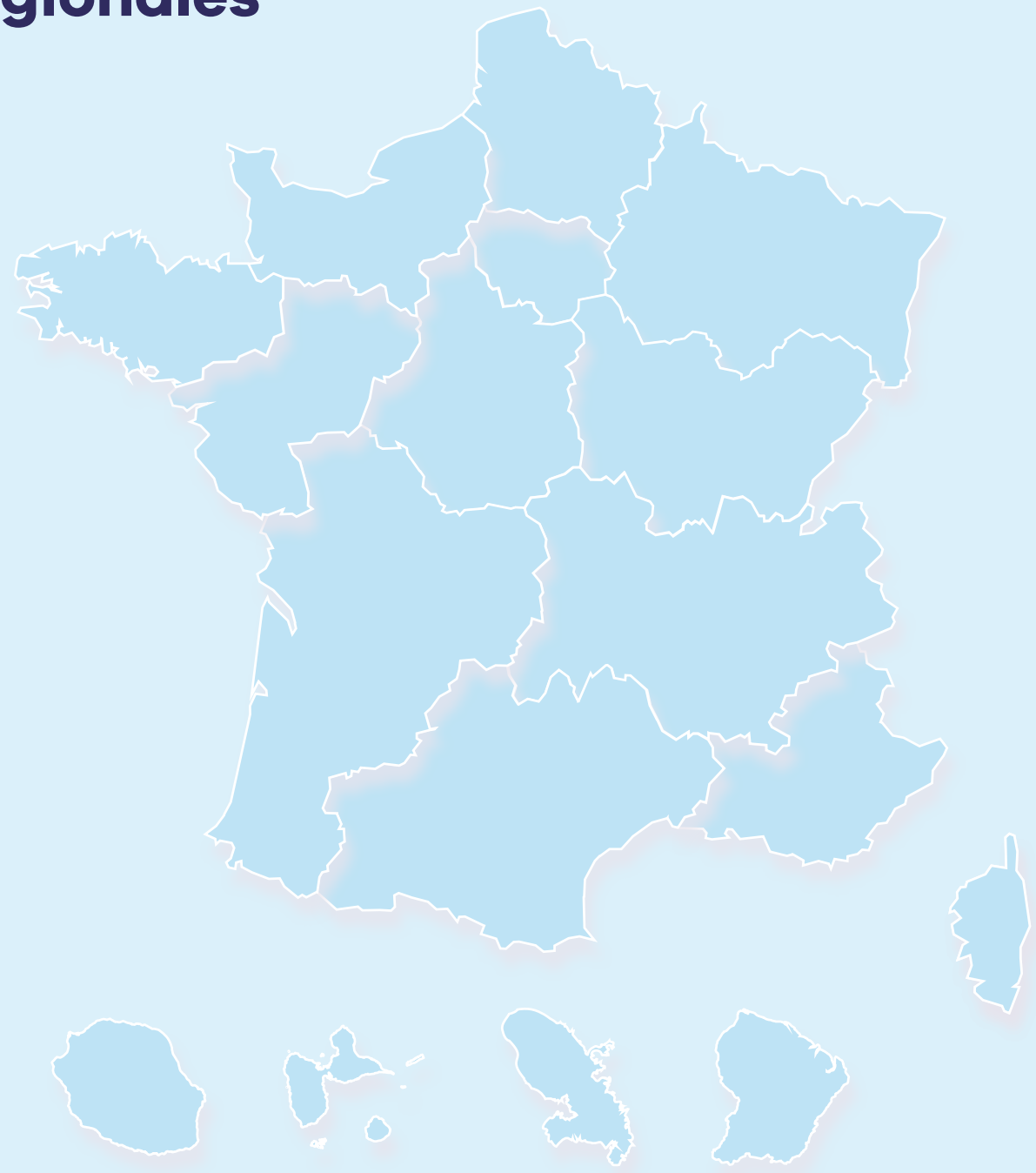
→ Dans le cadre d'un partenariat entre Audencia et l'Apec, des ateliers **« Négotraining »** en présentiel sont régulièrement organisés dans toutes les régions pour que les femmes s'entraînent à la négociation salariale.

Simulateur salaire Apec

→ Alimenté par les données de ce baromètre, il permet aux cadres comme aux employeurs d'évaluer le salaire brut annuel en tenant compte de plusieurs critères : le secteur, la famille de métiers, la région, le budget géré, la responsabilité hiérarchique, la dimension internationale du poste, le fait de bénéficier d'une part de rémunération variable, la taille d'entreprise, la durée de l'expérience professionnelle et le niveau du diplôme.

Le simulateur salaire, un outil gratuit en ligne sur apec.fr :
https://www.apec.fr/tous-nos-outils/fiche-outils/simulateur-salaire-apec--calculez-votre-salaire.html

Fiches régionales



DANS LA RÉGION AUVERGNE-RHÔNE-ALPES

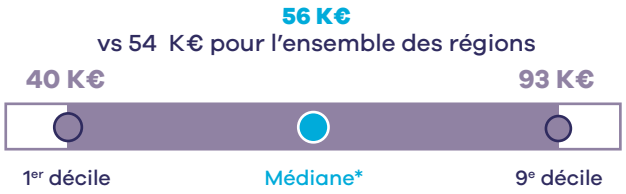
En 2026, la rémunération annuelle brute médiane des cadres en Auvergne-Rhône-Alpes atteint 56 K€, un niveau supérieur à la médiane nationale.

- 80 % d'entre eux perçoivent entre 40 K€ et 93 K€.
- 47 % ont bénéficié d'une augmentation.

L'économie de la région mêle une base industrielle solide (plasturgie, métallurgie, nucléaire) et des services à forte valeur ajoutée (informatique, ingénierie et R&D, conseil, banque-assurance), concentrés principalement dans les grandes métropoles de Lyon et Grenoble. Le dynamisme de ces métropoles et la proximité de la Suisse génèrent une concurrence vive.

Les entreprises situées en dehors de ces zones d'activité sont exposées quant à elles à des difficultés de recrutement plus importantes.Cependant, l'économie locale de certaines zones de montagne bénéficie d'une activité touristique dynamique. Dans ce contexte, les rémunérations des cadres sont plus élevées dans certains secteurs comme l'industrie chimique (68 k€) ou électronique (64 k€) et dans des fonctions spécifiques telles que la production industrielle (63 k€) ou les achats (59 k€).

Rémunération médiane*



* Rémunération médiane annuelle brute, fixe + variable : 50 % des cadres gagnent moins, 50 % gagnent plus.

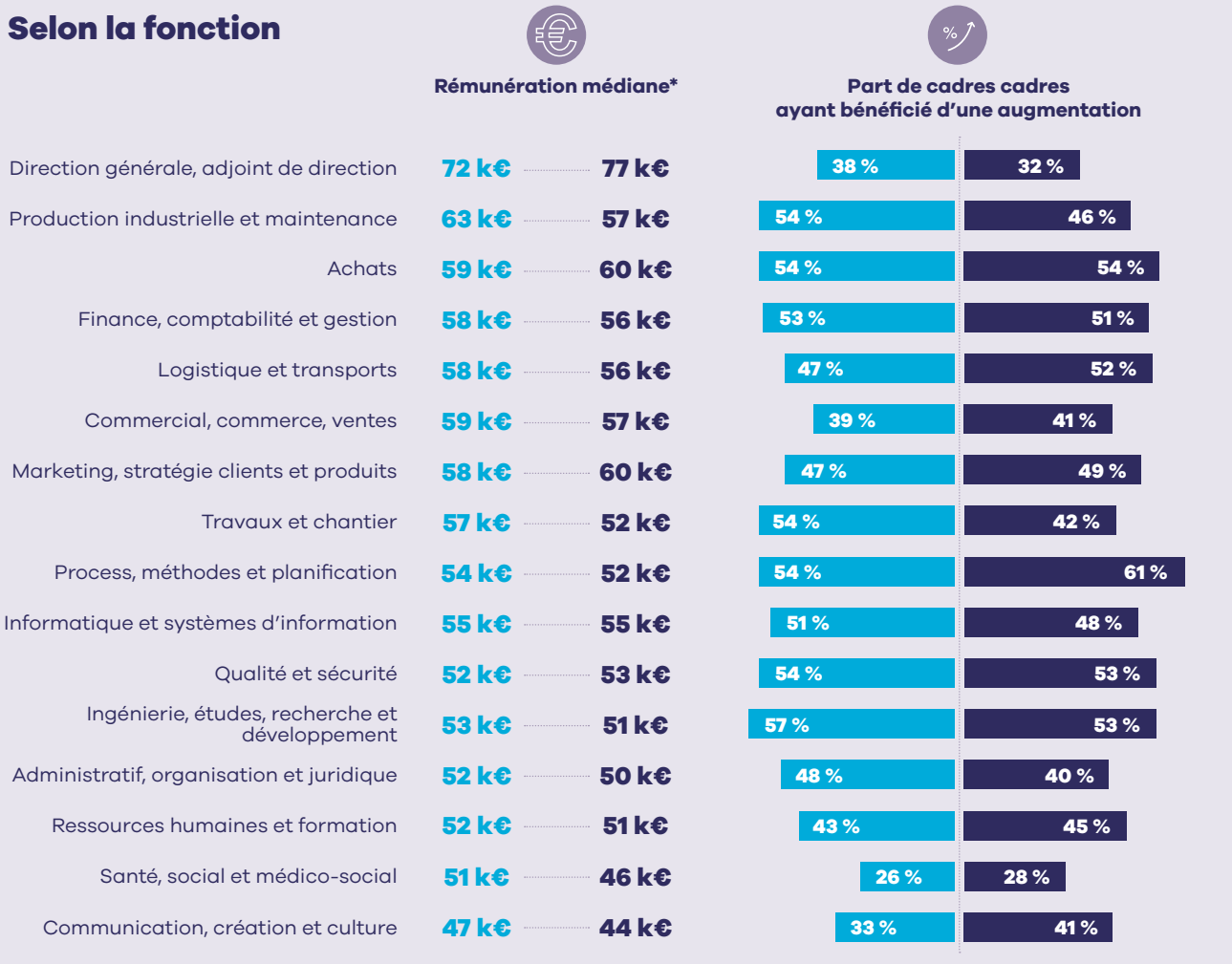
Source : Apec 2026

Part de cadres ayant déclaré une augmentation en 2026



Source : Apec 2026

Selon la fonction



Source : Apec 2026

Selon le secteur d'activité



Source : Apec 2026

En 2026, la rémunération annuelle brute médiane des cadres en Bourgogne-Franche-Comté atteint 54 K€, un montant équivalent à la médiane nationale.

- 80 % d'entre eux perçoivent entre 38 K€ et 88 K€.
- 44 % ont bénéficié d'une augmentation.

Hormis son activité agricole qui en fait la première région rurale de France, la Bourgogne-Franche-Comté est également une région fortement industrielle, dans le secteur automobile notamment, avec un besoin de compétences pointues dans les domaines techniques. Pour les PME des zones rurales, la concurrence exercée par de grands pôles urbains régionaux comme Dijon et Belfort complique le recrutement et la fidélisation des profils les plus recherchés, qui se trouvent également attirés par les grandes entreprises d'Île-de-France et d'Auvergne-Rhône-Alpes, avec leurs rémunérations avantageuses. En réponse, les entreprises de la région mettent en avant des salaires attractifs, notamment dans certaines fonctions (production industrielle : 65 k€ en médiane brute annuelle) et secteurs (industrie automobile : 66 k€).

Rémunération médiane*

54 K€
vs 54 K€ pour l'ensemble des régions



* Rémunération médiane annuelle brute, fixe + variable : 50 % des cadres gagnent moins, 50 % gagnent plus.

Source : Apec 2026

Part de cadres ayant déclaré une augmentation en 2026



Source : Apec 2026

Bourgogne-Franche-Comté ■ Ensemble des régions

Selon la fonction

	Rémunération médiane*		Part de cadres cadres ayant bénéficié d'une augmentation	
Production industrielle et maintenance	65 k€	57 k€	52 %	46 %
Direction générale, adjoint de direction	62 k€	77 k€	41 %	32 %
Marketing, stratégie clients et produits	62 k€	60 k€	49 %	49 %
Logistique et transports	58 k€	56 k€	49 %	52 %
Finance, comptabilité et gestion	55 k€	56 k€	55 %	51 %
Commercial, commerce, ventes	55 k€	57 k€	33 %	41 %
Achats	61 k€	60 k€	Non significatif	54 %
Process, méthodes et planification	55 k€	52 k€	53 %	61 %
Informatique et systèmes d'information	54 k€	55 k€	51 %	48 %
Qualité et sécurité	53 k€	53 k€	48 %	53 %
Ingénierie, études, recherche et développement	52 k€	51 k€	49 %	53 %
Travaux et chantier	52 k€	52 k€	Non significatif	42 %
Santé, social et médico-social	49 k€	46 k€	Non significatif	28 %
Ressources humaines et formation	48 k€	51 k€	50 %	45 %
Communication, création et culture	Non significatif	44 k€	Non significatif	41 %
Administratif, organisation et juridique	45 k€	50 k€	44 %	40 %

Source : Apec 2026

Selon le secteur d'activité



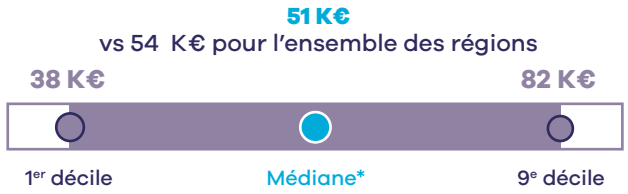
Source : Apec 2026

En 2026, la rémunération annuelle brute médiane des cadres en Bretagne atteint 51 K€.

- 80 % d'entre eux perçoivent entre 38 K€ et 82 K€.
- 46 % ont bénéficié d'une augmentation.

Près d'un quart des cadres en emploi a moins de 35 ans, tandis que la moitié d'entre eux travaillent dans une TPE ou une PME. La Bretagne se caractérise par un tissu économique diversifié, entre zones rurales, pôles urbains dynamiques et façade littorale attractive. Elle s'appuie sur un héritage industriel solide, notamment dans l'agroalimentaire et la construction navale, ainsi que sur un écosystème numérique dense. La connexion ferroviaire avec Paris contribue à l'attractivité de Rennes, notamment auprès des cadres franciliens, en facilitant les mobilités résidentielles et professionnelles. Véritable pôle d'innovation, la Bretagne se classe 2e région française pour la R&D dans les technologies du numérique et se distingue également par son expertise en e-santé et en cybersécurité. Rennes concentre à elle seule environ 40 % des cadres régionaux et figure parmi les grands pôles français de cybersécurité, grâce à la présence d'acteurs majeurs de la recherche et d'entreprises comme Orange et Airbus CyberSecurity.

Rémunération médiane*



* Rémunération médiane annuelle brute, fixe + variable : 50 % des cadres gagnent moins, 50 % gagnent plus.

Source : Apec 2026

Part de cadres ayant déclaré une augmentation en 2026



Source : Apec 2026

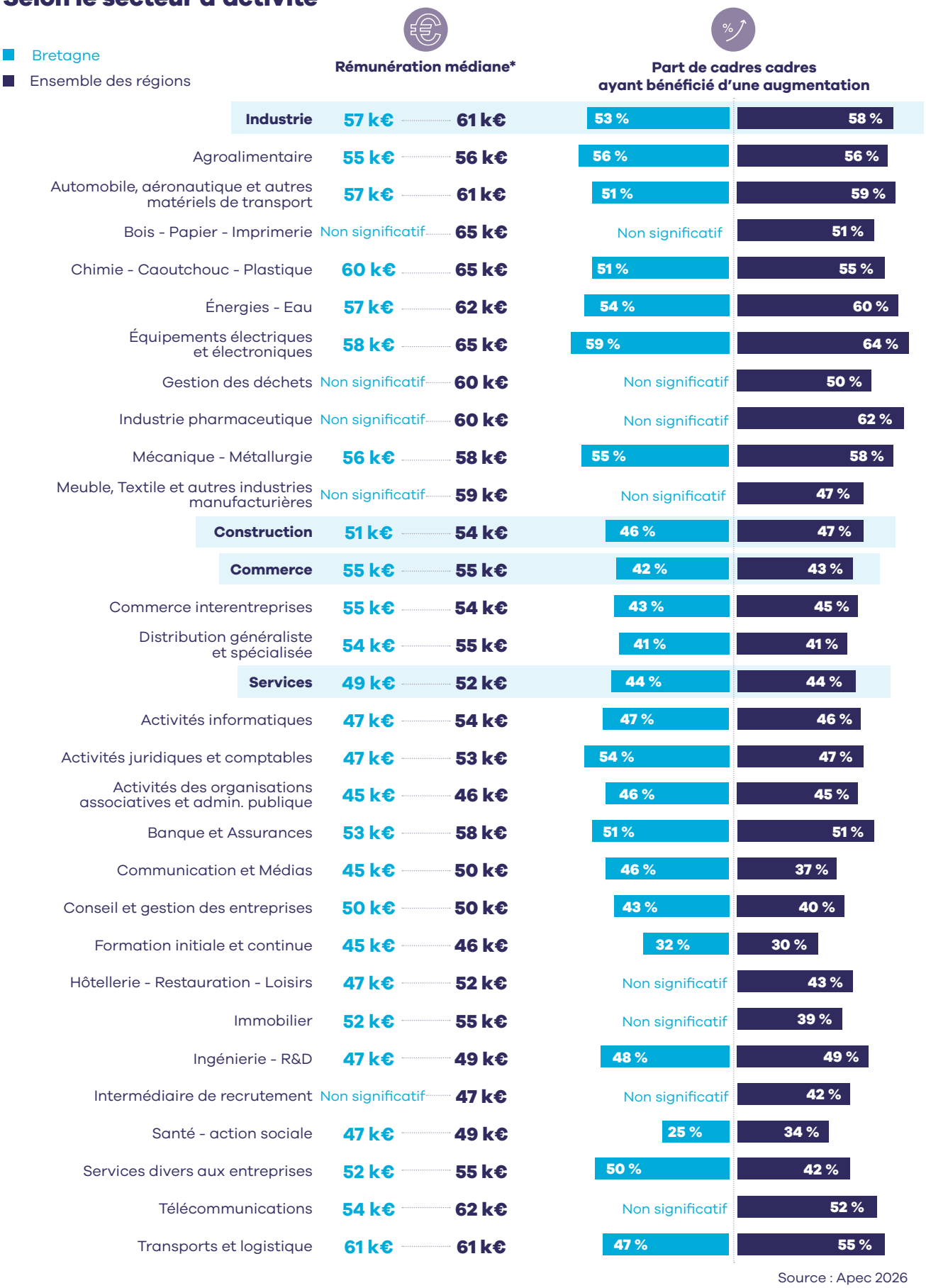
Bretagne Ensemble des régions

Selon la fonction

	Rémunération médiane*		Part de cadres cadres ayant bénéficié d'une augmentation	
Direction générale, adjoint de direction	70 k€	77 k€	Non significatif	32 %
Achats	55 k€	60 k€	Non significatif	54 %
Marketing, stratégie clients et produits	57 k€	60 k€	49 %	49 %
Commercial, commerce, ventes	56 k€	57 k€	44 %	41 %
Production industrielle et maintenance	56 k€	57 k€	50 %	46 %
Finance, comptabilité et gestion	52 k€	56 k€	49 %	51 %
Travaux et chantier	56 k€	52 k€	Non significatif	42 %
Process, méthodes et planification	51 k€	52 k€	52 %	61 %
Ingénierie, études, recherche et développement	50 k€	51 k€	50 %	53 %
Informatique et systèmes d'information	50 k€	55 k€	51 %	48 %
Logistique et transports	50 k€	56 k€	52 %	52 %
Qualité et sécurité	50 k€	53 k€	41 %	53 %
Ressources humaines et formation	48 k€	51 k€	53 %	45 %
Administratif, organisation et juridique	46 k€	50 k€	48 %	40 %
Santé, social et médico-social	46 k€	46 k€	24 %	28 %
Communication, création et culture	42 k€	44 k€	Non significatif	41 %

Source : Apec 2026

Selon le secteur d'activité



Source : Apec 2026

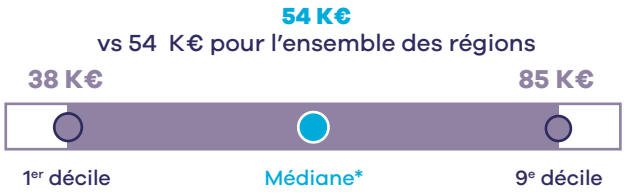
DANS LA RÉGION CENTRE-VAL-DE-LOIRE

En 2026, la rémunération annuelle brute médiane des cadres en Centre-Val-de-Loire atteint 54 K€, un montant équivalent à la médiane nationale.

- 80 % d'entre eux perçoivent entre 38 K€ et 85 K€.
- 49 % ont bénéficié d'une augmentation.

Près de deux tiers des cadres de la région travaillent dans les bassins d'emploi d'Orléans et de Tours et près d'un cadre sur deux dans une TPE ou une PME. L'industrie, pilier de l'emploi cadre régional s'appuie sur des secteurs tels que la pharmacie, la cosmétique, l'agroalimentaire et l'automobile. Grâce à sa position centrale et à ses connexions avec les autres régions métropolitaines, la région est attractive. En 2025, les entreprises de la région ont recruté 6 930 cadres, soit une hausse de 4 %, à contre-courant de la tendance nationale (-3 %). Cette progression est portée par le dynamisme de l'industrie de défense, avec des acteurs comme MBDA et KNDS.

Rémunération médiane*



* Rémunération médiane annuelle brute, fixe + variable : 50 % des cadres gagnent moins, 50 % gagnent plus.

Source : Apec 2026

Part de cadres ayant déclaré une augmentation en 2026



Source : Apec 2026

Selon la fonction

	Rémunération médiane*		Part de cadres cadres ayant bénéficié d'une augmentation	
	Centre-Val-de-Loire	Ensemble des régions	Centre-Val-de-Loire	Ensemble des régions
Direction générale, adjoint de direction	86 k€	77 k€	53 %	32 %
Production industrielle et maintenance	62 k€	57 k€	56 %	46 %
Logistique et transports	58 k€	56 k€	52 %	52 %
Finance, comptabilité et gestion	57 k€	56 k€	49 %	51 %
Marketing, stratégie clients et produits	56 k€	60 k€	42 %	49 %
Process, méthodes et planification	56 k€	52 k€	57 %	61 %
Commercial, commerce, ventes	55 k€	57 k€	44 %	41 %
Qualité et sécurité	55 k€	53 k€	56 %	53 %
Informatique et systèmes d'information	54 k€	55 k€	54 %	48 %
Achats	52 k€	60 k€	Non significatif	54 %
Ingénierie, études, recherche et développement	51 k€	51 k€	61 %	53 %
Administratif, organisation et juridique	48 k€	50 k€	Non significatif	40 %
Travaux et chantier	46 k€	52 k€	Non significatif	42 %
Ressources humaines et formation	46 k€	51 k€	40 %	45 %
Communication, création et culture	45 k€	44 k€	Non significatif	41 %
Santé, social et médico-social	45 k€	46 k€	Non significatif	28 %

Source : Apec 2026

Selon le secteur d'activité



Source : Apec 2026

DANS LA RÉGION DROM-COM

En 2026, la rémunération annuelle brute médiane des cadres dans les DROM-COM atteint 60 K€, soit 6 k€ de plus que la médiane de l'ensemble des régions (54 k€).

- 80 % d'entre eux perçoivent entre 40 K€ et 117 K€.
- 49 % ont bénéficié d'une augmentation.

La rémunération des cadres dans ces territoires reflète leurs spécificités économiques, sociales et géographiques, ainsi qu'un coût de la vie souvent plus élevé qu'en métropole. Les niveaux de salaire varient selon les secteurs dominants et les besoins locaux, avec une demande soutenue pour certains profils qualifiés, notamment dans le tourisme, l'agroalimentaire, l'énergie et l'administration.

Par ailleurs, moins de 1 % des cadres travaillent respectivement à La Réunion, en Guadeloupe, en Martinique et en Guyane. Dans un marché de l'emploi cadre plus restreint et avec une offre de formation moins développée qu'en Hexagone, les entreprises rencontrent des difficultés de recrutement, en particulier dans les secteurs peu représentés ou dans les métiers en tension. Faute d'un effectif de répondants à l'enquête suffisant, les résultats ne peuvent être déclinés par secteurs et fonctions.

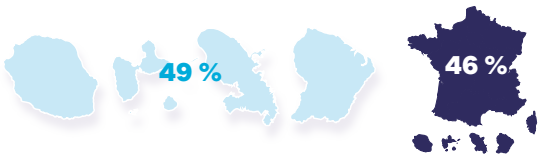
Rémunération médiane*



* Rémunération médiane annuelle brute, fixe + variable : 50 % des cadres gagnent moins, 50 % gagnent plus.

Source : Apec 2026

Part de cadres ayant déclaré une augmentation en 2026



Source : Apec 2026

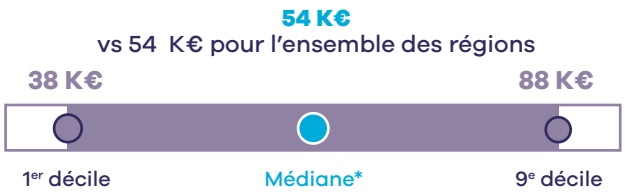
DROM-COM Ensemble des régions

En 2026, la rémunération annuelle brute médiane des cadres dans la région Grand Est atteint 54 K€, un montant équivalent à la médiane nationale.

- 80 % d'entre eux perçoivent entre 38 K€ et 88 K€.
- 46 % ont bénéficié d'une augmentation.

5 % des cadres du secteur privé travaillent dans la région Grand Est et sont surtout concentrés dans les grandes agglomérations de Strasbourg, Metz, Nancy, Mulhouse et Reims. L'industrie (métallurgie, construction mécanique) emploie un quart d'entre eux, un taux nettement supérieur à la moyenne nationale (17 %). Dans la région, les cadres de l'industrie bénéficient de salaires plus particulièrement attractifs, avec des rémunérations médianes atteignant 70 k€ dans l'industrie du bois-papier, 66 k€ dans l'industrie chimique, 64 k€ dans l'industrie pharmaceutique et 64 k€ dans le commerce inter-entreprises. On retrouve de telles valeurs élevées dans la fonction production industrielle : 64 k€. 13 330 recrutements de cadres ont été réalisés dans la région en 2025.

Rémunération médiane*



* Rémunération médiane annuelle brute, fixe + variable : 50 % des cadres gagnent moins, 50 % gagnent plus.

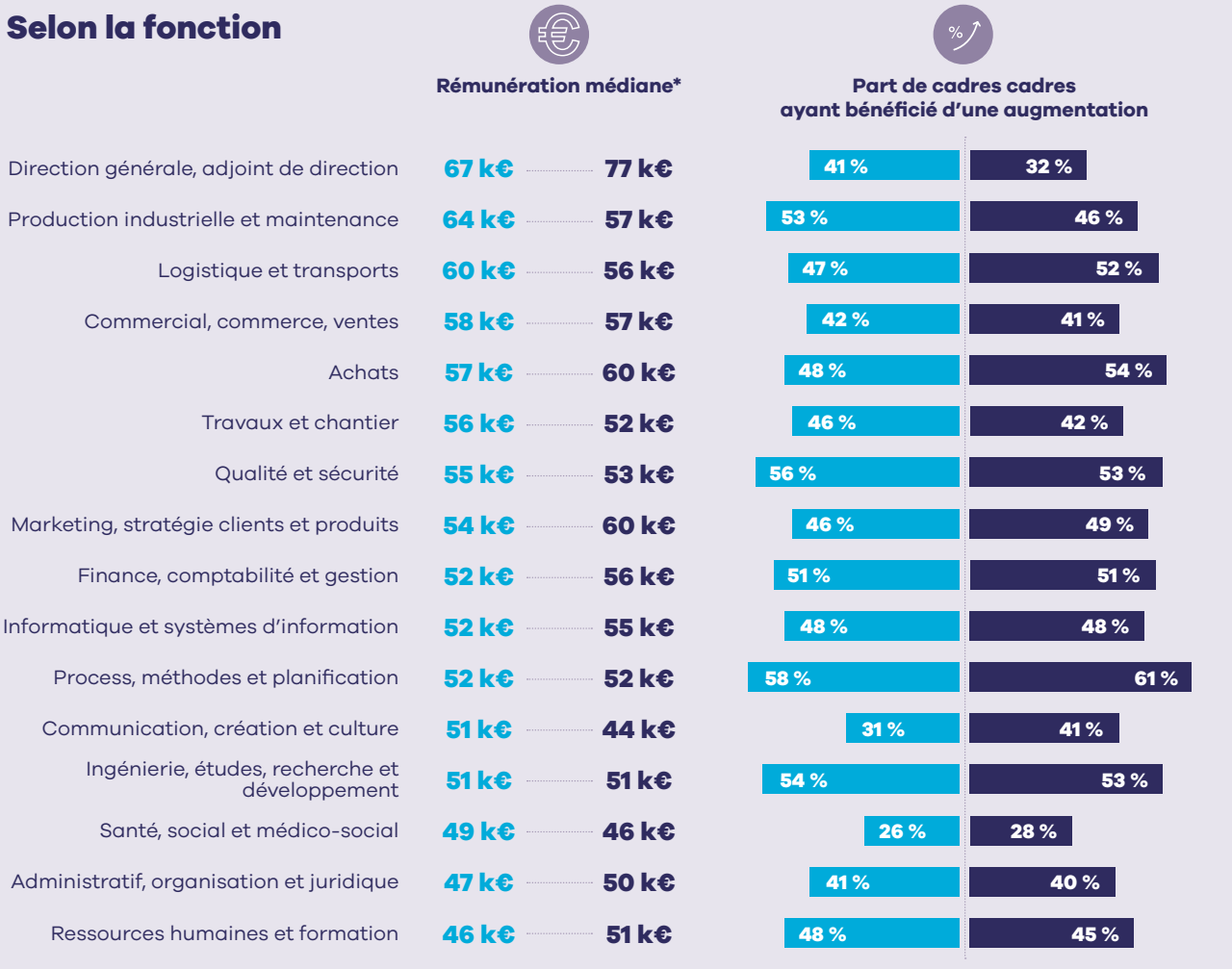
Source : Apec 2026

Part de cadres ayant déclaré une augmentation en 2026



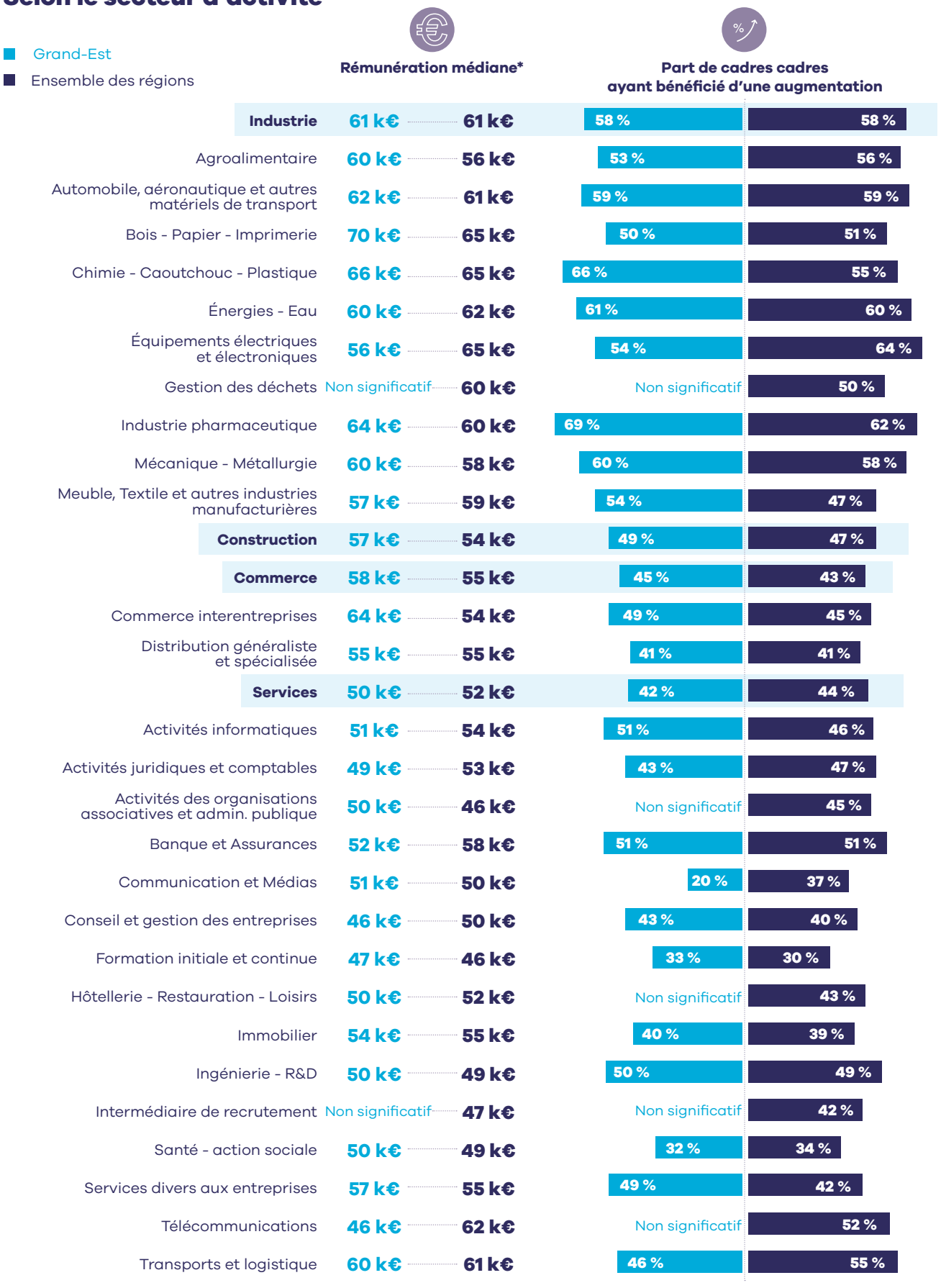
Source : Apec 2026

Selon la fonction



Source : Apec 2026

Selon le secteur d'activité



Source : Apec 2026

DANS LA RÉGION HAUTS-DE-FRANCE

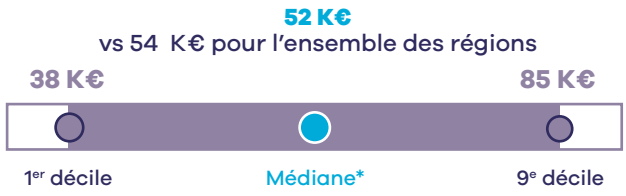
En 2026, la rémunération annuelle brute médiane des cadres dans les Hauts-de-France atteint 52 K€, soit 2 K€ de moins que la médiane nationale.

- 80 % d'entre eux perçoivent entre 38 K€ et 85 K€.
- 39 % ont bénéficié d'une augmentation.

La région se distingue par la diversité de son économie (agroalimentaire, logistique, automobile, e-commerce, finance) ainsi que par sa position stratégique en Europe. Elle compte un peu plus de 250 000 cadres en emploi du secteur privé, majoritairement dans le Nord, notamment autour de Lille-Roubaix-Tourcoing.

Les cadres y travaillent surtout dans de grandes entreprises, à des postes commerciaux ou administratifs. La région fait toutefois face à des difficultés de recrutement et de fidélisation, liées à la proximité de l'Île-de-France, à l'essor du télétravail et à un manque d'attractivité, en particulier dans les zones les plus éloignées. Pour y répondre, les entreprises renforcent leurs pratiques de recrutement, leur marque employeur et la valorisation du territoire.

Rémunération médiane*



* Rémunération médiane annuelle brute, fixe + variable : 50 % des cadres gagnent moins, 50 % gagnent plus.

Source : Apec 2026

Part de cadres ayant déclaré une augmentation en 2026



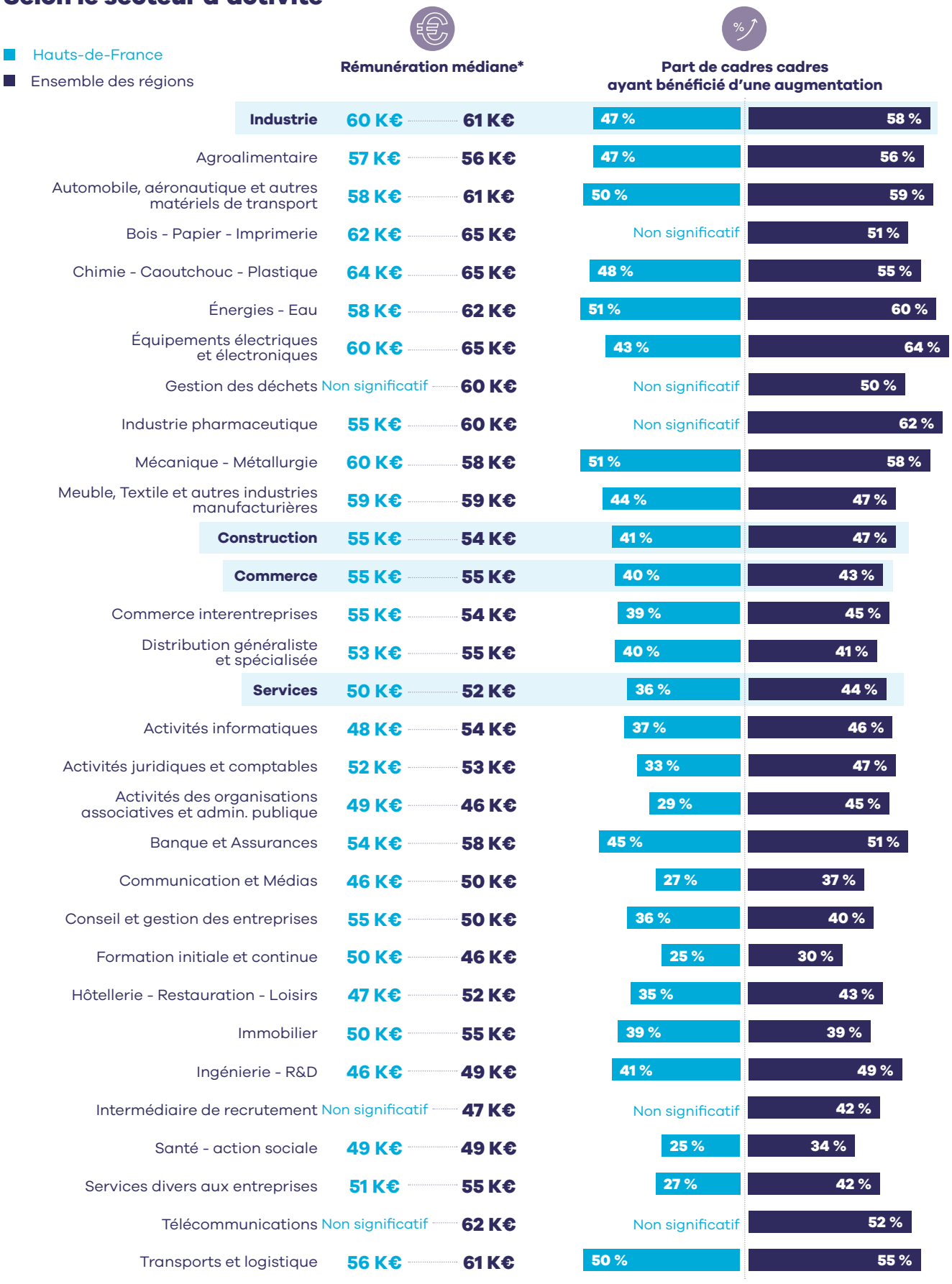
Source : Apec 2026

Selon la fonction

	Rémunération médiane*		Part de cadres cadres ayant bénéficié d'une augmentation	
	Hauts-de-France	Ensemble des régions	Hauts-de-France	Ensemble des régions
Direction générale, adjoint de direction	80 K€	77 K€	34 %	32 %
Production industrielle et maintenance	60 K€	57 K€	42 %	46 %
Marketing, stratégie clients et produits	56 K€	60 K€	39 %	49 %
Finance, comptabilité et gestion	55 K€	56 K€	45 %	51 %
Logistique et transports	55 K€	56 K€	54 %	52 %
Commercial, commerce, ventes	54 K€	57 K€	34 %	41 %
Achats	58 K€	60 K€	45 %	54 %
Process, méthodes et planification	52 K€	52 K€	49 %	61 %
Ingénierie, études, recherche et développement	51 K€	51 K€	45 %	53 %
Informatique et systèmes d'information	51 K€	55 K€	40 %	48 %
Qualité et sécurité	51 K€	53 K€	47 %	53 %
Travaux et chantier	50 K€	52 K€	36 %	42 %
Administratif, organisation et juridique	48 K€	50 K€	31 %	40 %
Ressources humaines et formation	48 K€	51 K€	38 %	45 %
Santé, social et médico-social	48 K€	46 K€	24 %	28 %
Communication, création et culture	44 K€	44 K€	34 %	41 %

Source : Apec 2026

Selon le secteur d'activité



	Rémunération médiane* Hauts-de-France	Rémunération médiane* Ensemble des régions	Part de cadres cadres ayant bénéficié d'une augmentation Hauts-de-France	Part de cadres cadres ayant bénéficié d'une augmentation Ensemble des régions
Industrie	60 K€	61 K€	47 %	58 %
Agroalimentaire	57 K€	56 K€	47 %	56 %
Automobile, aéronautique et autres matériels de transport	58 K€	61 K€	50 %	59 %
Bois - Papier - Imprimerie	62 K€	65 K€	Non significatif	51 %
Chimie - Caoutchouc - Plastique	64 K€	65 K€	48 %	55 %
Énergies - Eau	58 K€	62 K€	51 %	60 %
Équipements électriques et électroniques	60 K€	65 K€	43 %	64 %
Gestion des déchets	Non significatif	60 K€	Non significatif	50 %
Industrie pharmaceutique	55 K€	60 K€	Non significatif	62 %
Mécanique - Métallurgie	60 K€	58 K€	51 %	58 %
Meuble, Textile et autres industries manufacturières	59 K€	59 K€	44 %	47 %
Construction	55 K€	54 K€	41 %	47 %
Commerce	55 K€	55 K€	40 %	43 %
Commerce interentreprises	55 K€	54 K€	39 %	45 %
Distribution généraliste et spécialisée	53 K€	55 K€	40 %	41 %
Services	50 K€	52 K€	36 %	44 %
Activités informatiques	48 K€	54 K€	37 %	46 %
Activités juridiques et comptables	52 K€	53 K€	33 %	47 %
Activités des organisations associatives et admin. publique	49 K€	46 K€	29 %	45 %
Banque et Assurances	54 K€	58 K€	45 %	51 %
Communication et Médias	46 K€	50 K€	27 %	37 %
Conseil et gestion des entreprises	55 K€	50 K€	36 %	40 %
Formation initiale et continue	50 K€	46 K€	25 %	30 %
Hôtellerie - Restauration - Loisirs	47 K€	52 K€	35 %	43 %
Immobilier	50 K€	55 K€	39 %	39 %
Ingénierie - R&D	46 K€	49 K€	41 %	49 %
Intermédiaire de recrutement	Non significatif	47 K€	Non significatif	42 %
Santé - action sociale	49 K€	49 K€	25 %	34 %
Services divers aux entreprises	51 K€	55 K€	27 %	42 %
Télécommunications	Non significatif	62 K€	Non significatif	52 %
Transports et logistique	56 K€	61 K€	50 %	55 %

Source : Apec 2026

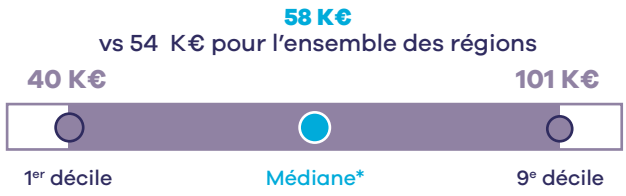
En 2026, la rémunération annuelle brute médiane des cadres en Île-de-France atteint 58 K€.

- 80 % d'entre eux perçoivent entre 40 K€ et 101 K€.
- 49 % ont bénéficié d'une augmentation.

Globalement, les cadres franciliens gagnent près de 12 % de plus que ceux de province. L'Île-de-France se distingue par un dynamisme économique porté par la concentration de sièges sociaux, de multinationales, d'institutions financières, de startups ainsi que d'établissements d'enseignement supérieur et de recherche. Première région économique du pays, elle rassemble presque la moitié des cadres en France. Paris et les Hauts-de-Seine concentrent à eux seuls 70 % des cadres de la région, avec une forte présence des services à haute valeur ajoutée dans la capitale et de nombreux sièges sociaux dans les Hauts-de-Seine.

Malgré ces atouts, les entreprises font face à des difficultés de recrutement, notamment sur les métiers en tension et les profils à forte expertise technique. Le coût du logement et les temps de transport constituent également des freins. Pour y répondre, les entreprises renforcent leur marque employeur, tout en cherchant à mieux identifier les arguments les plus efficaces pour attirer ces talents.

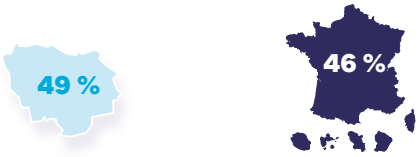
Rémunération médiane*



* Rémunération médiane annuelle brute, fixe + variable : 50 % des cadres gagnent moins, 50 % gagnent plus.

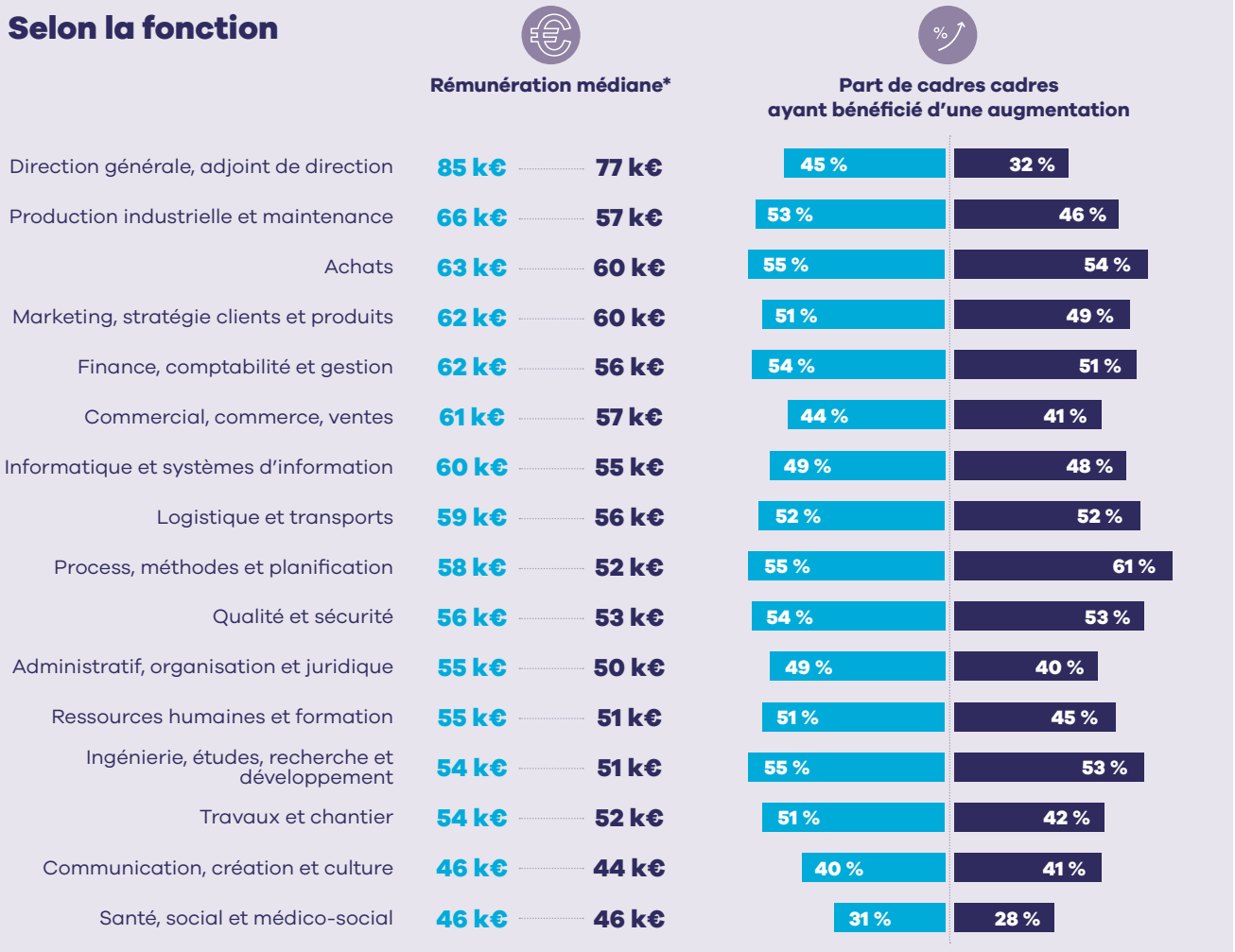
Source : Apec 2026

Part de cadres ayant déclaré une augmentation en 2026



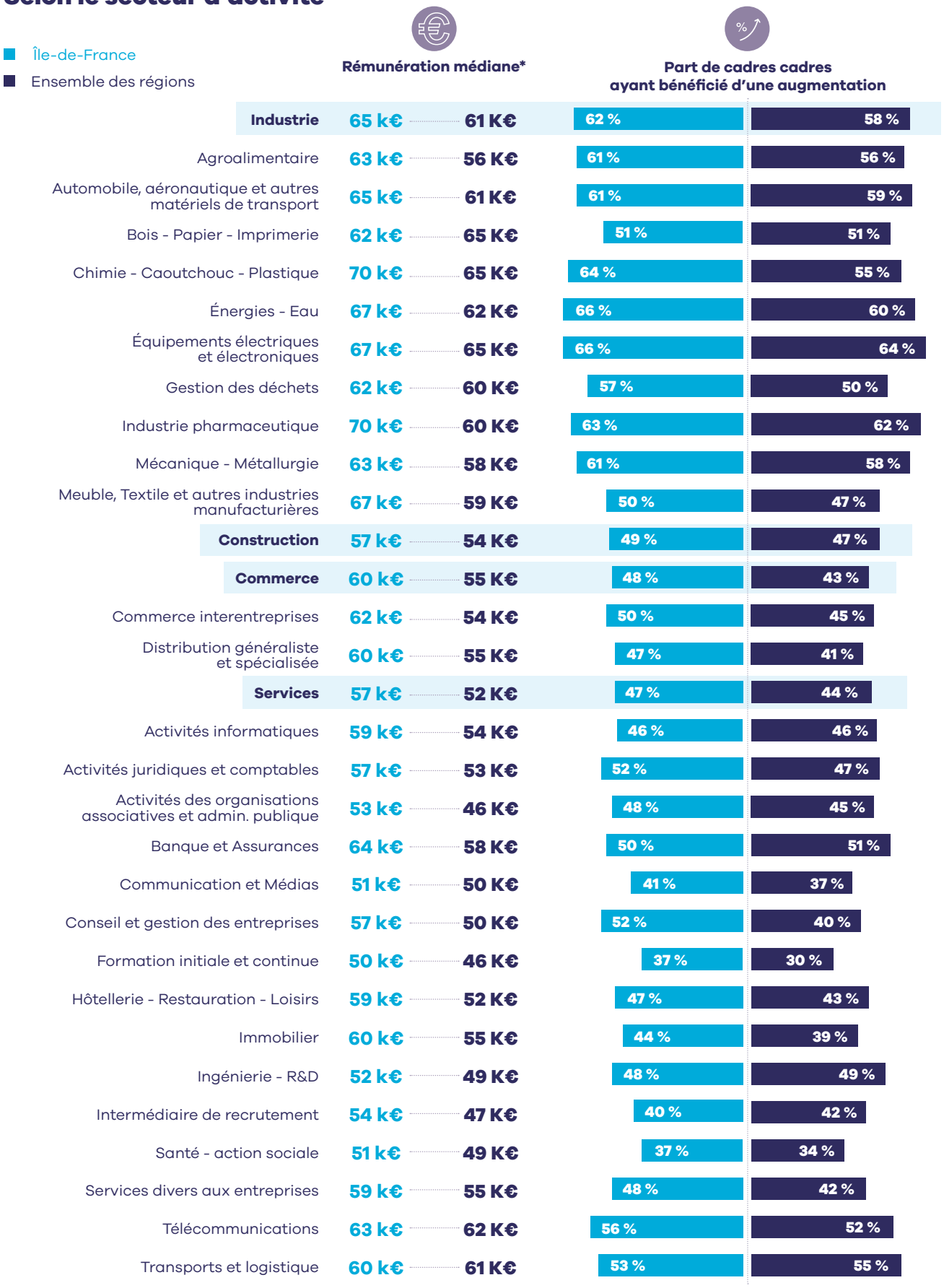
Source : Apec 2026

Selon la fonction



Source : Apec 2026

Selon le secteur d'activité



	Rémunération médiane*		Part de cadres cadres ayant bénéficié d'une augmentation	
	Île-de-France	Ensemble des régions	Île-de-France	Ensemble des régions
Industrie	65 k€	61 K€	62 %	58 %
Agroalimentaire	63 k€	56 K€	61 %	56 %
Automobile, aéronautique et autres matériels de transport	65 k€	61 K€	61 %	59 %
Bois - Papier - Imprimerie	62 k€	65 K€	51 %	51 %
Chimie - Caoutchouc - Plastique	70 k€	65 K€	64 %	55 %
Énergies - Eau	67 k€	62 K€	66 %	60 %
Équipements électriques et électroniques	67 k€	65 K€	66 %	64 %
Gestion des déchets	62 k€	60 K€	57 %	50 %
Industrie pharmaceutique	70 k€	60 K€	63 %	62 %
Mécanique - Métallurgie	63 k€	58 K€	61 %	58 %
Meuble, Textile et autres industries manufacturières	67 k€	59 K€	50 %	47 %
Construction	57 k€	54 K€	49 %	47 %
Commerce	60 k€	55 K€	48 %	43 %
Commerce interentreprises	62 k€	54 K€	50 %	45 %
Distribution généraliste et spécialisée	60 k€	55 K€	47 %	41 %
Services	57 k€	52 K€	47 %	44 %
Activités informatiques	59 k€	54 K€	46 %	46 %
Activités juridiques et comptables	57 k€	53 K€	52 %	47 %
Activités des organisations associatives et admin. publique	53 k€	46 K€	48 %	45 %
Banque et Assurances	64 k€	58 K€	50 %	51 %
Communication et Médias	51 k€	50 K€	41 %	37 %
Conseil et gestion des entreprises	57 k€	50 K€	52 %	40 %
Formation initiale et continue	50 k€	46 K€	37 %	30 %
Hôtellerie - Restauration - Loisirs	59 k€	52 K€	47 %	43 %
Immobilier	60 k€	55 K€	44 %	39 %
Ingénierie - R&D	52 k€	49 K€	48 %	49 %
Intermédiaire de recrutement	54 k€	47 K€	40 %	42 %
Santé - action sociale	51 k€	49 K€	37 %	34 %
Services divers aux entreprises	59 k€	55 K€	48 %	42 %
Télécommunications	63 k€	62 K€	56 %	52 %
Transports et logistique	60 k€	61 K€	53 %	55 %

Source : Apec 2026

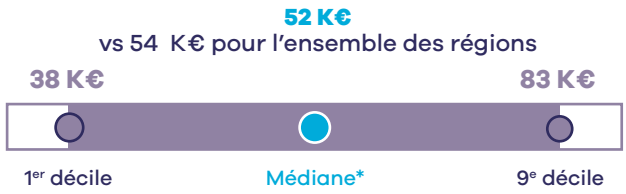
En 2026, la rémunération annuelle brute médiane des cadres en Normandie atteint 52 K€.

- 80 % d'entre eux perçoivent entre 38 K€ et 83 K€.
- 42 % ont bénéficié d'une augmentation.

La Normandie compte un peu plus de 120 000 cadres du secteur privé, loin derrière l'Île-de-France et l'Auvergne-Rhône-Alpes. Les cadres ne représentent que 13 % des salariés normands, parmi les taux les plus faibles de France. L'économie régionale se distingue par le poids de l'industrie, qui concentre 27 % de l'emploi cadre, contre 16 % au niveau national.

À l'inverse, les services à forte valeur ajoutée sont moins présents : 30 % contre 46 %. La proximité de l'Île-de-France complique l'attractivité. Les entreprises normandes peinent à rivaliser avec les salaires franciliens : dans la fonction ingénierie, les études, la recherche et le développement, la rémunération médiane est de 50 k€ en Normandie, contre 54 k€ en Île-de-France.

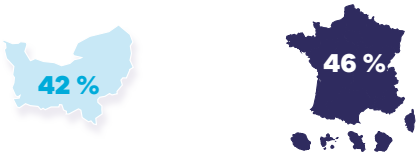
Rémunération médiane*



* Rémunération médiane annuelle brute, fixe + variable : 50 % des cadres gagnent moins, 50 % gagnent plus.

Source : Apec 2026

Part de cadres ayant déclaré une augmentation en 2026



Source : Apec 2026

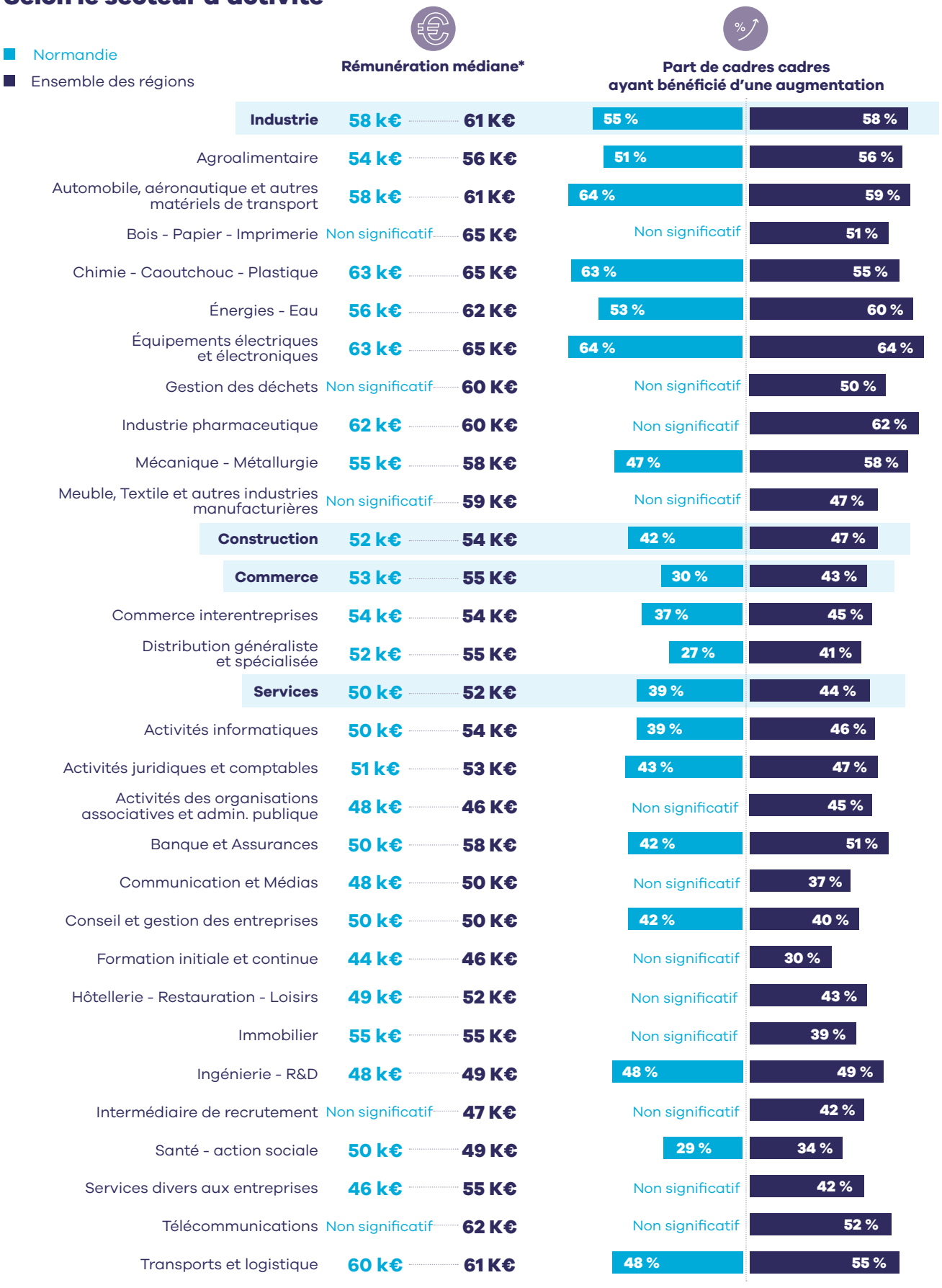
■ Normandie ■ Ensemble des régions

Selon la fonction

	Rémunération médiane*		Part de cadres cadres ayant bénéficié d'une augmentation	
Direction générale, adjoint de direction	65 k€	77 k€	33 %	32 %
Production industrielle et maintenance	61 k€	57 k€	45 %	46 %
Achats	58 k€	60 k€	Non significatif	54 %
Marketing, stratégie clients et produits	56 k€	60 k€	38 %	49 %
Commercial, commerce, ventes	54 k€	57 k€	37 %	41 %
Finance, comptabilité et gestion	52 k€	56 k€	48 %	51 %
Travaux et chantier	52 k€	52 k€	Non significatif	42 %
Qualité et sécurité	52 k€	53 k€	53 %	53 %
Ingénierie, études, recherche et développement	50 k€	51 k€	53 %	53 %
Informatique et systèmes d'information	50 k€	55 k€	43 %	48 %
Ressources humaines et formation	50 k€	51 k€	40 %	45 %
Logistique et transports	50 k€	56 k€	54 %	52 %
Process, méthodes et planification	50 k€	52 k€	56 %	61 %
Santé, social et médico-social	49 k€	46 k€	Non significatif	28 %
Administratif, organisation et juridique	47 k€	50 k€	31 %	40 %
Communication, création et culture	41 k€	44 k€	Non significatif	41 %

Source : Apec 2026

Selon le secteur d'activité



	Rémunération médiane* Normandie	Rémunération médiane* Ensemble des régions	Part de cadres cadres ayant bénéficié d'une augmentation – Normandie	Part de cadres cadres ayant bénéficié d'une augmentation – Ensemble des régions
Industrie	58 k€	61 K€	55 %	58 %
Agroalimentaire	54 k€	56 K€	51 %	56 %
Automobile, aéronautique et autres matériels de transport	58 k€	61 K€	64 %	59 %
Bois - Papier - Imprimerie	Non significatif	65 K€	Non significatif	51 %
Chimie - Caoutchouc - Plastique	63 k€	65 K€	63 %	55 %
Énergies - Eau	56 k€	62 K€	53 %	60 %
Équipements électriques et électroniques	63 k€	65 K€	64 %	64 %
Gestion des déchets	Non significatif	60 K€	Non significatif	50 %
Industrie pharmaceutique	62 k€	60 K€	Non significatif	62 %
Mécanique - Métallurgie	55 k€	58 K€	47 %	58 %
Meuble, Textile et autres industries manufacturières	Non significatif	59 K€	Non significatif	47 %
Construction	52 k€	54 K€	42 %	47 %
Commerce	53 k€	55 K€	30 %	43 %
Commerce interentreprises	54 k€	54 K€	37 %	45 %
Distribution généraliste et spécialisée	52 k€	55 K€	27 %	41 %
Services	50 k€	52 K€	39 %	44 %
Activités informatiques	50 k€	54 K€	39 %	46 %
Activités juridiques et comptables	51 k€	53 K€	43 %	47 %
Activités des organisations associatives et admin. publique	48 k€	46 K€	Non significatif	45 %
Banque et Assurances	50 k€	58 K€	42 %	51 %
Communication et Médias	48 k€	50 K€	Non significatif	37 %
Conseil et gestion des entreprises	50 k€	50 K€	42 %	40 %
Formation initiale et continue	44 k€	46 K€	Non significatif	30 %
Hôtellerie - Restauration - Loisirs	49 k€	52 K€	Non significatif	43 %
Immobilier	55 k€	55 K€	Non significatif	39 %
Ingénierie - R&D	48 k€	49 K€	48 %	49 %
Intermédiaire de recrutement	Non significatif	47 K€	Non significatif	42 %
Santé - action sociale	50 k€	49 K€	29 %	34 %
Services divers aux entreprises	46 k€	55 K€	Non significatif	42 %
Télécommunications	Non significatif	62 K€	Non significatif	52 %
Transports et logistique	60 k€	61 K€	48 %	55 %

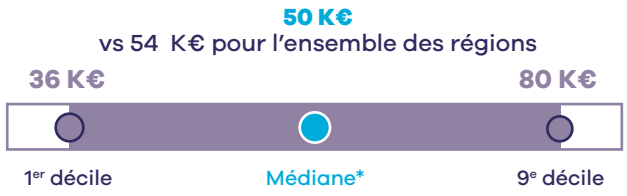
Source : Apec 2026

En 2026, la rémunération annuelle brute médiane des cadres en Nouvelle-Aquitaine atteint 50 K€.

- 80 % d'entre eux perçoivent entre 36 K€ et 80 K€.
- 37 % ont bénéficié d'une augmentation.

La région compte 6 % des cadres en emploi de l'Hexagone. Elle se distingue par une place plus importante de l'industrie. Cette spécificité se retrouve dans les rémunérations observées : la médiane atteint 55 k€ dans l'industrie, contre 51 k€ dans la construction, 50 k€ dans le commerce et 48 k€ dans les services. Les entreprises de Nouvelle-Aquitaine ont recruté 13 820 cadres en 2025. 19 % de ces recrutements concernaient l'industrie, confirmant le poids de ce secteur dans l'économie régionale. L'emploi cadre s'organise autour de plusieurs pôles, au premier rang desquels Bordeaux, qui concentre près de 45 % des effectifs régionaux. La région s'appuie aussi sur des implantations fortes dans l'aéronautique, l'industrie, les services numériques, la banque-assurance et l'ingénierie.

Rémunération médiane*



* Rémunération médiane annuelle brute, fixe + variable : 50 % des cadres gagnent moins, 50 % gagnent plus.

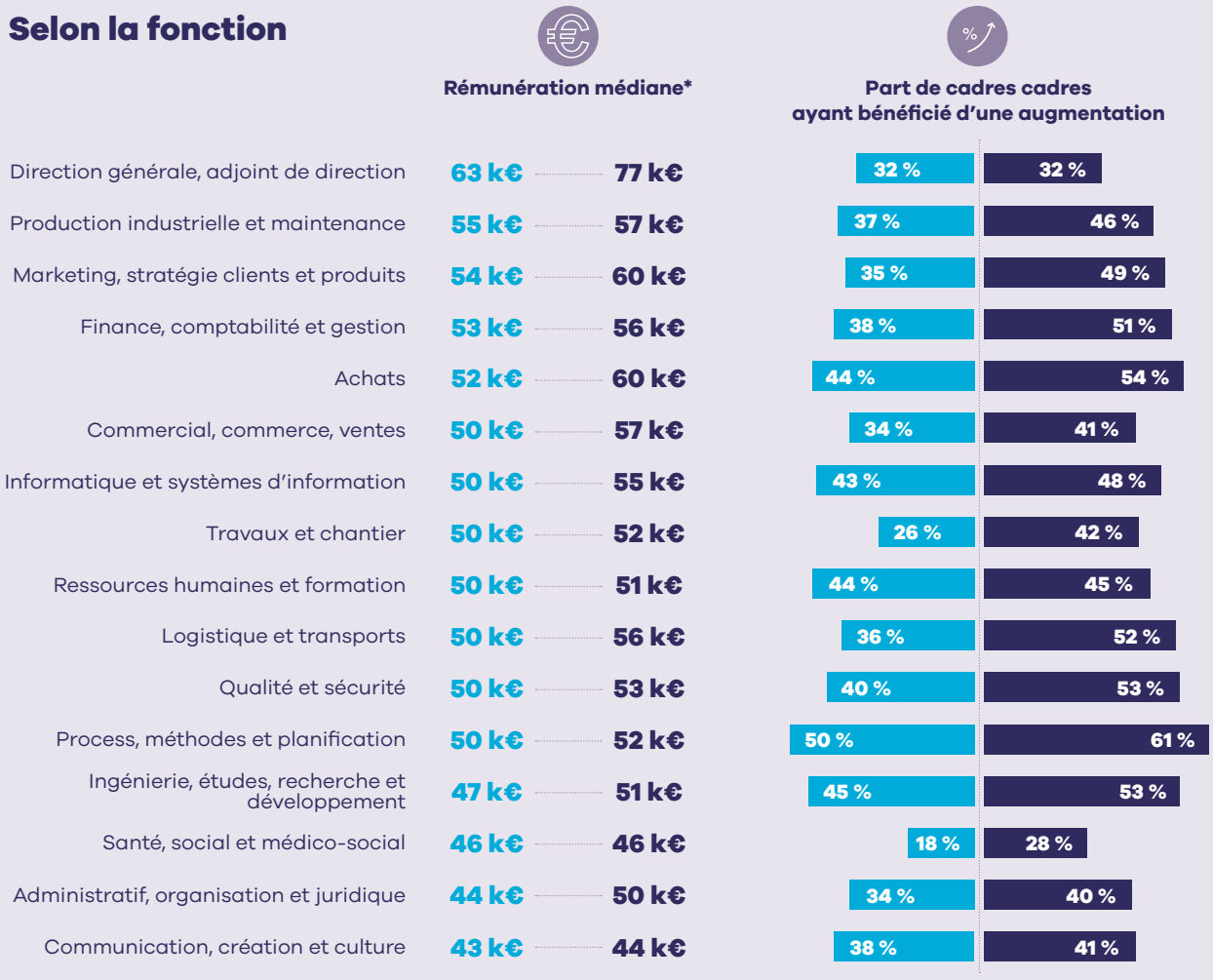
Source : Apec 2026

Part de cadres ayant déclaré une augmentation en 2026



Source : Apec 2026

Selon la fonction



Source : Apec 2026

Selon le secteur d'activité



Source : Apec 2026

En 2026, la rémunération annuelle brute médiane des cadres en Occitanie atteint 50 K€.

- 80 % d'entre eux perçoivent entre 36 K€ et 80 K€.
- 44 % ont bénéficié d'une augmentation.

La région compte 7 % des cadres en emploi de l'Hexagone, et près de 72 % d'entre eux travaillent dans les deux principaux pôles : Toulouse et Montpellier. À elle seule, la Haute-Garonne rassemble plus de 150 000 cadres, loin devant l'Hérault. Cette polarisation métropolitaine s'accompagne d'un tissu économique dans lequel les services à forte valeur ajoutée occupent une place centrale (44 % des cadres). Le dynamisme régional repose aussi sur des spécialisations bien identifiées, au premier rang desquelles l'aéronautique, l'informatique et l'ingénierie-R&D. L'industrie représente ainsi 17 % des cadres de la région (16 % au national) et la rémunération médiane y atteint 57 k€. Les secteurs emblématiques de la région affichent également des niveaux de rémunération supérieurs à la médiane régionale : 57 k€ dans l'automobile-aéronautique et autres matériels de transport, 55 k€ dans les énergies-eau et 57 k€ dans l'industrie pharmaceutique.

Rémunération médiane*

50 K€
vs 54 K€ pour l'ensemble des régions



* Rémunération médiane annuelle brute, fixe + variable : 50 % des cadres gagnent moins, 50 % gagnent plus.

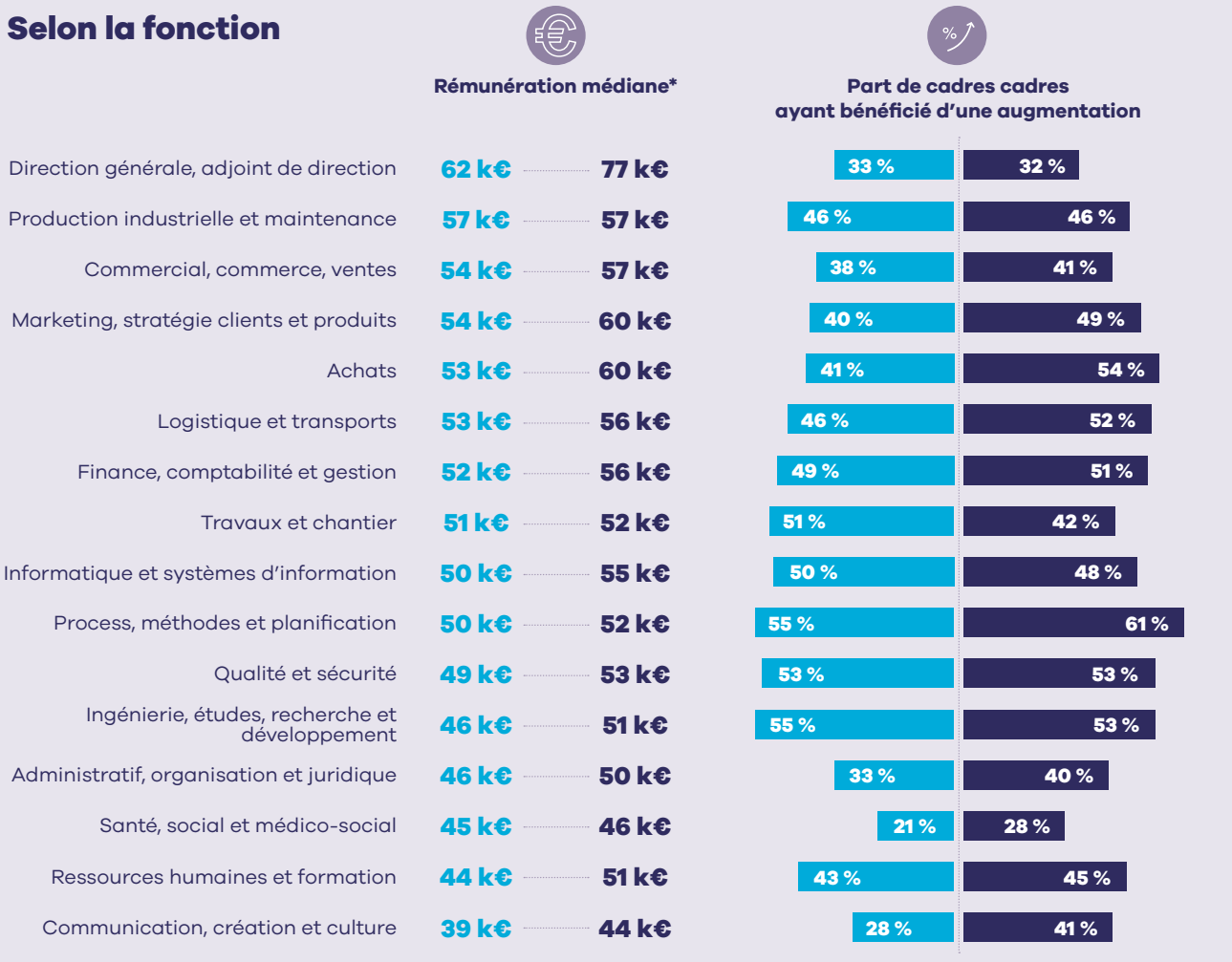
Source : Apec 2026

Part de cadres ayant déclaré une augmentation en 2026



Source : Apec 2026

Selon la fonction



Source : Apec 2026

Selon le secteur d'activité



Source : Apec 2026

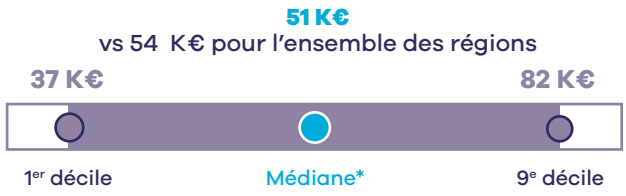
En 2026, la rémunération annuelle brute médiane des cadres en Pays de la Loire atteint 51 K€.

- 80 % d'entre eux perçoivent entre 37 K€ et 82 K€.
- 42 % ont bénéficié d'une augmentation.

Avec un taux de chômage de 6,8 %, les Pays de la Loire avec la Bretagne affichent le taux de chômage le plus faible de France.

La région se caractérise par une place plus importante de l'industrie, qui regroupe 20 % des cadres, contre 16 % en moyenne nationale. Cette spécificité se retrouve dans les niveaux de rémunération : la rémunération médiane atteint 58 k€ dans l'industrie, contre 54 k€ dans la construction, 53 k€ dans le commerce et 49 k€ dans les services. Nantes et Saint-Nazaire jouent un rôle moteur dans cette dynamique, avec la présence de grands acteurs industriels comme Airbus et Chantiers de l'Atlantique, aux côtés de groupes agroalimentaires comme Lactalis ou Terrena.

Rémunération médiane*



* Rémunération médiane annuelle brute, fixe + variable : 50 % des cadres gagnent moins, 50 % gagnent plus.

Source : Apec 2026

Part de cadres ayant déclaré une augmentation en 2026



Source : Apec 2026

Selon la fonction

	Rémunération médiane*		Part de cadres cadres ayant bénéficié d'une augmentation	
	Pays de la Loire	Ensemble des régions	Pays de la Loire	Ensemble des régions
Direction générale, adjoint de direction	72 k€	77 k€	31 %	32 %
Production industrielle et maintenance	60 k€	57 k€	58 %	46 %
Commercial, commerce, ventes	56 k€	57 k€	39 %	41 %
Marketing, stratégie clients et produits	55 k€	60 k€	42 %	49 %
Finance, comptabilité et gestion	55 k€	56 k€	45 %	51 %
Travaux et chantier	55 k€	52 k€	47 %	42 %
Achats	53 k€	60 k€	52 %	54 %
Qualité et sécurité	52 k€	53 k€	48 %	53 %
Logistique et transports	50 k€	56 k€	39 %	52 %
Informatique et systèmes d'information	49 k€	55 k€	41 %	48 %
Ressources humaines et formation	49 k€	51 k€	40 %	45 %
Ingénierie, études, recherche et développement	48 k€	51 k€	51 %	53 %
Administratif, organisation et juridique	47 k€	50 k€	40 %	40 %
Process, méthodes et planification	47 k€	52 k€	50 %	61 %
Santé, social et médico-social	46 k€	46 k€	26 %	28 %
Communication, création et culture	42 k€	44 k€	25 %	41 %

Source : Apec 2026

Selon le secteur d'activité



	Pays de la Loire	Ensemble des régions	Pays de la Loire	Ensemble des régions
Industrie	58 k€	61 K€	55 %	58 %
Agroalimentaire	56 k€	56 K€	52 %	56 %
Automobile, aéronautique et autres matériels de transport	55 k€	61 K€	57 %	59 %
Bois - Papier - Imprimerie	60 k€	65 K€	Non significatif	51 %
Chimie - Caoutchouc - Plastique	58 k€	65 K€	51 %	55 %
Énergies - Eau	58 k€	62 K€	49 %	60 %
Équipements électriques et électroniques	59 k€	65 K€	55 %	64 %
Gestion des déchets	53 k€	60 K€	Non significatif	50 %
Industrie pharmaceutique	Non significatif	60 K€	Non significatif	62 %
Mécanique - Métallurgie	58 k€	58 K€	61 %	58 %
Meuble, Textile et autres industries manufacturières	60 k€	59 K€	Non significatif	47 %
Construction	54 k€	54 K€	40 %	47 %
Commerce	53 k€	55 K€	40 %	43 %
Commerce interentreprises	57 k€	54 K€	43 %	45 %
Distribution généraliste et spécialisée	49 k€	55 K€	37 %	41 %
Services	49 k€	52 K€	38 %	44 %
Activités informatiques	46 k€	54 K€	44 %	46 %
Activités juridiques et comptables	53 k€	53 K€	49 %	47 %
Activités des organisations associatives et admin. publique	45 k€	46 K€	Non significatif	45 %
Banque et Assurances	52 k€	58 K€	44 %	51 %
Communication et Médias	43 k€	50 K€	21 %	37 %
Conseil et gestion des entreprises	50 k€	50 K€	32 %	40 %
Formation initiale et continue	48 k€	46 K€	27 %	30 %
Hôtellerie - Restauration - Loisirs	48 k€	52 K€	Non significatif	43 %
Immobilier	50 k€	55 K€	42 %	39 %
Ingénierie - R&D	46 k€	49 K€	43 %	49 %
Intermédiaire de recrutement	Non significatif	47 K€	Non significatif	42 %
Santé - action sociale	47 k€	49 K€	29 %	34 %
Services divers aux entreprises	49 k€	55 K€	42 %	42 %
Télécommunications	Non significatif	62 K€	Non significatif	52 %
Transports et logistique	55 k€	61 K€	45 %	55 %

Source : Apec 2026

DANS LA RÉGION PROVENCE-ALPES-CÔTE D'AZUR, CORSE

En 2026, la rémunération annuelle brute médiane des cadres en Provence-Alpes-Côte d'Azur et en Corse atteint 51 K€.

- 80 % d'entre eux perçoivent entre 37 K€ et 83 K€.
- 41 % ont bénéficié d'une augmentation.

La région bénéficie d'une localisation stratégique et d'une économie largement portée par le tourisme. 6 % des cadres travaillent en Provence-Alpes-Côte d'Azur et Corse. 39 % travaillent dans les services à forte valeur ajoutée. Les cadres sont principalement concentrés dans les zones d'Aix-Marseille et de Cannes-Antibes-Nice, au sein de grandes entreprises et des services à forte valeur ajoutée. À l'inverse, les Hautes-Alpes et les Alpes-de-Haute-Provence, départements plus ruraux, regroupent moins de cadres, davantage présents dans les TPE-PME.

Les cadres de la région occupent surtout des fonctions commerciales, administratives et informatiques. Malgré ses atouts, la région subit la concurrence de l'Île-de-France pour attirer les talents. La rémunération agit comme levier d'attractivité.

Rémunération médiane*

51 K€
vs 54 K€ pour l'ensemble des régions



* Rémunération médiane annuelle brute, fixe + variable : 50 % des cadres gagnent moins, 50 % gagnent plus.

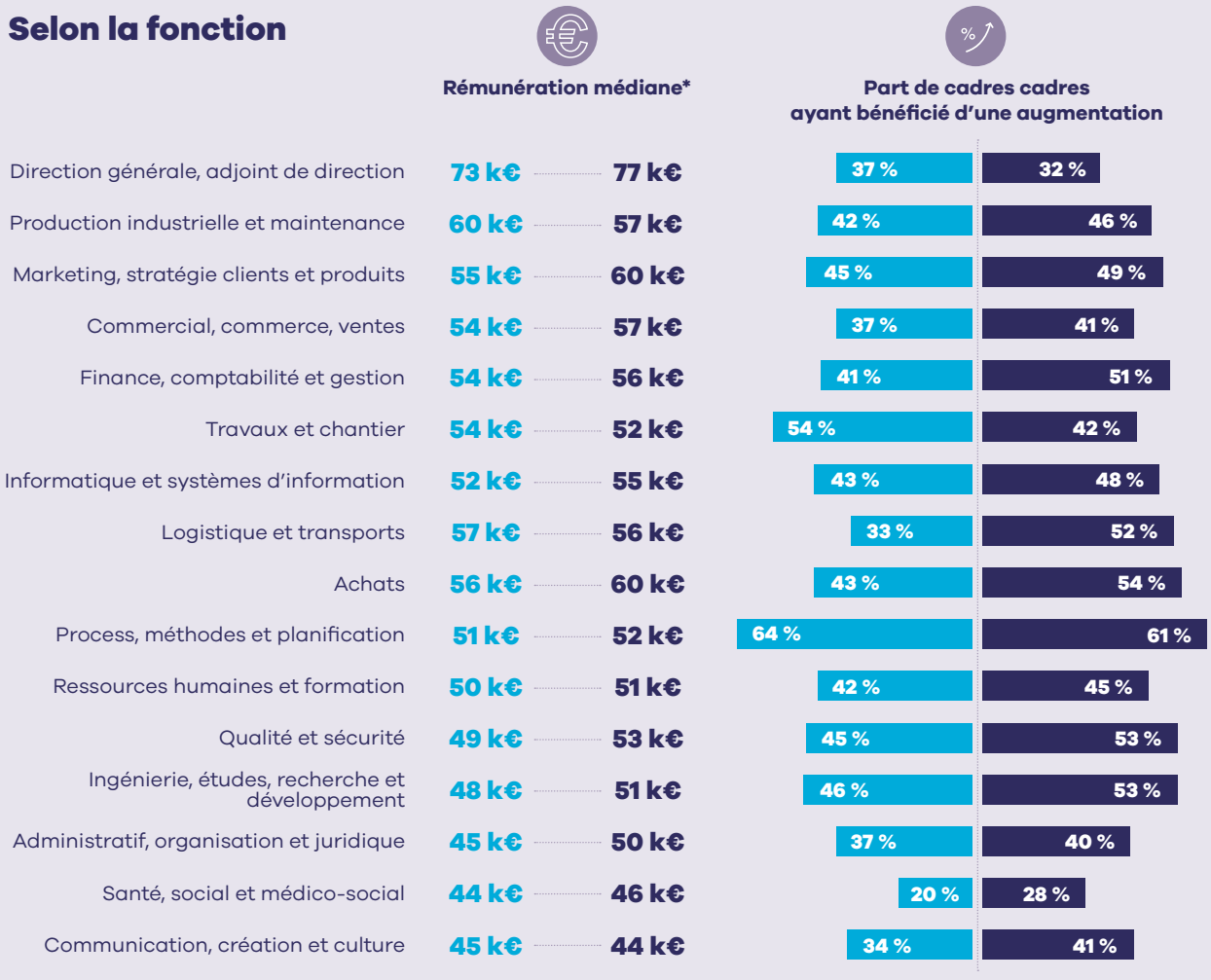
Source : Apec 2026

Part de cadres ayant déclaré une augmentation en 2026



Source : Apec 2026

Selon la fonction



Source : Apec 2026

Selon le secteur d'activité



	Rémunération médiane* PACA-Corse	Rémunération médiane* Ensemble des régions	Part de cadres cadres ayant bénéficié d'une augmentation PACA-Corse	Part de cadres cadres ayant bénéficié d'une augmentation Ensemble des régions
Industrie	57 k€	61 K€	51 %	58 %
Agroalimentaire	58 k€	56 K€	42 %	56 %
Automobile, aéronautique et autres matériels de transport	60 k€	61 K€	53 %	59 %
Bois - Papier - Imprimerie	Non significatif	65 K€	Non significatif	51 %
Chimie - Caoutchouc - Plastique	60 k€	65 K€	60 %	55 %
Énergies - Eau	57 k€	62 K€	51 %	60 %
Équipements électriques et électroniques	58 k€	65 K€	58 %	64 %
Gestion des déchets	60 k€	60 K€	Non significatif	50 %
Industrie pharmaceutique	60 k€	60 K€	Non significatif	62 %
Mécanique - Métallurgie	59 k€	58 K€	47 %	58 %
Meuble, Textile et autres industries manufacturières	Non significatif	59 K€	Non significatif	47 %
Construction	50 k€	54 K€	46 %	47 %
Commerce	52 k€	55 K€	32 %	43 %
Commerce interentreprises	55 k€	54 K€	34 %	45 %
Distribution généraliste et spécialisée	50 k€	55 K€	31 %	41 %
Services	50 k€	52 K€	40 %	44 %
Activités informatiques	52 k€	54 K€	48 %	46 %
Activités juridiques et comptables	51 k€	53 K€	41 %	47 %
Activités des organisations associatives et admin. publique	47 k€	46 K€	41 %	45 %
Banque et Assurances	54 k€	58 K€	42 %	51 %
Communication et Médias	49 k€	50 K€	28 %	37 %
Conseil et gestion des entreprises	45 k€	50 K€	39 %	40 %
Formation initiale et continue	46 k€	46 K€	37 %	30 %
Hôtellerie - Restauration - Loisirs	48 k€	52 K€	35 %	43 %
Immobilier	51 k€	55 K€	29 %	39 %
Ingénierie - R&D	50 k€	49 K€	49 %	49 %
Intermédiaire de recrutement	Non significatif	47 K€	Non significatif	42 %
Santé - action sociale	47 k€	49 K€	26 %	34 %
Services divers aux entreprises	54 k€	55 K€	45 %	42 %
Télécommunications	52 k€	62 K€	Non significatif	52 %
Transports et logistique	58 k€	61 K€	51 %	55 %

Source : Apec 2026

L'observatoire de l'emploi cadre



RECRUTEMENT
PRÉVISIONS
& PROCESSUS



TRAJECTOIRES
PARCOURS
& INÉGALITÉS



COMPÉTENCES
MÉTIERS
& SOCIÉTÉ

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

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

> Analyser les besoins, les difficultés et les processus de recrutement des cadres ;

> Comprendre les trajectoires des cadres, leurs parcours et les inégalités qui peuvent en résulter ;

> Révéler les évolutions des métiers et des compétences des cadres en lien avec les transformations sociétales.

LES DERNIÈRES ÉTUDES PARUES DANS LA COLLECTION « TRAJECTOIRES : PARCOURS ET INÉGALITÉS »

> *La reconversion vers les métiers du numérique,* octobre 2026.

> *Se reconvertir vers un métier de la transition écologique,* juin 2026.

> *Perception des RH par les cadres et les managers,* juin 2026.

ISSN 2681-2819 (collection « Trajectoires »)
Cette étude a été réalisée par la direction données et études (DDE) de l'Apec.
Directrice de la DDE : Hélène Garner.
Responsable du pôle valorisation des données : Sébastien Thernisien.
Équipe projet Apec : Kaoula Ben Messaoud, Olivier Busnot, Christophe Thill, Cristina Turlueanu.
Maquette : Caracter



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

ASSOCIATION POUR L'EMPLOI DES CADRES
27, rue Louis Vicat 75015 Paris

CENTRE DE RELATIONS CLIENTS
0 809 361 212 **Service gratuit + prix appel**
du lundi au vendredi de 9h à 19h aux horaires France hexagonale

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

L'Apec a été créée en 1966 et est administrée par les partenaires sociaux (MEDEF, Les Entrepreneurs, U2P, CFDT, CFE-CGC, FO, CFTC, 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).

Novembre 2026

apec