

# Employabilité : permettre aux Français de réaliser leurs envies de changement

Enquête réalisée par **ELABE**  
pour l'Institut de l'Entreprise et  
le groupe EBRA

## À propos de l'Institut de l'Entreprise

L'Institut de l'Entreprise est une communauté ouverte d'entreprises qui travaille à mieux comprendre et valoriser le rôle de l'entreprise au cœur de la société.

Ses actions contribuent à la définition de nouveaux équilibres entre performance économique, sociale, sociétale et environnementale, à travers des réflexions dans lesquelles les dirigeants d'entreprise s'impliquent personnellement et des actions pédagogiques permettant de favoriser le dialogue entre les entreprises et les autres acteurs de la société.

Créé en 1975, l'Institut de l'Entreprise rassemble plus de 120 entreprises, essentiellement de dimension multinationale mais toutes fortement implantées en France, et est indépendant de tout mandat syndical ou politique.

### LA RÉFLEXION

À travers des observatoires, des publications et des expérimentations, l'Institut de l'Entreprise propose un cadre pour réfléchir, anticiper et agir en faveur de modèles de réussite d'entreprise harmonieusement intégrés dans leurs écosystèmes sociétaux.

Trois thèmes majeurs, focalisés sur l'entreprise, sont privilégiés en 2018 :

- La confiance dans l'entreprise : quelle entreprise, pour qui, pour quoi ?
- La preuve par l'apprentissage : pour améliorer l'insertion professionnelle des jeunes.
- Les innovateurs dans l'entreprise : comment mieux les intégrer ?

### LES ACTIONS PÉDAGOGIQUES

Convaincu que la connaissance de l'entreprise et de ses enjeux peut favoriser le développement économique et social, l'Institut de l'Entreprise propose des formations et des analyses économiques aux leaders d'opinion et aux décideurs de tous horizons.

**Sociétal**, est le média de décryptage de l'économie et la société de l'Institut de l'Entreprise, à destination des décideurs et influenceurs français, au croisement des réflexions d'universitaires, de praticiens de l'entreprise et de dirigeants politiques ( [www.societal.fr](http://www.societal.fr) )

**Le Programme Enseignants-Entreprises**, conçu comme un dialogue entre le monde académique et celui des entreprises, propose en partenariat avec l'Éducation Nationale, des séminaires de formation et des ressources pédagogiques qui illustrent de manière concrète les notions économiques des programmes d'enseignement ( [www.melchior.fr](http://www.melchior.fr) ).

**L'Institut des Hautes Études de l'Entreprise** forme les leaders des entreprises et des autres sphères de la société aux enjeux de l'entreprise dans l'économie globale, à travers des voyages d'étude immersifs, l'exploration de thèmes et une réflexion sur le rôle des décideurs.

Pour en savoir plus : [www.institut-entreprise.fr](http://www.institut-entreprise.fr)

# Sommaire

<b>Édito de Paul Allibert .....</b>	<b>5</b>
<b>Les grands enseignements .....</b>	<b>9</b>
<b>La méthodologie .....</b>	<b>15</b>
<b>Enquête .....</b>	<b>19</b>



# Édito





---

Pour la deuxième année consécutive, dans le cadre de l'opération « Repère Confiance », l'Institut de l'Entreprise et le groupe EBRA s'associent pour valoriser les initiatives des entreprises en faveur de leurs salariés et de la société dans son ensemble. Cette année, ce sont **les actions menées pour améliorer l'employabilité qui sont mises en avant**. Un enjeu déterminant pour les années à venir, tant pour les citoyens que pour les chefs d'entreprise.

**Les actions en matière d'employabilité ne doivent pas seulement répondre à l'enjeu économique de l'adaptation des actifs aux évolutions du travail, mais aussi aux aspirations exprimées par les Français eux-mêmes.** C'est cette conviction, forgée lors des ateliers citoyens menés dans le cadre du dispositif « Repère Confiance », que nous avons décidé de mettre en évidence à travers cette enquête réalisée par le cabinet ELABE. Enquête qui met notamment en évidence l'envie positive de changements exprimée par les Français et qu'il s'agit d'aider à réaliser.

**Paul Allibert,**  
Directeur général de l'Institut de l'Entreprise





# Les grands enseignements

---

## Les grands enseignements de l'enquête

**Les Français expriment de fortes envies de changements professionnels**, qu'il s'agisse d'un changement d'entreprise, de secteur ou de métier.

Ces envies sont motivées principalement non par la crainte du chômage ou la nécessité de s'adapter à un marché du travail qui évolue, mais beaucoup plus par la perspective de voir sa situation s'améliorer, aussi bien financièrement qu'en matière d'épanouissement personnel et professionnel.

**Changer d'entreprise, de secteur ou de métier apparaît cependant comme difficile pour beaucoup d'actifs**, surtout pour les travailleurs les moins qualifiés. L'accès aux formations, faible, explique en partie cette appréhension.

Les Français sont pourtant prêts à faire des efforts importants, qu'il s'agisse de se former en dehors de ses heures de travail (en soirée, le week-end) ou de travailler à temps partiel afin de dégager du temps pour sa formation. Cependant, en contrepartie de cet engagement, ils attendent une amélioration de leurs perspectives professionnelles et pas seulement la garantie de conserver leur emploi.

10

Si les organismes de formation apparaissent logiquement comme les premiers interlocuteurs pour se former, **l'entreprise est le deuxième acteur sur lequel comptent les salariés pour développer leurs compétences.**

## Les actifs expriment de fortes envies de changement

**Les actifs expriment très majoritairement une envie de changements professionnels.** Ils sont en effet 64% à penser qu'ils auront envie de changer d'employeur, de secteur d'activité ou de métier au cours de leur vie professionnelle. 38% des actifs expriment même une envie de changer sur les trois registres (entreprise, secteur, métier). **Si l'envie de changer d'entreprise est la plus forte (57%), celle, plus ambitieuse, de changer de métier est également élevée (46%).**

**Les actifs pour qui les opportunités sont plus nombreuses expriment davantage une envie de changement** : ceux de région parisienne (+10 points d'envie de changer d'entreprise par rapport à la moyenne), ceux à l'aise avec les nouvelles technologies (+9 points d'envie de changer de métier). Inversement, les actifs avec un diplôme inférieur au bac sont plus réticents à changer d'entreprise (+9 points à déclarer qu'ils n'en auront pas envie), ainsi que ceux à temps partiels (+11 points).

## Une envie motivée par une amélioration de sa situation, pas par la garantie du statu quo

**L'envie de voir sa situation s'améliorer est la première source de motivation d'un changement professionnel.** Si c'est d'abord la perspective d'une augmentation de sa rémunération (51% de citations, 19% en premier) qui suscite l'envie, des aspirations moins matérielles arrivent en deuxième et troisième position : l'amélioration de son équilibre vie professionnelle / vie personnelle est citée par 48% des sondés (19% en premier) et le fait de donner du sens à son travail par 36% d'entre eux.

11

En revanche, **l'envie de changer d'entreprise, de secteur ou de métier est peu guidée par la nécessité de se protéger des risques induits par les évolutions du travail.** Ainsi, se prémunir contre le risque du chômage et s'adapter aux évolutions du marché du travail ne sont cités chacun que par 12% des actifs qui expriment une envie de changement, avec seulement 6% et 3% de première citation.

Les motivations varient cependant selon les profils. Ainsi, **les jeunes apparaissent plus motivés que le reste des actifs par les enjeux professionnels** (63% citent l'augmentation de la rémunération, soit +12 points ; 43% citent l'ouverture de nouvelles opportunités professionnelles, +7 points). **Les actifs plus précoces expriment en revanche davantage une motivation liée au « changement de vie »** (+10 points chez les chômeurs, + 7 points chez les actifs avec un diplôme inférieur au bac, + 5 points chez les ouvriers) : contrairement aux idées reçues, avoir une situation professionnelle et financière moins favorable n'est pas synonyme d'une plus forte propension à privilégier une amélioration strictement matérielle.

## Cette envie de changement se heurte cependant à des difficultés pour aboutir

**Les actifs qui ont envie d'opérer un changement professionnel expriment avant tout un besoin de formation** et ce en priorité sur les compétences techniques liées à l'évolution de leur métier / futur métier (48% de citations, 20% en premier) mais aussi, notamment pour les moins diplômés, en matière de formation initiale (32% ; 17% en premier). Améliorer son réseau se hisse à la deuxième place (35% des citations) tandis que les compétences digitales ne sont citées que par 13% des actifs.

Mais **les formations apparaissent comme peu accessibles en France**. Ainsi, 74% des actifs souhaitant changer de secteur d'activité ou de métier déclarent n'avoir pas suivi de formation pour opérer ces changements au cours des 5 dernières années ; seulement 13% en ayant suivi une dans les deux dernières années.

**Par conséquent, l'envie de changement est perçue comme difficile à concrétiser**. Ainsi, si le changement d'entreprise est perçu par ceux qui le souhaitent comme le moins difficile (41%), celui de secteur (51%) et de métier (58%), plus ambitieux, le sont davantage.

12

## Des actifs prêts à consentir des efforts importants, en échange de perspectives de progression de leur carrière

Pour se former et réaliser ces changements de vie professionnelle, les actifs se disent en majorité prêts à **se former en dehors de leurs heures de travail en soirée ou le week-end (61%) et à travailler à temps partiel afin de dégager du temps (59%)**. Plus d'un tiers d'entre eux (37%) sont même prêts à envisager **d'interrompre leur carrière une ou plusieurs années pour se former**.

**Ils attendent en revanche de ces efforts de formation une amélioration sensible de leur situation professionnelle.** Si leur employeur leur demandait de suivre une formation pour acquérir de nouvelles compétences et s'adapter aux évolutions de l'entreprise, **75% des salariés attendraient en retour l'augmentation de leur rémunération** ; 49% une promotion individuelle et 48% la possibilité de changer de poste, de service ou d'activité dans leur entreprise.

En revanche, **le statu quo n'est pas perçu comme une contrepartie suffisante à l'effort de formation** : la garantie de conserver son emploi pendant une certaine durée (33%) est ainsi beaucoup moins populaire.

Pour **suivre une formation** afin de **changer de secteur d'activité ou de métier, les actifs Français se tourneraient en priorité vers un organisme de formation**, qu'ils soient indépendants (75% en total des citations) ou salariés (67%). Les chômeurs quant à eux auraient recours en premier lieu à Pôle emploi (70%). Pour les salariés, c'est **l'entreprise qui est l'acteur le plus cité** (43%) après les organismes de formation.



# La méthodologie

---







## Cible interrogée : les actifs

Echantillon de 1003 personnes, représentatif de la population active française âgée de 18 ans et +.

La représentativité de l'échantillon a été assurée selon la méthode des quotas, appliquée à :

- 5 critères socio-démographiques : **genre, âge, catégorie socio-professionnelle, aire urbaine et région de résidence.**
- 3 critères d'actif : **en emploi/en recherche d'emploi, salarié/non-salarié et secteur d'activité**
- 1 critère de salarié : **nature de l'employeur** (privé/public)

3 critères ont été suivis en variable de contrôle : **type de contrat, temps de travail et taille d'entreprise**



## Mode de recueil

Questionnaire auto-administré en ligne

17



## Dates de terrain

du jeudi 9 au mardi 14 mai 2019



# Enquête



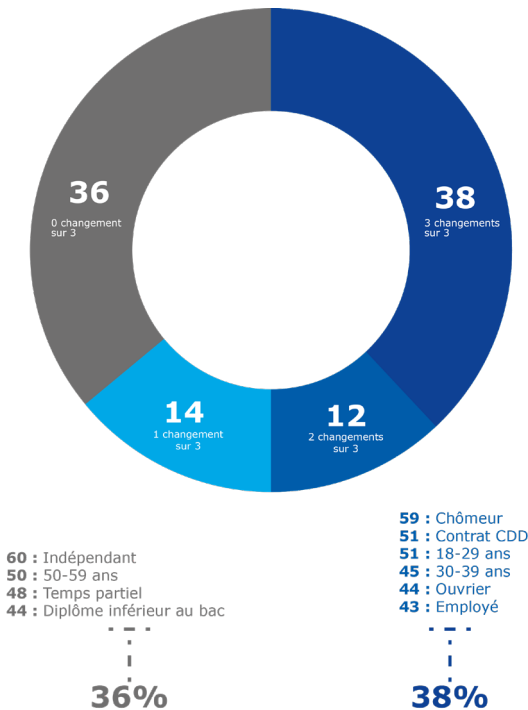
## Changer d'employeur, d'activité ou de métier au cours de sa carrière : une envie partagée par une large majorité d'actifs

Base : Ensemble des répondants (1003)

Question : Au cours de votre carrière, pensez-vous que vous aurez envie de... (En %)

**64%** des actifs français pensent qu'ils **auront envie** de **changer d'employeur**, de **secteur d'activité** ou de **métier** au cours de leur **vie professionnelle**

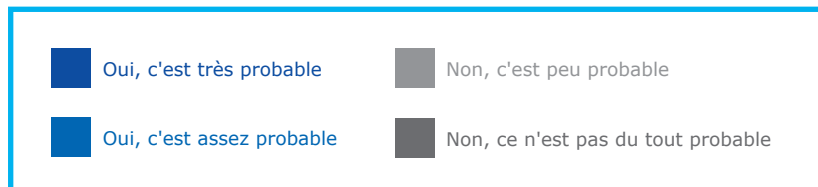
20



## Le changement de métier, le plus exigeant des trois, tente près de la moitié des actifs

Base : Ensemble des répondants (1003)

Question : Au cours de votre carrière, pensez-vous que vous aurez envie de... (En %)



### Au cours de la carrière, envie de changer...

#### d'entreprise / d'organisation



TOTAL « PROBABLE »

**57**

TOTAL « PAS PROBABLE »

**43**

#### de secteur d'activité



TOTAL « PROBABLE »

**48**

TOTAL « PAS PROBABLE »

**52**

#### de métier



TOTAL « PROBABLE »




**46**

TOTAL « PAS PROBABLE »




**54**

## Des envies de changement plus fortes que la moyenne observées aussi bien chez les actifs précaires que chez les mieux « équipés » pour l'avenir

Question : Au cours de votre carrière, pensez-vous que vous aurez envie de... (En %)

<b>PROBABLE</b>			
Envie de changer ...	 d'entreprise / d'organisation	 de secteur d'activité	 de métier
Ensemble des actifs	<b>57</b>	<b>48</b>	<b>46</b>
<b>Les actifs « précaires »</b>			
Chômeur	<b>81</b>	<b>68</b>	<b>67</b>
Contrat CDD	<b>70</b>	<b>58</b>	<b>56</b>
<b>Les actifs jeunes, ceux travaillant dans un bassin d'emploi favorisé, ou à l'aise dans le nouveau monde</b>			
18-29 ans	<b>76</b>	<b>60</b>	<b>62</b>
30-39 ans	<b>66</b>	<b>57</b>	<b>56</b>
Région parisienne	<b>67</b>	<b>55</b>	<b>51</b>
A l'aise avec les nouvelles tech.	<b>65</b>	<b>56</b>	<b>55</b>
Anglais courant	<b>62</b>	<b>54</b>	<b>51</b>

## PAS PROBABLE

	 d'entreprise / d'organisation	 de secteur d'activité	 de métier
Envie de changer ...			
Ensemble des actifs	<b>43</b>	<b>52</b>	<b>54</b>
<b>Les indépendants attachés à leur métier</b>			
Indépendant	<b>62</b>	<b>69</b>	<b>77</b>
<b>Les actifs en fin de carrière</b>			
50-59 ans	<b>54</b>	<b>66</b>	<b>65</b>
<b>Les actifs à temps partiel</b>			
Temps partiel	<b>54</b>	<b>61</b>	<b>60</b>
<b>Les actifs à faible niveau de qualification</b>			
Ne parle pas anglais	<b>52</b>	<b>65</b>	<b>63</b>
Difficultés nouvelles tech.	<b>46</b>	<b>61</b>	<b>65</b>
Diplôme inférieur au bac	<b>52</b>	<b>55</b>	<b>57</b>
<b>Les salariés des TPE et du public</b>			
Salarié d'une TPE	<b>52</b>	<b>64</b>	<b>63</b>
Salarié du public	<b>50</b>	<b>59</b>	<b>57</b>

## Une envie de changement motivée par la volonté d'améliorer sa situation, plus que de se protéger face au chômage et aux évolutions du travail

Base : personnes qui auront l'envie d'opérer au moins un des changements au cours de leur carrière (641)

Question : Ces envies de changement seront motivées principalement par .. (En%)



Améliorer votre rémunération    19    51    63 : 18-29 ans

Améliorer votre équilibre professionnelle / vie personnelle    19    48

Donner plus de sens à votre travail    13    36    42 : 50-59 ans  
44 : Secteur d'activité de l'industrie  
43 : Bac +5

Vous ouvrir de nouvelles opportunités professionnelles    12    36    43 : 18-29 ans  
43 : Habitant d'une commune de 2 000  
19 999 hab.

« Changer de vie »    12    33    43 : Chômeur  
42 : Habitant d'une commune rurale  
40 : Diplôme inférieur au bac  
38 : Ouvrier

Prendre de nouvelles responsabilités    6    20    27 : Cadre  
27 : Secteur d'activité des BTP  
25 : Salarié d'une TPE

Partir dans une autre région    4    14    22 : Région parisienne

Vous prémunir contre le risque du chômage    6    12    19 : 50-59 ans  
19 : Chômeur  
18 : Indépendant

Vous adapter aux évolutions du marché du travail    3    12    22 : Secteur d'activité des BTP  
19 : Diplôme inférieur au bac  
17 : Ouvrier

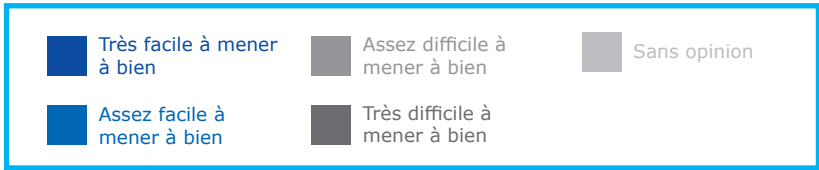
Partir dans un autre pays    4    9    23 : Indépendant  
22 : Anglais courant  
14 : Cadre

Autre : 5 → Meilleures conditions de travail, raison médicale



## Les actifs qui ont envie de changer sont nombreux à anticiper des difficultés

Question : Ces changements seront, selon vous... (En %)



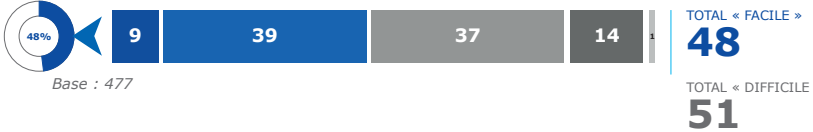
### D'entreprise / d'organisation

Changement probable

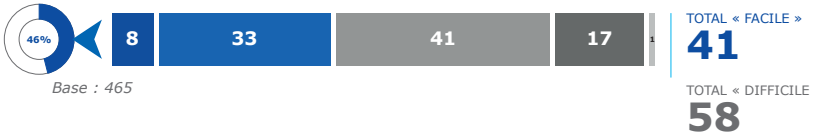
Facilité ou difficulté d'opérer ces changements



### De secteur d'activité






### De métier



## Des changements perçus d'autant plus difficiles que la situation des actifs est fragile

Question : Ces changements seront, selon vous ... (En %)

<b>FACILE</b>			
Envie de changer ...	 d'entreprise / d'organisation	 de secteur d'activité	 de métier
Ensemble des actifs qui auront l'envie d'opérer ce changement	<b>58</b>	<b>48</b>	<b>41</b>
<b>Les actifs en CDD qui ont l'habitude de changer d'emploi</b>			
Contrat CDD	<b>74</b>	<b>60</b>	<b>55</b>
<b>Les jeunes actifs, ceux travaillant dans un bassin d'emploi favorisé, ou à l'aise dans le nouveau monde</b>			
18-29 ans	<b>69</b>	<b>56</b>	<b>52</b>
Anglais courant	<b>66</b>	<b>63</b>	<b>56</b>
A l'aise avec les nouvelles tech.	<b>66</b>	<b>54</b>	<b>45</b>
Région parisienne	<b>60</b>	<b>53</b>	<b>48</b>
<b>Appartenir à une classe favorisée permet d'appréhender plus facilement le changement</b>			
Cadres	<b>65</b>	<b>59</b>	<b>54</b>
Situation financière très aisée	<b>68</b>	<b>57</b>	<b>49</b>

## DIFFICILE

			
Envie de changer ...	d'entreprise / d'organisation	de secteur d'activité	de métier
Ensemble des actifs qui auront l'envie d'opérer ce changement	41	51	58
<b>Les actifs en fin de carrière</b>			
50-59 ans	51	65	63
<b>Les actifs en recherche d'emploi</b>			
Chômeur	67	63	67
<b>Les actifs qui ne possèdent pas les ressources financières suffisantes pour permettre le changement de vie</b>			
Situation financière tendue	52	57	65

## Dans le Top 3 des dimensions que les actifs souhaitent renforcer pour les aider à opérer ces changements : leurs compétences techniques, leur réseau de contacts et leur formation initiale. Loin devant les compétences relationnelles...

Base : personnes qui auront l'envie d'opérer au moins un des changements au cours de leur carrière (641)

Question : Qu'aurez-vous besoin de renforcer en priorité pour opérer ces changements ? (En %)



Compétences **techniques** (liées aux évolutions du métier/futur métier) **20** 48 ..... 56 : Secteur d'activité des BTP  
54 : Diplôme supérieur au bac

Réseau de contacts **15** 35 ..... 44 : Secteur d'activité des BTP  
43 : Indépendant  
42 : Contrat CDD  
42 : Cadre

Formation initiale **17** 32 ..... 45 : Diplôme inférieur au bac  
44 : Habitant d'une commune rurale  
44 : Ouvrier  
42 : Employé  
40 : Contrat CDD

Connaissances du **marché de l'emploi** **11** 28 ..... 35 : Chômeur

Compétences **relationnelles** **7** 25 ..... 37 : Indépendant  
34 : 50-59 ans

Capacités de **mobilité géographique** **9** 21 ..... 30 : Secteur d'activité des BTP  
30 : Contrat CDD

Compétences **linguistiques** **5** 17 ..... 25 : Cadre

Capacités **entrepreneuriales** **6** 16 ..... 33 : Secteur d'activité des BTP  
25 : Indépendant  
23 : Bon niveau d'anglais

Compétences **digitales** **3** 13 ..... 21 : Indépendant  
21 : Temps partiel  
18 : 50-59 ans  
18 : Cadre

Autre **1**

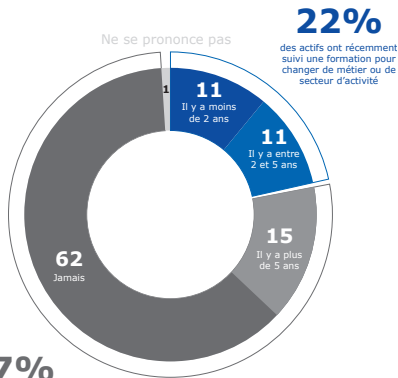
Rien **6**

## Mais l'accès des actifs aux formations est faible, même pour ceux qui ont envie de changer de métier ou de secteur d'activité

Base : ensemble des répondants (1003)

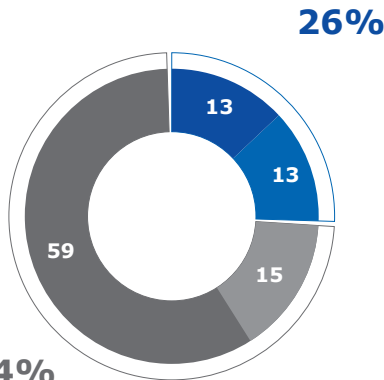
Question : Au-delà de votre formation initiale, avez-vous déjà suivi une formation pour vous aider à changer de métier ou de secteur d'activité ? (En %)

### ENSEMBLE DES ACTIFS



**77%**  
des actifs n'ont pas suivi de formation pour changer de métier ou de secteur d'activité dans les 5 dernières années

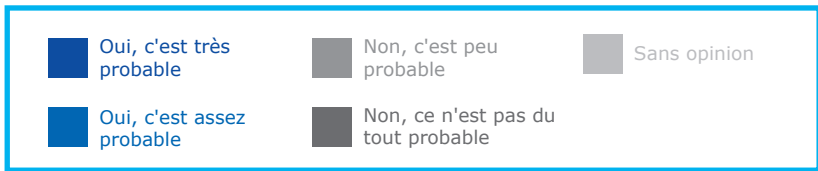
### ACTIFS QUI SOUHAITENT CHANGER DE MÉTIER OU DE SECTEUR D'ACTIVITÉ



## Pourtant, les actifs sont prêts, à une large majorité, à sacrifier du temps et / ou une partie de leur rémunération pour se former

Base : ensemble des répondants (1003)

Question : Si vous aviez l'intention de suivre une formation pour vous aider à changer de métier ou de secteur d'activité, seriez-vous prêt à ... ? (En %)



Vous former **en dehors de vos heures de travail** (en soirée, le week-end)



TOTAL « OUI » **61**  
75 : Cadre  
73 : Indépendant  
71 : Diplôme Bac +5

TOTAL « NON » **39**  
55 : Situation financière très tendue  
47 : Diplôme inf au bac  
49 : Salarié d'une TPE  
46 : Salarié du public  
45 : Ouvrier

**Travailler à temps partiel** afin de dégager du temps pour vous former



TOTAL « OUI » **59**  
72 : Temps partiel  
71 : 18-29 ans  
70 : Indépendant

TOTAL « NON » **40**  
49 : 50-59 ans  
49 : Salarié d'une TPE  
46 : Diplôme inf au bac

**Interrompre** votre **carrière** une ou plusieurs années pour vous former



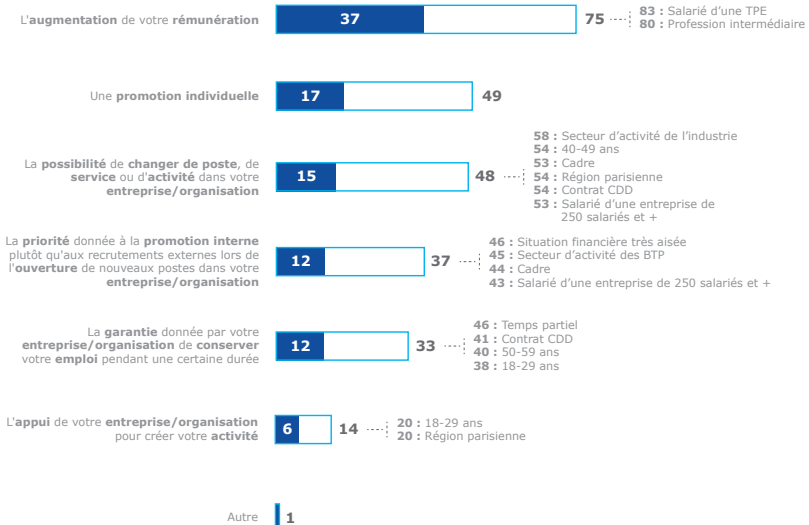
TOTAL « OUI » **37**  
44 : 30-39 ans  
54 : Chômeur  
46 : Contrat CDD

TOTAL « NON » **62**  
69 : 50-59 ans

## Ils attendent en revanche de cet effort de formation des bénéfices sonnants et trébuchants

Base : Actifs salariés (817)

Question : Les employeurs demandent parfois à leurs salariés d'acquérir de nouvelles compétences pour s'adapter aux évolutions de l'entreprise / organisation, de ses marchés, de ses métiers, de ses clients, de la technologie, etc. Si votre employeur vous faisait cette demande, quels bénéfices attendriez-vous en priorité en échange de cet effort de formation ? (En %)



## Après les organismes de formation, les entreprises sont l'acteur le plus attendu par les salariés qui souhaitent développer leurs compétences

Question : Si vous aviez l'intention de suivre une formation pour vous aider à changer de métier ou de secteur d'activité, vers quels acteurs vous tourneriez-vous en priorité ? (En %)

# SALARIÉS

Un organisme de formation **37** **67**

Votre entreprise / votre organisation

**21**

**43**

55 : Secteur d'activité du BTP  
52 : Région parisienne  
50 : Salarié d'une entreprise de + de 250 salariés

Pôle emploi

**15**

**37**

55 : Contrat CDD  
53 : Ouvrier  
50 : Temps partiel  
50 : Diplôme inférieur au bac

Une Chambre de Commerce et d'Industrie (CCI)

**8**

**29**

39 : Secteur d'activité des BTP  
38 : Cadre

La région

**8**

**29**

39 : Contrat CDD / Diplôme inf au bac  
36 : Temps partiel  
35 : Ouvrier

Une école / université

**9**

**26**

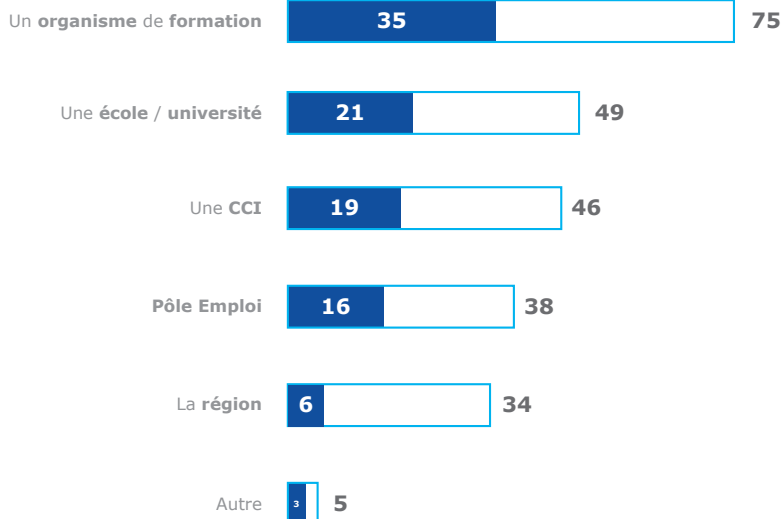
46 : Cadre  
37 : Salarié du public / Diplôme sup au bac  
36 : 18-29 ans

Autre

**3**

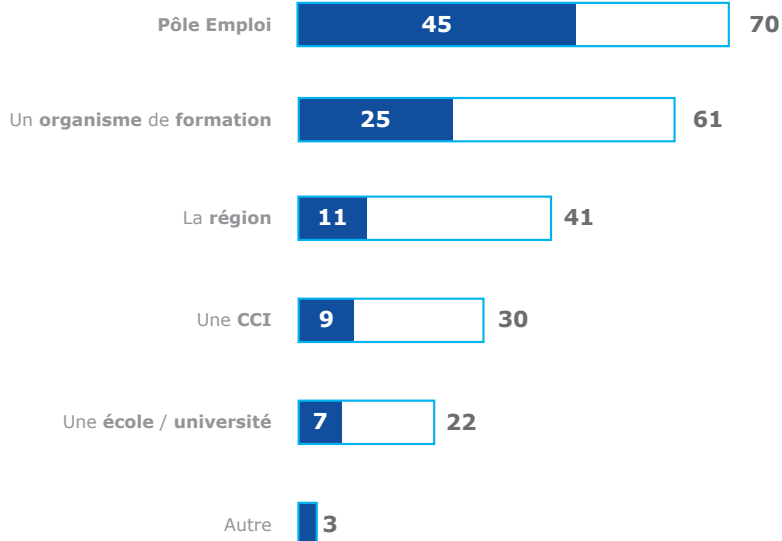


# INDÉPENDANTS



33

# EN RECHERCHE D'EMPLOI



## À propos d'ELABE

Elabe est un cabinet d'étude et de conseil en stratégie de communication.

Elabe propose une approche singulière du conseil qui confronte la créativité des intuitions à l'objectivité des données : le conseil objectivé.

Elabe fait travailler ensemble trois métiers – les études, le planning stratégique, le conseil – pour les mettre au service de la stratégie et des décisions de ses clients.

# Conseil d'orientation

## Président

Antoine Frérot

## Conseil d'orientation

Stéphane Boujnah

Philippe Carli

Philippe Crouzet

Juliette Decoux

Jacques Gounon

Didier Kling

Catherine Lespine

Olivier Leteurtre

Marie-Christine Lombard

Gérard Mestrallet

Christian Nibourel

Jean-Luc Placet

Denis Ranque

Jacques Richier

Augustin de Romanet de Beaune

Frédéric Saint-Geours

Jean-Jacques Salaün

Nicolas Sekkaki

Pierre-Sébastien Thill

## Présidents d'honneur

Xavier Huillard

Michel Pébereau

Michel Bon

Didier Pineau-Valencienne

Yves Cannac

François Perigot

## Directeur général

Paul Allibert

