

Observatoire des Trajectoires Professionnelles

LES ACTIFS FACE AUX MUTATIONS
À PLUSIEURS VITESSES DU MONDE
DU TRAVAIL

RAPPORT D'ÉTUDE - NOVEMBRE 2022

RÉDACTEUR DU RAPPORT :

Ludovic Taphanel, Chercheur au LISPE - Directeur des Programmes - IGS-RH

TABLE DES MATIÈRES

| | |
|--|-----------|
| INTRODUCTION | 4 |
| 1. LA DYNAMIQUE DES TRANSITIONS PROFESSIONNELLES SE CONFIRME POST-COVID | 5 |
| 2. L'HYBRIDATION DU TRAVAIL : UNE MUTATION EN JEU PARTICULIÈREMENT CHEZ LES CADRES URBAINS | 6 |
| 3. UN MONDE DU TRAVAIL ENCORE IMPACTÉ PAR LES EFFETS DE LA CRISE SANITAIRE | 7 |
| 4. DES MUTATIONS PROTÉIFORMES ET À PLUSIEURS VITESSES DU MONDE DU TRAVAIL POST-COVID | 9 |
| 5. DES ACTIFS EN RÉACTION PLUS QU'EN ANTICIPATION FACE AUX MUTATIONS DU TRAVAIL EN COURS ET À VENIR | 11 |
| 6. DES DISPOSITIFS D'ORIENTATION ET D'ACCOMPAGNEMENT À RENFORCER ET À FAIRE CONNAÎTRE | 13 |
| CONCLUSION | 14 |

TABLE DES FIGURES

| | |
|--|-----------|
| TABLEAU 1 : Evolution des transitions professionnelles parmi les actifs occupés entre 2016 et 2022 | 5 |
| TABLEAU 2 : Evolution du niveau de notoriété et d'appropriation du CPF avant et après Covid | 5 |
| TABLEAU 3 : Niveau de recours au télétravail en fonction du statut des actifs | 6 |
| TABLEAU 4 : Niveau de recours au télétravail en fonction du statut et de la taille du bassin d'emploi | 7 |
| TABLEAU 5 : Impacts de la crise sanitaire sur 6 dimensions du travail | 7 |
| TABLEAU 6 : Impacts de la crise sanitaire sur les différentes dimensions du travail en fonction de l'accès au télétravail (TT) | 8 |
| TABLEAU 7 : Des actifs impactés par la crise à des degrés différents | 9 |
| TABLEAU 8 : Profils des actifs composant les différents îlots issus de la crise sanitaire et conséquences sur leur relation d'emploi | 10 |
| TABLEAU 9 : Niveau de prise de conscience de l'impact des évolutions technologiques et de la transition écologique sur l'activité professionnelle | 12 |
| TABLEAU 10 : Evolution du niveau d'appropriation des dispositifs liés à l'orientation avant et après Covid | 13 |

NOVEMBRE 2022 :

5^{ÈME} ÉDITION DE L'OBSERVATOIRE DES TRAJECTOIRES PROFESSIONNELLES

LES ACTIFS FACE AUX MUTATIONS À PLUSIEURS VITESSES DU MONDE DU TRAVAIL

La crise sanitaire liée au Covid a impacté profondément le monde du travail durant les deux dernières années. Elle a aussi fait couler beaucoup d'encre sur l'existence d'un « monde d'après » au travail, plus digitalisé et profondément impacté quant au sens et au niveau d'engagement des individus. Cependant, au-delà de la crise sanitaire, le monde du travail est aussi traversé par de grandes transformations structurelles en cours et à venir. Transformation digitale, transition écologique, réévaluation de la place du travail dans nos sociétés contemporaines sont autant de thématiques qui impactent les individus et les collectifs au travail. La 5^{ème} occurrence de l'Observatoire des Trajectoires Professionnelles se saisit de ces enjeux, avec pour objectif de comprendre, à froid, les impacts de la crise sanitaire sur le travail et sur les trajectoires professionnelles, mais aussi d'éclairer plus largement le niveau d'anticipation des grandes transformations à venir dans le comportement des actifs au travail, et notamment vis-à-vis de la construction de leur parcours professionnel. Cette occurrence nous permet de tirer plusieurs enseignements.

- **Le premier réside dans le fait que la crise sanitaire n'a pas impacté les actifs au travail de façon homogène.** Au contraire, des îlots d'évolutions semblent se dessiner post Covid, esquisant un paysage plus morcelé du monde du travail. Si la situation au travail de certains semblent s'être en effet dégradée du fait de la crise sanitaire et de ses conséquences, d'autres, au contraire, semblent avoir constaté une amélioration notable de leur situation au travail. Dans le même temps, presque un tiers des actifs estiment, quant à eux, que la crise sanitaire n'a pas eu d'impacts sur leur travail depuis la fin des confinements. Un phénomène de fragmentation du monde du travail semble jouer à plein et vient complexifier la compréhension et l'accompagnement des individus et des collectifs de travail au quotidien, tant ces derniers semblent avoir gagné en hétérogénéité.
- Les résultats de notre étude démontrent aussi l'existence d'effets loupe dans les médias sur les évolutions du monde du travail post Covid. Prenons l'exemple du télétravail et de l'hybridation du travail qui est encore très régulièrement médiatisé. Si la crise sanitaire a indéniablement accéléré la diffusion de ces nouvelles modalités de travail, notre étude révèle que près de 60% des actifs occupés ne pratiquent jamais le télétravail. Dans la même veine, le rôle prépondérant régulièrement donné à l'hybridation du travail pour expliquer la modification des situations de travail des actifs mérite, lui aussi, d'être nuancé au vu de nos résultats. En effet, notre étude semble démontrer, au contraire, que le télétravail n'explique que très
- partiellement les évolutions des situations de travail telles qu'elles sont vécues par les actifs suite à la crise sanitaire.
- **Au-delà des impacts de la crise sanitaire sur le monde du travail, notre étude révèle aussi le manque de prise de conscience de l'impact des grandes transformations structurelles à venir parmi les actifs.** La révolution digitale et technologique ainsi que la transition écologique et leurs impacts sur le travail semblent souvent ignorés par les actifs. A titre d'exemple, moins de 20% d'entre eux estiment que la transition écologique aura un impact sur leur activité professionnelle dans les années à venir tandis que seuls 25% estiment que la digitalisation impactera profondément leur emploi. Une prise de conscience aussi limitée réduit de fait la qualité de la réflexion portée quant à la construction des parcours professionnels et favorise des réflexions à court terme.
- **La question de l'anticipation des transformations à venir et de leurs impacts sur le travail et sur les trajectoires professionnelles est pourtant cruciale dans la mesure où les résultats de notre 5^{ème} occurrence témoignent, de nouveau, de la dynamique et de la volumétrie des transitions professionnelles en France.** Avec aujourd'hui un actif sur trois qui a connu une transition professionnelle dans l'année écoulée, il est impératif de questionner et d'améliorer l'accompagnement des actifs afin de sécuriser et de pérenniser leurs parcours professionnels au travers de transitions professionnelles vertueuses. Force est de constater qu'une partie encore non négligeable de transitions professionnelles relève plutôt de mouvements tactiques, réalisés en réaction aux événements, plus que de réels mouvements stratégiques réalisés en pleine conscience des enjeux de transformation à venir au sein du monde du travail. **Dans cette lignée, les dispositifs d'accompagnement au plus près des individus doivent encore gagner en notoriété en en réputation.** A titre d'illustration, près de 85% des actifs déclarent ne pas savoir ce qu'est exactement le Conseil en Evolution Professionnelle (CEP). Faire connaître ces dispositifs et accompagner au mieux les actifs dans la construction de leurs trajectoires professionnelles, en les mettant en capacité de comprendre et d'agir sur leur parcours, demeure un objectif social partagé, tant la crise sanitaire et ses impacts, mais aussi la multiplication de transitions professionnelles réalisées avec des vues à court-terme, portent en elles un réservoir important de transitions professionnelles à venir.

1. LA DYNAMIQUE DES TRANSITIONS PROFESSIONNELLES SE CONFIRME POST-COVID

Dès sa première occurrence, l'Observatoire des Trajectoires Professionnelles avait identifié une volumétrie importante d'actifs ayant connu une transition professionnelle dans l'année écoulée, et défini plusieurs parcours-types de transition professionnelle (voir encadré). Cette observation se confirme post-Covid avec une volumétrie équivalente voire supérieure au niveau précédant

la crise sanitaire. Ceci confirme une dynamique au long cours. **Les transitions professionnelles ne font que croître en volume année après année, passant d'un actif sur 4 concerné lors de nos premières occurrences, à un actif sur 3 aujourd'hui,** comme l'illustre le tableau 1.

| | 2016 | 2017 | 2018 | 2022 |
|-----------------------|-------|-------|-------|-------|
| En transition : total | 26,2% | 28,6% | 32,2% | 35,8% |
| Mobiles | 8,8% | 7,5% | 9,7% | 10,2% |
| Polymorphes | 8,9% | 8,4% | 8,7% | 10,2% |
| Re-actifs | 5,1% | 6,6% | 5,9% | 7,5% |
| Formés | 1,3% | 2,3% | 2,9% | 3,6% |
| Réorientés | 0,7% | 1,7% | 2,9% | 2,3% |
| Pré-retraités actifs | 1,4% | 2,2% | 2,4% | 2% |

Tableau 1 : Évolution des transitions professionnelles parmi les actifs occupés entre 2016 et 2022 (voir définitions page 6)

Si en volume, la hiérarchie des transitions reste la même, une progression constante du public « formés » parmi les actifs occupés est à noter depuis le début de nos enquêtes. Les efforts faits pour faciliter l'accès et le financement des formations semblent donc porter leurs fruits en partie, et ce, notamment, depuis la réforme de la Formation Professionnelle de 2018.

À titre d'illustration, nous constatons une hausse certaine de la notoriété du Compte Personnel de Formation (CPF), dispositif phare de la réforme de 2018. En 2022, quasiment tous les actifs déclarent désormais savoir ce qu'est le CPF, ce qui était encore loin d'être le cas avant Covid (cf. Tableau 2).

| | Total Actifs 2018 | Total Actifs 2022 |
|---|-------------------|-------------------|
| Déclare ne pas savoir ce qu'est le CPF | 23% | 5% |
| Déclare avoir ouvert son CPF | 32% | 57% |
| Déclare avoir bénéficié d'une formation au travers du CPF | 7,2% | 18,7% |

Tableau 2 : Évolution du niveau de notoriété et d'appropriation du CPF avant et après Covid

Au-delà de ce succès de notoriété, le rythme d'appropriation et d'utilisation réelle de l'outil semble lui, cependant, connaître une dynamique finalement stable d'année en année, avec en moyenne 3 à 4% des actifs occupés qui ont recours pour la première fois à leur CPF chaque année.

En d'autres termes, près de 80% des actifs n'ont toujours pas mobilisé leur CPF dans le cadre d'un projet de formation à ce stade, ce qui laisse encore une grande marge de progression à ce dispositif.

DÉFINITION DES 6 PARCOURS-TYPES DE TRANSITION IDENTIFIÉS ET SUIVIS PAR L'OBSERVATOIRE DES TRAJECTOIRES PROFESSIONNELLES DEPUIS 2015

Les **MOBILES** rassemblent les actifs qui, sur les 12 derniers mois, ont connu des formes d'emplois temporaires (CDD, intérim, multi-activité) exigeant des transitions récurrentes.

Les **POLYMORPHES** rassemblent les individus qui au cours des 12 derniers mois ont cumulé plusieurs situations relatives aux 5 parcours-types présentés précédemment. Ils ont possiblement été « formé » et « mobile » ou bien encore « re-actif » et « mobile », etc.

Les **RE-ACTIFS** regroupent les individus qui ont eu à s'éloigner du marché de l'emploi pendant un temps avant d'y revenir dans la période retenue. Nous retrouvons ici les individus ayant connu des congés longs (maternité, congé parental etc.), ceux ayant eu un arrêt de travail de longue durée ou encore les individus ayant connu une période d'inactivité avant de reprendre un emploi.

Les **FORMÉS** rassemblent l'ensemble des individus qui ont bénéficié d'une formation ou d'une certification, sur les 12 mois précédents, ainsi que l'ensemble des individus inclus dans les dispositifs tels que les contrats d'apprentissage ou de professionnalisation.

Les **RÉORIENTÉS** correspondent aux actifs qui déclarent avoir changé de profession ou de domaine d'activité dans les 12 mois écoulés sans avoir eu recours à une formation notamment.

Les **PRÉ-RETRAITÉS ACTIFS** sont des individus qui sont en âge de partir à la retraite mais qui pour des raisons personnelles décident de cumuler retraite et activité.

2. L'HYBRIDATION DU TRAVAIL : UNE MUTATION EN JEU PARTICULIÈREMENT CHEZ LES CADRES URBAINS

L'hybridation du travail est un premier impact direct connu de la crise sanitaire. Si celle-ci est bien entamée, nos chiffres démontrent cependant qu'elle ne concerne finalement pas la majorité des actifs. En effet, **60% des actifs déclarent ne jamais avoir**

recours au télétravail, et seuls 15% des actifs déclarent exercer régulièrement voire tout le temps leur activité professionnelle à distance.

| | Pas de télétravail | Télétravail occasionnel | Télétravail régulier |
|-------------------------|--------------------|-------------------------|----------------------|
| Total des actifs | 60% | 25% | 15% |
| Non-Cadres | 72% | 16% | 12% |
| Cadres | 36% | 43% | 21% |

Tableau 3 : Niveau de recours au télétravail en fonction du statut des actifs

De plus, il est à noter que cette mutation semble concerner finalement assez peu les non-cadres - 3/4 d'entre eux ne pratiquent jamais le télétravail - et toucher plus spécifiquement les cadres des grands centres urbains et les non-cadres de la région parisienne (tableau 4). Une géographie de l'hybridation du travail se dessine ici plus spécifiquement et les caractéristiques du bassin d'emploi jouent

à plein dans la diffusion de l'hybridation du travail. Ce premier résultat souligne la nécessité d'éviter de généraliser certaines transformations du travail post-Covid. Si l'hybridation s'est bien accélérée suite à la crise, elle ne concerne en réalité qu'une partie des actifs.

| Agglomération | | Pas de télétravail | Télétravail occasionnel | Télétravail régulier |
|---------------------------|------------|--------------------|-------------------------|----------------------|
| Zones rurales | Non-Cadres | 78% | 11% | 11% |
| | Cadres | 40% | 47% | 13% |
| 2 000 à 19 999 habitants | Non-Cadres | 79% | 12% | 9% |
| | Cadres | 44% | 35% | 21% |
| 20 000 à 99 999 habitants | Non-Cadres | 77% | 14% | 9% |
| | Cadres | 46% | 39% | 15% |
| 100 000 habitants et plus | Non-Cadres | 68% | 19% | 13% |
| | Cadres | 39% | 37% | 24% |
| Agglomération de Paris | Non-Cadres | 56% | 27% | 17% |
| | Cadres | 22% | 52% | 26% |

Tableau 4 : Niveau de recours au télétravail en fonction du statut et de la taille du bassin d'emploi

3. UN MONDE DU TRAVAIL ENCORE IMPACTÉ PAR LES EFFETS DE LA CRISE SANITAIRE

Beaucoup avaient prophétisé durant la crise sanitaire que celle-ci allait modifier substantiellement et durablement le rapport au travail des actifs, aussi bien sur les dynamiques collectives au travail, qu'au sens donné à l'activité professionnelle par les individus. Pour cette raison, nous avons interrogé l'ensemble des actifs sur la manière dont la crise sanitaire avait impacté chacune des 6 dimensions du travail suivantes : les relations avec leurs collègues de travail, les relations avec leur supérieur hiérarchique, le niveau d'activité au quotidien, le sens qu'ils donnent à leur travail, la motivation à travailler et enfin l'envie

de poursuivre l'activité professionnelle qu'ils avaient avant la crise sanitaire.

Force est de constater qu'aucun consensus ne semble se dégager clairement. Les actifs sont divisés quant aux impacts réels de la crise sanitaire sur leur travail.

Ainsi, lorsque l'on analyse dimension par dimension, plus d'1 actif sur 2 estiment finalement que la crise sanitaire n'a pas eu d'impact sur la dimension analysée.

| La crise sanitaire a impacté | De façon négative | N'a pas impacté | De façon positive |
|---|-------------------|-----------------|-------------------|
| Votre motivation à travailler | 27,8% | 49,5% | 22,7% |
| Votre niveau d'activité | 23,3% | 51,3% | 25,3% |
| Le sens que vous donnez à votre travail | 20,1% | 53,0% | 26,9% |
| Vos rapports avec vos collègues | 19,4% | 53,3% | 27,3% |
| L'envie de poursuivre l'activité professionnelle que vous aviez avant crise | 22,1% | 53,5% | 24,4% |
| Vos rapports avec votre hiérarchie | 22,2% | 55,1% | 22,7% |

Tableau 5 : Impacts de la crise sanitaire sur 6 dimensions du travail

Parmi ceux qui estiment que la crise sanitaire a impacté une dimension de leur travail, de nouveau, aucun consensus ne se dégage. Au contraire, deux catégories quasiment égales en proportion apparaissent. Ceci explique pourquoi il est si complexe de caractériser les retombées et les impacts réels de la crise sanitaire à grande échelle, et la raison pour laquelle **il est nécessaire d'être précautionneux quant aux discours pointant des évolutions généralisées du monde du travail post-Covid**. La réalité est bien plus contrastée et morcelée.

Comment expliquer l'absence d'un tel consensus et la diversité du vécu au travail des français en lien avec la crise sanitaire ? Si l'hypothèse la plus tentante semble être de mettre en avant le rôle de l'hybridation du travail pour expliquer les différents vécus des actifs, notre étude pointe au contraire que **les impacts de la crise sur les différentes dimensions du travail ne s'expliquent que très partiellement par l'hybridation du travail et le recours au télétravail**. En d'autres termes, et comme l'illustre le tableau suivant, les populations en télétravail sont tout aussi partagées sur les impacts de la crise sanitaire sur leur situation professionnelle que les populations qui ne recourent jamais au télétravail.

| La crise sanitaire a impacté | | De façon négative | N'a pas impacté | De façon positive |
|---|-----------------------|-------------------|-----------------|-------------------|
| Vos rapports avec vos collègues | <i>Pas de TT</i> | 16,4% | 58,8% | 24,7% |
| | <i>TT occasionnel</i> | 22,9% | 43,8% | 33,3% |
| | <i>TT régulier</i> | 25,7% | 46,6% | 27,7% |
| Vos rapports avec votre hiérarchie | <i>Pas de TT</i> | 22,7% | 59,3% | 17,9% |
| | <i>TT occasionnel</i> | 22,9% | 45,4% | 31,7% |
| | <i>TT régulier</i> | 18,9% | 54,1% | 27% |
| Votre motivation à travailler | <i>Pas de TT</i> | 27,8% | 53,4% | 18,7% |
| | <i>TT occasionnel</i> | 28,9% | 41% | 30,1% |
| | <i>TT régulier</i> | 23,6% | 48% | 28,4% |
| Le sens que vous donnez à votre travail | <i>Pas de TT</i> | 18,7% | 58,7% | 27,8% |
| | <i>TT occasionnel</i> | 27,7% | 39,4% | 32,9% |
| | <i>TT régulier</i> | 15,5% | 52,7% | 31,8% |
| L'envie de poursuivre l'activité professionnelle que vous aviez avant crise | <i>Pas de TT</i> | 22,8% | 57,5% | 19,5% |
| | <i>TT occasionnel</i> | 22,5% | 44,2% | 33,3% |
| | <i>TT régulier</i> | 18,2% | 52,7% | 29,1% |
| Votre niveau d'activité | <i>Pas de TT</i> | 23,4% | 55% | 21,6% |
| | <i>TT occasionnel</i> | 26,5% | 40,2% | 33,3% |
| | <i>TT régulier</i> | 17,6% | 55,4% | 27% |

Tableau 6 : Impacts de la crise sanitaire sur les différentes dimensions du travail en fonction de l'accès au télétravail (TT)

Toutes ces observations et analyses pointent en réalité l'existence de plusieurs mutations en cours au sein du monde du travail, mutations qui semblent coexister et se percuter les unes les autres

de façon plus ou moins concomitante, aboutissant à des mutations protéiformes et à plusieurs vitesses du monde du travail.

4. DES MUTATIONS PROTÉIFORMES ET À PLUSIEURS VITESSES DU MONDE DU TRAVAIL POST-COVID

Si, pour le moment, nous avons analysé l'impact de la crise sanitaire sur chaque dimension du travail de manière isolée, il nous a semblé essentiel de pouvoir cumuler les effets de ces impacts afin de mieux appréhender l'amplitude des transformations auxquelles sont confrontés les actifs au travail depuis la crise sanitaire. Lorsque nous cumulons les effets des impacts de la crise sanitaire sur le travail, un autre paysage se dessine, esquissant une archipélisation⁽¹⁾ du monde du travail avec trois îlots qui semblent se dégager.

- Un premier îlot de « stabilité » se dégage. Celui-ci est constitué de 32% des actifs qui estiment que la crise sanitaire n'a impacté aucune des 6 dimensions de leur travail.

- Un deuxième îlot d'évolutions apparaît avec 44% des actifs qui estiment, quant à eux, qu'au moins une de ces 6 dimensions a été impactée par la crise sanitaire sans que toutes les dimensions ne soient concernées.

- Enfin, à l'autre bout du continuum, 24% des actifs estiment que la crise sanitaire a impacté chacune des 6 dimensions de leur travail constituant ainsi un îlot de profonde transformation du travail.

| Ilot « Stabilité » | Ilot « Évolution » | Ilot « Transformation » |
|--------------------|--------------------|-------------------------|
| 32% des actifs | 44% des actifs | 24% des actifs |

Tableau 7 : Des actifs impactés par la crise à des degrés différents

La crise sanitaire semble donc bien avoir impacté le monde du travail à différents degrés, esquissant une mutation du monde du travail à plusieurs vitesses parmi les actifs. Cependant, comprendre le degré de transformation n'est pas suffisant, il est aussi nécessaire de comprendre la valence portée par les actifs sur ces évolutions / transformations. En effet, notre étude démontre qu'une fois encore, la réalité du monde du travail qui se dessine est une réalité très contrastée. En d'autres termes, et comme l'illustre le tableau 8, les actifs ne considèrent pas tous que ces impacts soient positifs ou négatifs. Pour chaque degré de mutation – évolution

ou transformation – les actifs semblent partagés sur le sens à donner à ces évolutions. Ainsi, chacun des deux îlots portant des changements se subdivise en trois, avec une part des actifs qui estime que la mutation en cours est uniquement négative pour eux, reflétant une dégradation de leur situation de travail, une part qui estime au contraire que ces mutations relèvent d'une amélioration de leur situation de travail, et, enfin, une part qui estime que la mutation est une mutation en demi-teinte véhiculant à la fois des aspects positifs et négatifs pour eux.

⁽¹⁾ Par archipélisation, nous entendons ici une fragmentation du monde du travail à l'image du processus d'archipélisation de la société française mis en avant par Jérôme Fourquet dans son ouvrage « L'archipel français – Naissance d'une nation multiple et divisée »

| | Ilot « Stabilité » | Ilot « Évolution » | | | Ilot « Transformation » | | |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------------|-----------------------|----------------------------|----------------------------------|----------------------------|
| | | Evolution négative | Evolution en demi-teinte | Evolution positive | Transformation négative | Transformation en demi-teinte | Transformation positive |
| Part parmi les actifs | 32% | 17% | 19% | 8% | 4% | 10% | 10% |
| Femmes | 52% | 60% | 50% | 50% | 43% | 50% | 39% |
| Hommes | 48% | 40% | 50% | 50% | 57% | 50% | 61% |
| 18-26 ans | 6% | 5% | 25% | 13% | 8% | 24% | 16% |
| 27-39 ans | 24% | 34% | 45% | 28% | 32% | 45% | 26% |
| 40-50 ans | 34% | 30% | 16% | 33% | 30% | 18% | 24% |
| 51-60 ans | 30% | 27% | 12% | 23% | 24% | 10% | 30% |
| Plus de 60 ans | 7% | 4% | 2% | 3% | 5% | 4% | 3% |
| Pas de transition | 74,6% | 71,6% | 50,0% | 67,4% | 51,4% | 41,2% | 70,7% |
| Mobiles | 7,2% | 9,5% | 14,4% | 9,3% | 10,8% | 16,7% | 7,1% |
| Polymorphes | 6,6% | 8,3% | 14,4% | 8,1% | 5,4% | 25,5% | 5,1% |
| Re-actifs | 5,3% | 7,7% | 10,1% | 5,8% | 21,6% | 6,9% | 6,1% |
| Formés | 0,3% | 1,2% | 7,4% | 5,8% | 0,0% | 5,9% | 8,1% |
| Réorientés | 2,5% | 0,6% | 2,7% | 1,2% | 8,1% | 2,0% | 3,0% |
| Pré-Retraités Actifs | 3,4% | 1,2% | 1,1% | 2,3% | 2,7% | 2,0% | 0,0% |
| Non-Cadres | 78% | 67% | 58% | 71% | 76% | 52% | 57% |
| Cadres | 22% | 33% | 42% | 29% | 24% | 48% | 43% |
| Estime qu'il pourrait perdre son emploi dans l'année | 1% | 10% | 8% | 2% | 11% | 24% | 7% |
| Estime que son travail l'épuise | 12% | 22% | 24% | 7% | 54% | 40% | 12% |
| À l'intention de quitter son emploi dans l'année | 6% | 18% | 17% | 5% | 41% | 32% | 11% |
| À l'intention de changer de profession dans l'année | 6% | 18% | 23% | 5% | 35% | 30% | 15% |

Tableau 8 : Profils des actifs composant les différents ilots issus de la crise sanitaire et conséquences sur leur relation d'emploi

Comment expliquer une telle diversité de vécus ? Une fois encore, il apparaît complexe de distinguer les caractéristiques des professionnels qui pourraient expliquer la distribution que nous analysons. A titre d'exemple, si les personnes ayant connu une transition professionnelle dans l'année semblent plus présentes dans certaines catégories d'impacts, ceci n'est pas vrai pour toutes, comme l'illustrent les catégories « évolution négative » et « transformation positive » dans lesquelles les actifs en transition ne semblent pas surreprésentés. Aucun antécédent clair ne semble donc se dégager pour « expliquer » la distribution des actifs et la probabilité pour eux d'être impactés à tel ou tel degré et de telle ou telle façon par la crise sanitaire. En d'autres termes, les cadres, les non cadres, les juniors, les seniors, les actifs en télétravail, les actifs ayant connu une transition professionnelle etc. ont tous été impactés par la crise sanitaire à des degrés différents et de manière diverse. Ceci révèle le caractère diffus de la crise sanitaire et de ses impacts, qui semblent avoir touché les actifs de manière individuelle, procédant ainsi d'une forme d'atomisation du monde du travail.

Cependant, si les antécédents pouvant expliquer le fait d'être touché par telle ou telle mutation du monde du travail ne semblent pas évidents à isoler, certaines conséquences à l'exposition aux mutations du monde du travail semblent, elles par contre, plus simples à détecter. Ainsi, nos résultats démontrent clairement que les actifs concernés par des évolutions et des transformations profondes de leur situation de travail qu'ils estiment négatives ou en demi-teinte sont plus touchés par l'épuisement professionnel que les actifs des autres catégories. A titre d'exemple, **les actifs concernés par une « transformation négative » de leur situation**

de travail suite à la crise sanitaire ont une probabilité multipliée par 4,5 d'être en burnout comparativement aux actifs faisant partie de « l'îlot stabilité ». Ceci illustre une nouvelle fois certains effets loupe mis en avant dans les médias quant aux conséquences de la crise sanitaire. Il semble bien que l'épuisement professionnel ait augmenté suite à la crise sanitaire, cependant ce phénomène ne touche pas la totalité des actifs. Il concerne plus spécifiquement ceux qui ont vu les relations avec leur collectif de travail se détériorer, le sens et la motivation au travail décliner et leur charge de travail augmenter menant à un désir amoindri de poursuivre leur activité professionnelle. Une fois encore les discours généralisant un monde du travail post-Covid ne parviennent pas à saisir les réalités contrastées du monde du travail.

De la même manière, nous pouvons constater que **les actifs ayant été exposés à des évolutions et des transformations soit négatives, soit en demi-teinte, de leur situation professionnelle portent plus souvent le désir de quitter leur emploi dans l'année à venir, voire de changer de profession.** Parmi eux, la probabilité de vouloir changer de profession dans l'année à venir est ainsi 3 à 6 fois supérieure que parmi les actifs de l'îlot stabilité. **Les impacts de la crise sanitaire sur le travail constituent donc un réservoir important de changements de trajectoire professionnelle, notamment parmi les 40% d'actifs qui ont vu leur situation professionnelle impactée partiellement ou entièrement de façon négative, et ce, quel que soit le degré de changement de cette situation professionnelle.** Une partie des modifications des trajectoires professionnelles à venir semblent donc ici se dessiner en réaction face aux effets de la crise sanitaire sur le travail.

5. DES ACTIFS EN RÉACTION PLUS QU'EN ANTICIPATION FACE AUX MUTATIONS DU TRAVAIL EN COURS ET À VENIR

Nous avons pu constater que la crise sanitaire n'avait en rien diminué la volumétrie des transitions professionnelles en France. Nous avons aussi pu constater que les effets de la crise sanitaire sur les situations de travail auraient sans aucun doute pour conséquence de nourrir les transitions professionnelles à court terme. Seulement, force est de constater que le monde du travail connaît aussi des transformations profondes et structurelles en cours et à venir qui dépassent largement les seuls effets de la crise sanitaire, telles que la transition écologique ou encore la digitalisation des activités. Ces transformations étaient déjà à l'œuvre et documentées avant crise⁽²⁾ et continuent d'agir sur les situations de travail des actifs.

À de nombreux égards, la crise sanitaire semble avoir par moments servi de révélateur et permis une prise de conscience plus importante de ces enjeux à l'échelle de la société en général. Ainsi, le lien entre la pandémie et nos modes de vie a, par exemple, souvent été mis en avant. De façon plus prégnante, le recours aux nouvelles technologies a été bien plus important durant les différents confinements. Tout ceci aurait pu laisser penser que les actifs auraient une conscience plus aiguë de ces enjeux post-crise, et que ceux-ci irrigueraient de façon plus importante la construction de leur parcours professionnel. Le constat n'apparaît pas aussi tranché et il semble que **les moteurs des transitions professionnelles restent encore trop peu corrélés malheureusement aux enjeux majeurs de transformations des métiers et du travail à venir.**

⁽¹⁾ Dès 2017, le Rapport du Conseil d'orientation pour l'emploi (COE), « Automatisation, Numérisation et Emploi » ; Tome 1 : les impacts sur le volume, la structure et la localisation de l'emploi pointait que « la moitié des emplois existants est susceptible d'évoluer, dans leur contenu, de façon significative à très importante ; le progrès technologique continuerait à favoriser plutôt l'emploi qualifié et très qualifié »

Ainsi, il est surprenant de constater que, malgré l'immersion du télétravail dans le quotidien professionnel de nombreux actifs durant les phases de confinement, cela n'a que très peu impacté la prise de conscience des enjeux liés à la transformation digitale des activités professionnelles. En 2018, moins de 20% des actifs estimaient que leur activité professionnelle allait être profondément impactée par les évolutions technologiques à venir. En 2022, ils sont seulement 24% à faire le même constat. En d'autres termes, **malgré les évolutions du travail liées aux différents confinements, près de 3 actifs sur 4 estiment que les évolutions technologiques n'impacteront pas ou peu leur activité professionnelle dans les années à venir.** Cette prise de conscience modérée inhibe la construction de trajectoires professionnelles pérenne sur le long cours.

S'agissant de la transition écologique et de ses effets à venir sur le travail (modalité de travail, transformation des métiers et des compétences, changements d'activités professionnelles etc.), ce chiffre est encore plus faible. Ainsi, il apparaît que **seuls 17% des actifs estiment que leur activité professionnelle sera impactée par la transition écologique dans les années à venir. Près de 85% des actifs sont donc peu conscients des enjeux de transformation des métiers et du travail à venir du fait de la transition écologique.**

| | Total Actifs 2022 |
|---|-------------------|
| Pense que les évolution technologiques en cours vont... | |
| <i>Impacter profondément leur emploi</i> | 24% |
| <i>C'est déjà le cas</i> | 16% |
| Pense que la transition écologique va... | |
| <i>Impacter profondément leur emploi</i> | 17% |
| <i>C'est déjà le cas</i> | 14% |
| <i>Se déclare assez inquiet voire très inquiet des évolutions du monde du travail</i> | 42% |

Tableau 9 : Niveau de prise de conscience de l'impact des évolutions technologiques et de la transition écologique sur l'activité professionnelle

Enfin, si la prise de conscience des transformations à venir reste très limitée, il est à souligner que parmi les actifs qui ont conscience de ces changements, la majorité d'entre eux est en réalité déjà confrontée à ces transformations. De nouveau, et à l'image de ce qui se produit avec les impacts de la crise sanitaire, les actifs semblent donc fonctionner majoritairement en réaction plus qu'en anticipation face aux transformations structurelles que sont la transition écologique et la digitalisation.

Ceci nourrit un sentiment diffus d'inquiétude parmi les actifs. **Ils sont ainsi 42% à s'estimer inquiets voire très inquiets des évolutions du monde du travail.** Un travail de pédagogie important est à mener face aux mutations en cours et à venir du monde du travail, afin d'éclairer au mieux les actifs dans la construction de leur parcours professionnel, si nous voulons que ces derniers soient pérennes.

6. DES DISPOSITIFS D'ORIENTATION ET D'ACCOMPAGNEMENT À RENFORCER ET À FAIRE CONNAÎTRE

Notre étude pointe un manque élevé de prise de conscience des mutations du travail à venir, ainsi qu'une construction de parcours professionnel encore fortement jouée en réaction face aux événements rencontrés au quotidien, plus qu'en anticipation des transformations structurelles du monde du travail à venir. Elle pointe aussi la difficulté aujourd'hui d'appréhender la manière dont la situation professionnelle d'une personne a pu évoluer post Covid, tant la crise a impacté les individus de façon hétérogène. Tout ceci remet au centre le besoin d'un accompagnement individualisé des parcours professionnels. En la matière, de

nombreux dispositifs avaient vu le jour ou avaient été renforcés par la réforme de la formation professionnelle de 2018. Si les résultats de notre cinquième occurrence consacrent a minima le succès en notoriété du CPF, il convient de constater que les dispositifs d'orientation, eux, n'ont malheureusement pas connu la même évolution. Ainsi, **le Conseil en Évolution Professionnelle (CEP) notamment, bien que connaissant une notoriété croissante, reste encore très méconnu de la grande majorité des actifs français : près de 85% d'entre eux ignorent savoir précisément ce qu'est ce dispositif.**

| | Total Actifs 2018 | Total Actifs 2022 |
|---|-------------------|-------------------|
| Déclare ne pas savoir vers qui se tourner pour trouver de l'aide, de l'accompagnement ou des conseils pour orienter sa carrière | 50% | 40% |
| Déclare avoir bénéficié d'un entretien professionnel sur l'année écoulée | 35% | 38% |
| Déclare ne jamais avoir entendu parler du Conseil en Evolution Professionnelle (CEP) | 80% | 67% |
| Déclare savoir précisément ce qu'est le CEP | 6,7% | 16,3% |

Tableau 10 : Évolution du niveau d'appropriation des dispositifs liés à l'orientation avant et après Covid

De son côté, l'entretien professionnel, obligatoire tous les 2 ans, poursuit tranquillement sa montée en puissance au sein des entreprises et semble s'être installé dans les routines de celles-ci. Pour autant, force est de constater que 40% des actifs continuent de déclarer ne pas savoir vers qui se tourner pour avoir des conseils pour leur parcours professionnel, chiffre qui depuis le lancement de notre Observatoire, semble peiner à diminuer. De même, et ce

malgré la généralisation de l'entretien professionnel, nous constatons que 60% des actifs déclarent en 2022 ne pas avoir de vision claire de leur avenir professionnel à 3-5 ans. Ceci questionne à la fois la diffusion de certains dispositifs tels que le CEP, mais continue de questionner la dimension qualitative de dispositifs tels que l'entretien professionnel, tant les retombées semblent encore faibles en termes d'orientation pour les actifs.

CONCLUSION

Pour conclure, la crise sanitaire et ses impacts sur le travail auraient pu être l'opportunité pour les actifs de mieux saisir et d'appréhender les transformations structurelles du travail à venir et d'orienter leurs choix professionnels de façon durable. Indiscutablement, ces moteurs de long-terme semblent encore trop ignorés de la grande majorité des actifs, et les parcours professionnels semblent encore régulièrement se construire en réaction face aux événements plus qu'en réelle anticipation des transformations à venir.

Un tel phénomène, dans un marché de l'emploi pourtant marqué par une volumétrie importante de transitions professionnelles, se doit d'être compris et intégré, notamment afin de dessiner et d'animer des dispositifs d'accompagnement pertinents pour les actifs. Si la loi de 2018 sur la formation professionnelle a remis au cœur l'individu dans la construction de son parcours, il semble que de nombreux dispositifs doivent encore se faire connaître des personnes, se renforcer et s'adapter aux mutations actuelles et à venir du monde du travail.

Dans un monde du travail plus morcelé, où les mutations semblent se jouer à plusieurs vitesses et impacter de façon particulière chaque individu, il semble incontournable de pouvoir déployer des dispositifs d'accompagnement au plus près des personnes, tenant compte des caractéristiques de leur bassin d'emploi, de leurs compétences, de leur parcours antérieur et de leur projet de vie. Sans cette pédagogie et cet accompagnement au plus près des individus, le risque demeure de voir des actifs pris dans des bords tactiques, les enfermant dans des dynamiques de transitions professionnelles continues.

Enfin, si l'importance de mieux cartographier et d'anticiper les mutations du travail induites par les transformations structurelles de notre société semble compris d'une partie des acteurs sociaux^③, il apparaît aujourd'hui nécessaire que cette dynamique soit nourrie par l'ensemble des acteurs de l'emploi, de la formation et du développement des compétences de façon coordonnée afin de répondre au mieux à ces enjeux.

L'OBSERVATOIRE DES TRAJECTOIRES PROFESSIONNELLES EN QUELQUES MOTS

En 2015, le Lab'Ho (The Adecco Group), le LISPE (Groupe IGS) et LHH Altedia ont créé l'Observatoire des Trajectoires Professionnelles avec leur partenaire IPSOS dans l'optique de mieux comprendre les phases de transition des actifs au travail et leurs impacts sur leurs trajectoires professionnelles.

MÉTHODOLOGIE DE L'ÉTUDE

Depuis 2015, un échantillon représentatif de la population active française occupée (excluant donc les demandeurs d'emploi) d'un millier de personnes est interrogé chaque année dans le cadre de l'Observatoire. L'échantillonnage est réalisé par IPSOS ce qui permet d'avoir des échantillons qui sont représentatifs de la population active occupée française en termes de genre, d'âge et de lieu de résidence.

^③ Voir par exemple la note de synthèse de France Compétences de juillet 2022 intitulée : Les opérateurs de compétences au défi de la transition écologique.

