



**Le Parisien  
(WEEK-END)**

## **EMPLOYABILITÉ : FAIRE CAUSE COMMUNE**

**Les Français et les chefs d'entreprise face  
aux mutations du travail**

Enquête ELABE pour L'Institut de l'Entreprise et Le Parisien Week-end  
Janvier 2019

—  
**ELABE**

## Pourquoi cette enquête ?

---

Après avoir exploré la relation qu'entretenaient les Français avec l'entreprise dans l'enquête « *A quoi servent les entreprises ?* », l'Institut de l'Entreprise, Le Parisien Weekend et le cabinet Elabe ont souhaité poursuivre cette animation du débat public avec **une nouvelle étude centrée sur l'employabilité**. Un thème que les Français plaçaient en tête de leurs attentes envers les entreprises pour améliorer les choses dans la société dans l'enquête de 2018, notamment en mettant l'accent sur l'action de « former les salariés aux compétences de demain ».

Ce thème est en effet une **préoccupation croissante des salariés, des entreprises et de l'Etat dans un contexte de bouleversement rapide de l'environnement économique et technologique**, conduisant les actifs à adapter leurs compétences pour s'insérer, se maintenir et évoluer dans l'emploi. De multiples phénomènes participent de cette évolution : la mondialisation et la concurrence internationale, qui rendent certains métiers non-compétitifs sur le territoire français, la transition écologique, sources de nouvelles contraintes mais aussi de nouvelles opportunités, et surtout les évolutions des technologies et du numérique qui font évoluer les pratiques professionnelles et les organisations, menacent certains métiers, en créent de nouveaux.

**Cette enquête fait donc écho à des préoccupations quotidiennes des Français** : mon emploi est-il menacé par les grandes évolutions de l'économie ? Comment m'en protéger ? Faut-il que j'envisage de changer de métier ? Quelles solutions mettre en œuvre pour tirer profit des évolutions en cours ? Qui est le mieux capable de me transmettre de nouvelles compétences ? Quel rôle attendu pour les entreprises et les autres acteurs impliqués ?

# Méthodologie de l'enquête



## Les Français

1309 interviews

- **Un échantillon représentatif des Français de 15 ans et +**



Représentativité assurée par la **méthode des quotas** appliquée aux variables de sexe, âge et profession de l'interviewé après stratification par région et catégorie d'agglomération.

- **Un sur-échantillon de 300 salariés d'entreprises privées et publiques**

Représentativité assurée par la **méthode des quotas** appliquée aux secteurs d'activité en 4 tranches et taille de l'entreprise en 4 tranches, variable de contrôle sur la répartition entreprise privée / entreprise publique)



Enquête **en ligne**



Enquête réalisée du **12** au **17 décembre 2018**



**27** questions (dont 2 questions ouvertes), pour une durée médiane de **13 min**



## Les chefs d'entreprises

251 interviews

### Echantillon représentatif des chefs d'entreprises français



Représentativité assurée par la **méthode des quotas** avec intégration des critères de **taille d'entreprise** et de **secteur d'activité**.



Enquête par **téléphone**



Enquête réalisée du **5** au **17 décembre 2018**



**20** questions (dont 2 questions ouvertes), pour une durée médiane de **16 min**

## Enseignements de l'enquête

---

- |  |    |
|--|----|
| 1. Les Français et les chefs d'entreprise anticipent des mutations profondes des métiers dans les 10 ans à venir   | 5  |
| 2. Face à ces bouleversements, actifs et chefs d'entreprise partagent un sentiment d'urgence   | 12 |
| 3. La situation perçue de l'employabilité en France n'est pas à la hauteur des attentes  | 20 |
| 4. Anticiper l'évolution des métiers et développer les compétences : deux priorités d'action partagées aussi bien par les salariés que par les chefs d'entreprises | 26 |
| 5. La mobilisation de plusieurs acteurs, compétents dans des domaines différents, est jugée nécessaire   | 30 |

**1. LES FRANÇAIS ET LES CHEFS D'ENTREPRISE  
ANTICIPENT DES MUTATIONS PROFONDES DES  
MÉTIERS DANS LES 10 ANS À VENIR**

—



# Après les changements réglementaires, ce sont les évolutions des technologies et du numérique qui impacteront le plus l'activité des entreprises dans les 10 prochaines années



Chefs d'entreprises

- Très fort impact
- Assez fort impact
- Assez faible impact
- Très faible impact
- Sans opinion

TOTAL « FORT IMPACT »      TOTAL « FAIBLE IMPACT »

Les changements légaux, de réglementation et de normes

*Très fort impact*



91

9

73 : Secteur d'activité des services  
68 : Entreprise de 50 salariés et plus

Les évolutions des technologies et du numérique (digitalisation, robotisation, intelligence artificielle, etc.)



73

26

55 : Secteur d'activité des services  
54 : Entreprise de 50 salariés et plus

Le vieillissement de la population



47

53

37 : Secteur d'activité des services  
36 : Entreprise de 50 salariés et plus

Les changements liés à la transition écologique



55

44

22 : Secteur d'activité du commerce

La concurrence internationale



36

63

19 : Secteur d'activité du commerce

Base : Chefs d'entreprises (251)

Question : Pour chacun des phénomènes suivants, merci de me dire s'ils auront de l'impact ou pas d'impact sur l'activité de votre entreprise dans les 10 prochaines années ?

En %

# Pour une majorité de Français ces évolutions des technologies et du numérique risquent de détruire davantage d'emplois que d'en créer

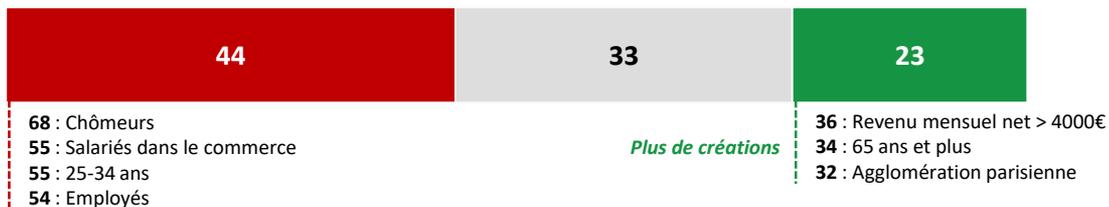


Ensemble des Français

- ... plus de destructions que de créations d'emploi
- ... autant de créations que de destructions d'emploi
- ... plus de créations que de destructions d'emploi

Les évolutions des technologies et du numérique

*Plus de destructions*



Le vieillissement de la population



Les changements liés à la transition écologique

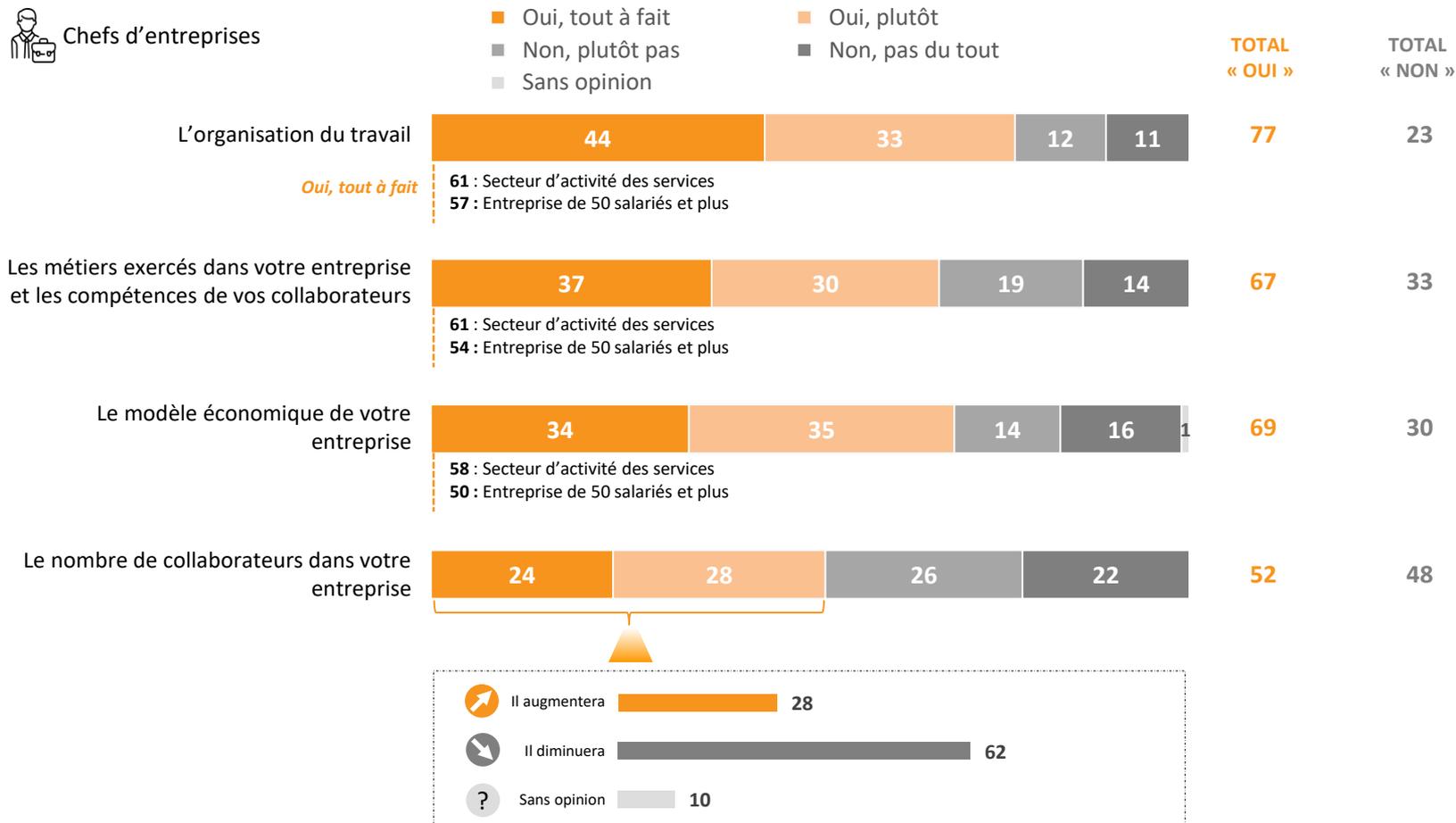


Base : Ensemble des Français (1309)

Question : D'après vous, dans les 10 prochaines années, les phénomènes suivants seront sources de... ?

En %

## Pour les chefs d'entreprises, c'est davantage la nature des métiers que le nombre de leurs collaborateurs qui sera impactée par les évolutions des technologies et du numérique



Base : Chefs d'entreprises (251)

Question : Estimez-vous que les évolutions des technologies et du numérique (digitalisation, robotisation, intelligence artificielle, etc.) auront, dans les 10 prochaines années, un impact dans votre entreprise sur...

Et diriez-vous que le nombre de collaborateurs dans votre entreprise augmentera ou diminuera du fait des évolutions des technologies et du numérique ?

En %

# Pour les Français, ces évolutions des technologies et du numérique seront aussi bien sources de disparition que d'apparition de nouveaux métiers



Ensemble des Français

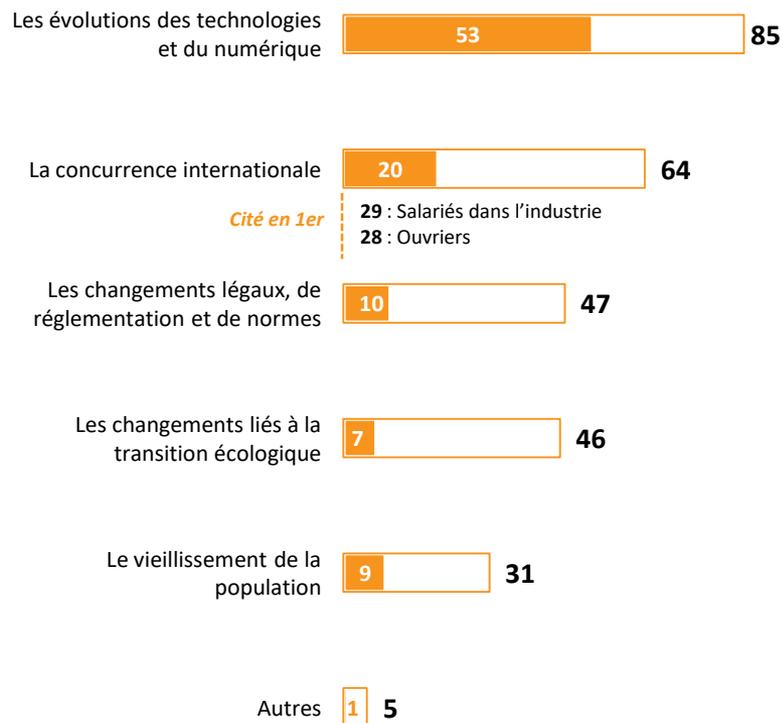


Cité en 1er

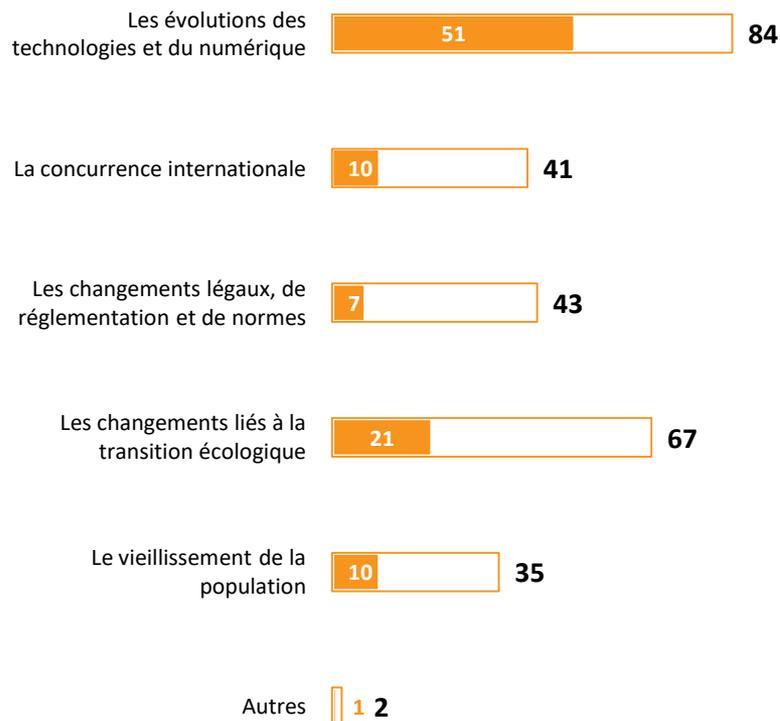


Total des citations

## Menaces sur certains métiers



## Créations de nouveaux métiers



Base : Ensemble des Français (1309)

Question : Dans les 10 prochaines années, certains métiers pourraient être menacés. D'après vous, quelles en seraient les principales causes ?

Dans les 10 prochaines années, de nouveaux métiers pourraient apparaître. D'après vous, quelles en seraient les principales causes ?

En %



# Les Français anticipent des changements majeurs dans la manière de travailler et les carrières professionnelles

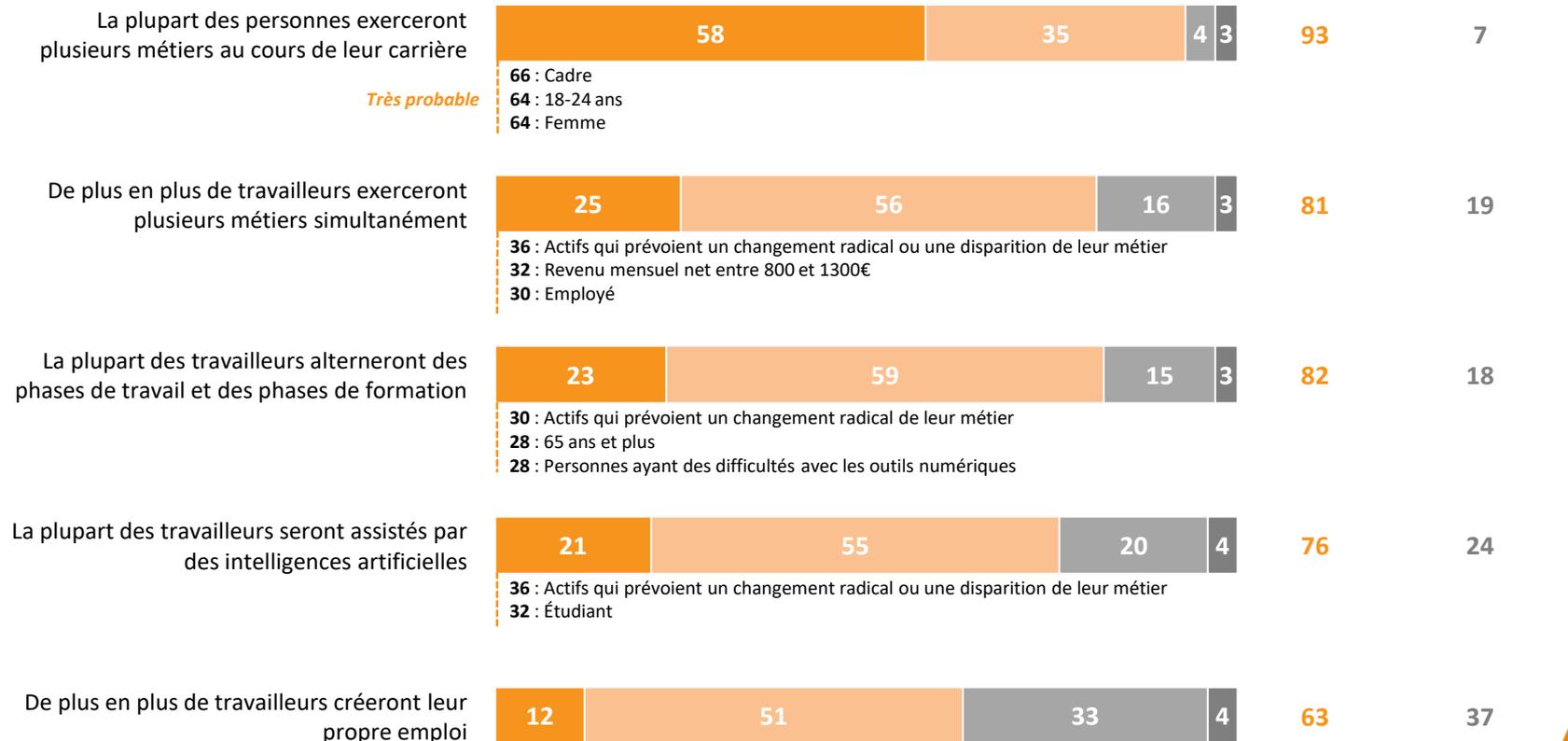


Ensemble des Français

■ Très probable  
■ Peu probable

■ Assez probable  
■ Pas du tout probable

TOTAL  
« PROBABLE » « PAS PROBABLE »



Base : Ensemble des Français (1309)

Question : Concernant le monde du travail et son évolution dans les 10 prochaines années, diriez-vous qu'il est probable ou pas probable que chacune des situations suivantes arrivent ? - En %



# Les actifs prévoient très majoritairement une évolution, pour certains radicale, de leur propre métier



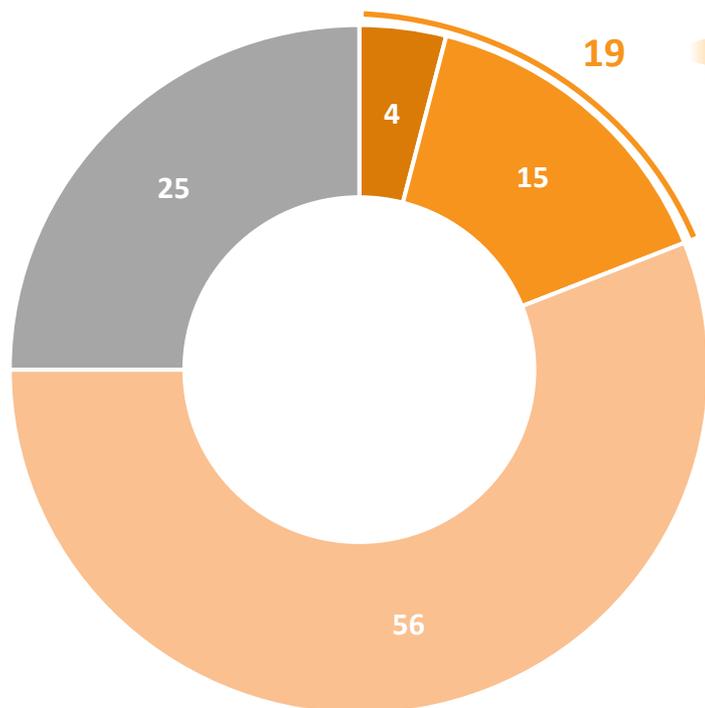
Actifs

■ Il va disparaître

■ Il va changer radicalement

■ Il va changer mais pas radicalement

■ Il ne changera presque pas



Près d'1 actif sur 5 estime que son métier changera radicalement voire disparaîtra dans les 10 prochaines années

Ce sentiment est particulièrement fort chez les...

- Personnes ayant des difficultés avec les outils numériques : **31**
- Salariés d'une entreprise de 250 salariés et plus : **25**
- Salariés du public : **24**
- 35-49 ans : **23**
- Cadres : **23**

Base : Actifs (734)

Question : D'après vous, comment évoluera le métier que vous exercez actuellement dans les 10 prochaines années ? [Si chômeur ayant déjà eu un emploi : le dernier métier que vous avez exercé]

En %

## 2. FACE À CES BOULEVERSEMENTS, ACTIFS ET CHEFS D'ENTREPRISE PARTAGENT UN SENTIMENT D'URGENCE

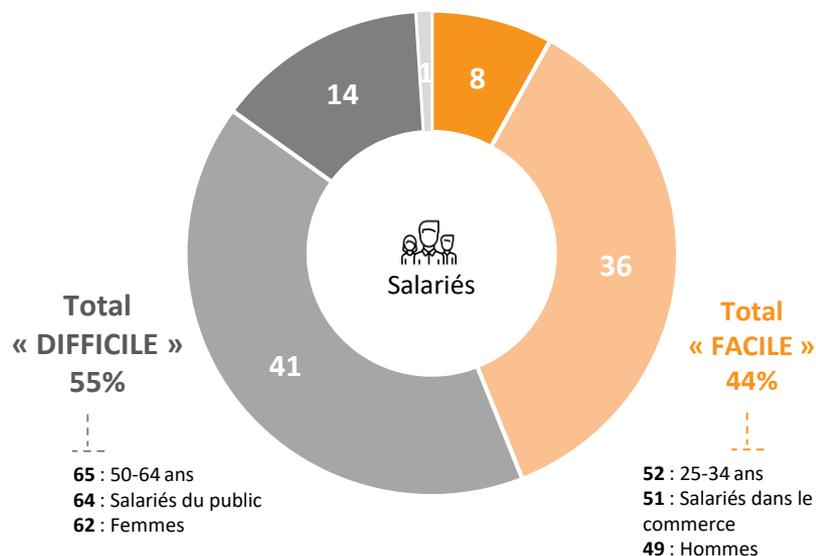
—



# Les Français ne sont pas tous prêts à affronter ces évolutions : près de six sur dix considèrent qu'il leur serait difficile de changer d'employeur ou de métier

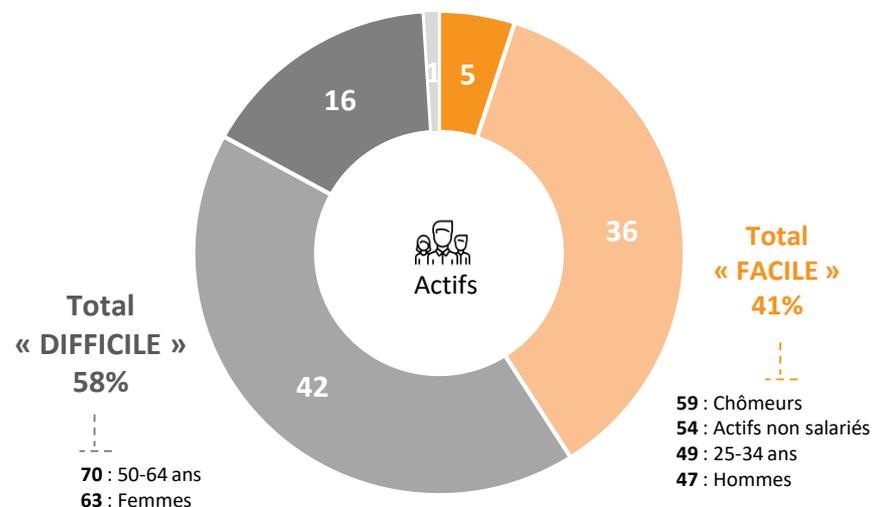
■ Très facile    ■ Assez facile    ■ Assez difficile    ■ Très difficile    ■ Sans opinion

Si les Français devaient changer d'**employeur**, cela serait pour eux...



43% ont l'intention de changer d'employeur dans les 10 prochaines années

Si les Français devaient changer de **métier**, cela serait pour eux...



41% ont l'intention de changer de métier dans les 10 prochaines années

Base : Salariés (574) / Actifs (734)

Question : Si deviez changer d'employeur, cela serait pour vous ... ? / Dans les 10 prochaines années, avez-vous pour projet de changer d'employeur ? / Si vous aviez envie ou si vous deviez changer de métier, cela serait pour vous... ? / Dans les 10 prochaines années, avez-vous pour projet de changer de métier ?

En %

## Pour sept actifs sur dix, il est donc urgent d'acquérir de nouvelles compétences pour s'adapter aux évolutions du monde du travail



Actifs

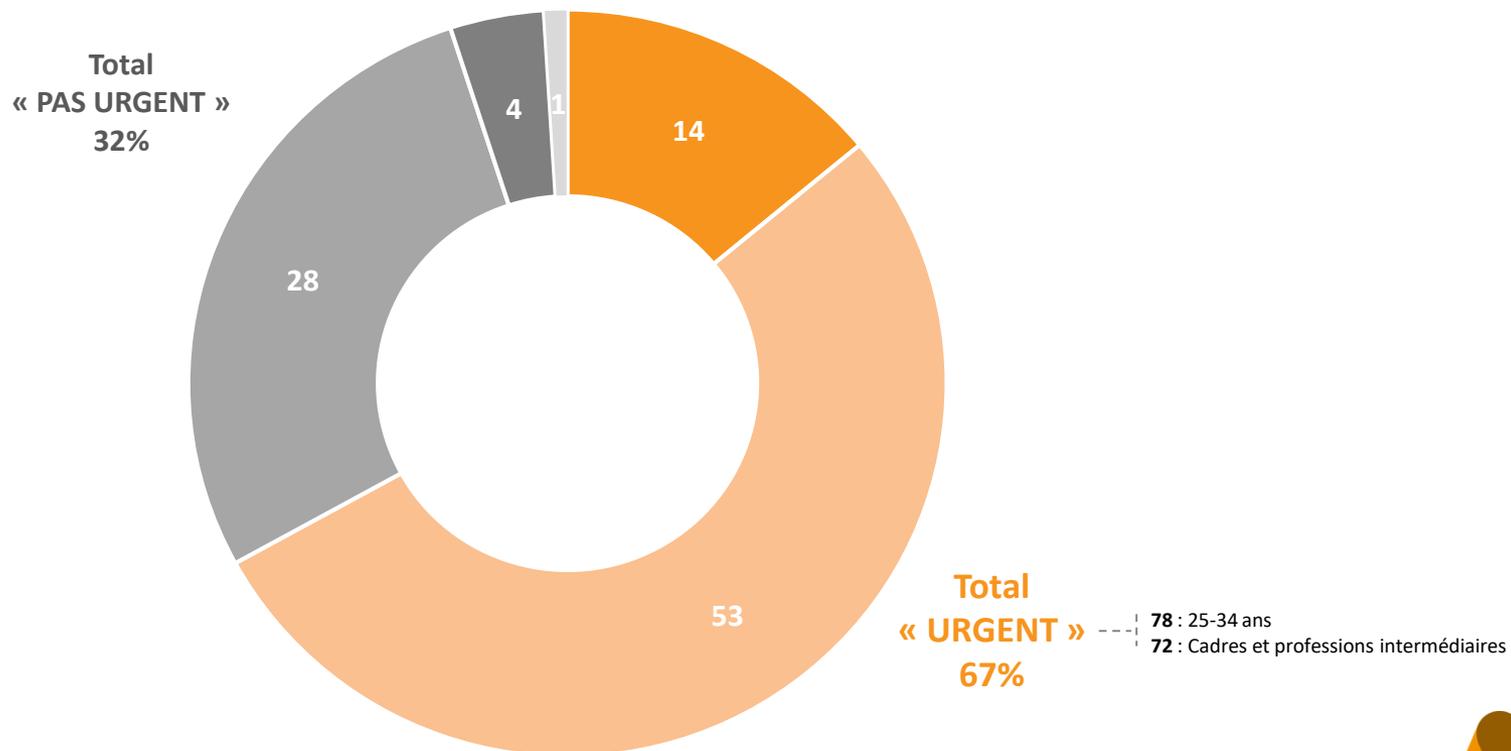
■ Oui, très urgent

■ Oui, plutôt urgent

■ Non, plutôt pas urgent

■ Non, pas urgent du tout

■ Sans opinion

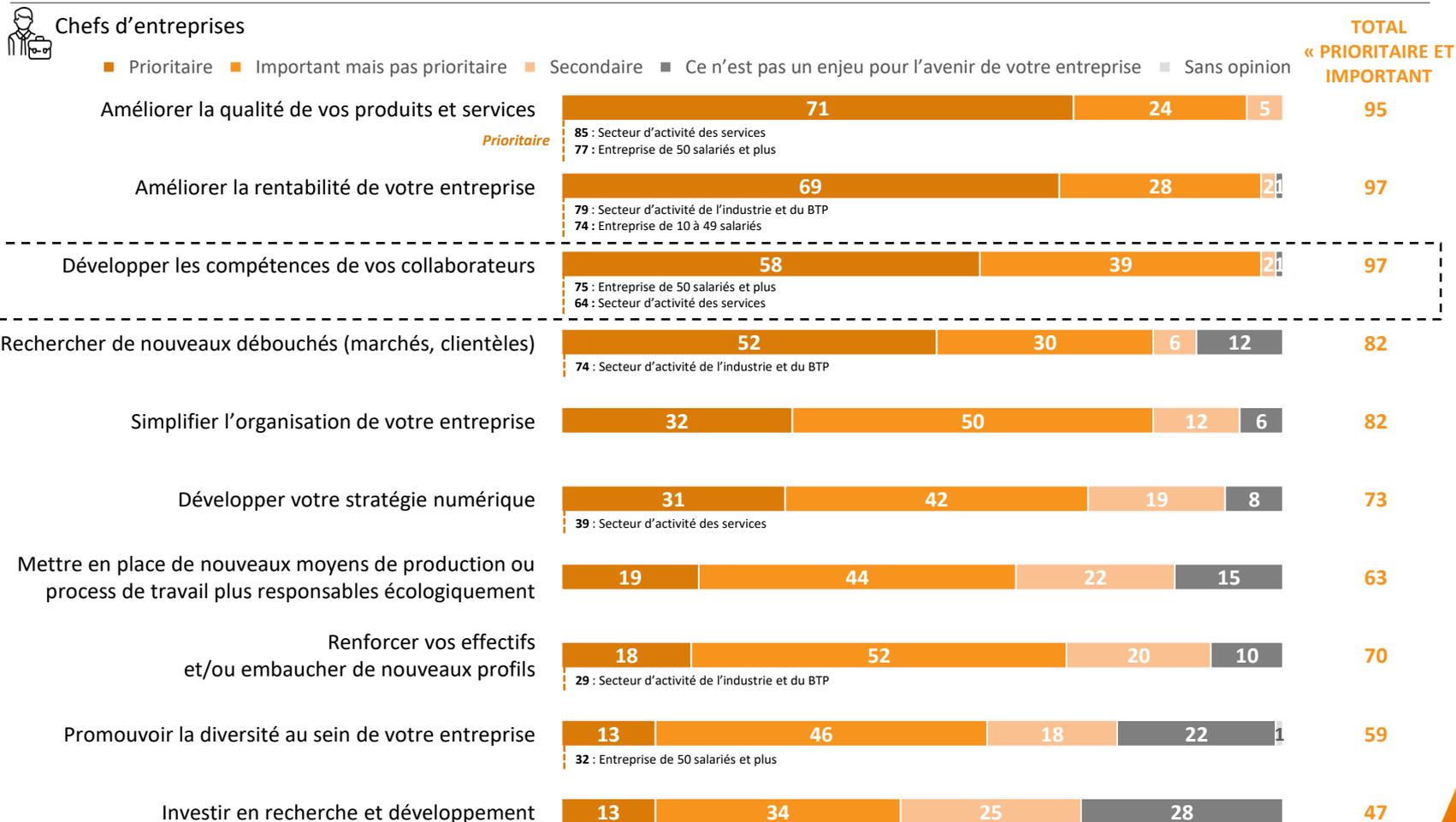


Base : Actifs (734)

Question : Pour vous personnellement, estimez-vous qu'il est urgent ou pas urgent d'acquérir de nouvelles compétences pour vous adapter aux évolutions du monde du travail ?

En %

# Les chefs d'entreprise partagent cette préoccupation, qu'ils jugent plus prioritaire que la recherche de nouveaux débouchés ou la simplification de leur organisation



Base : Chefs d'entreprises (251)

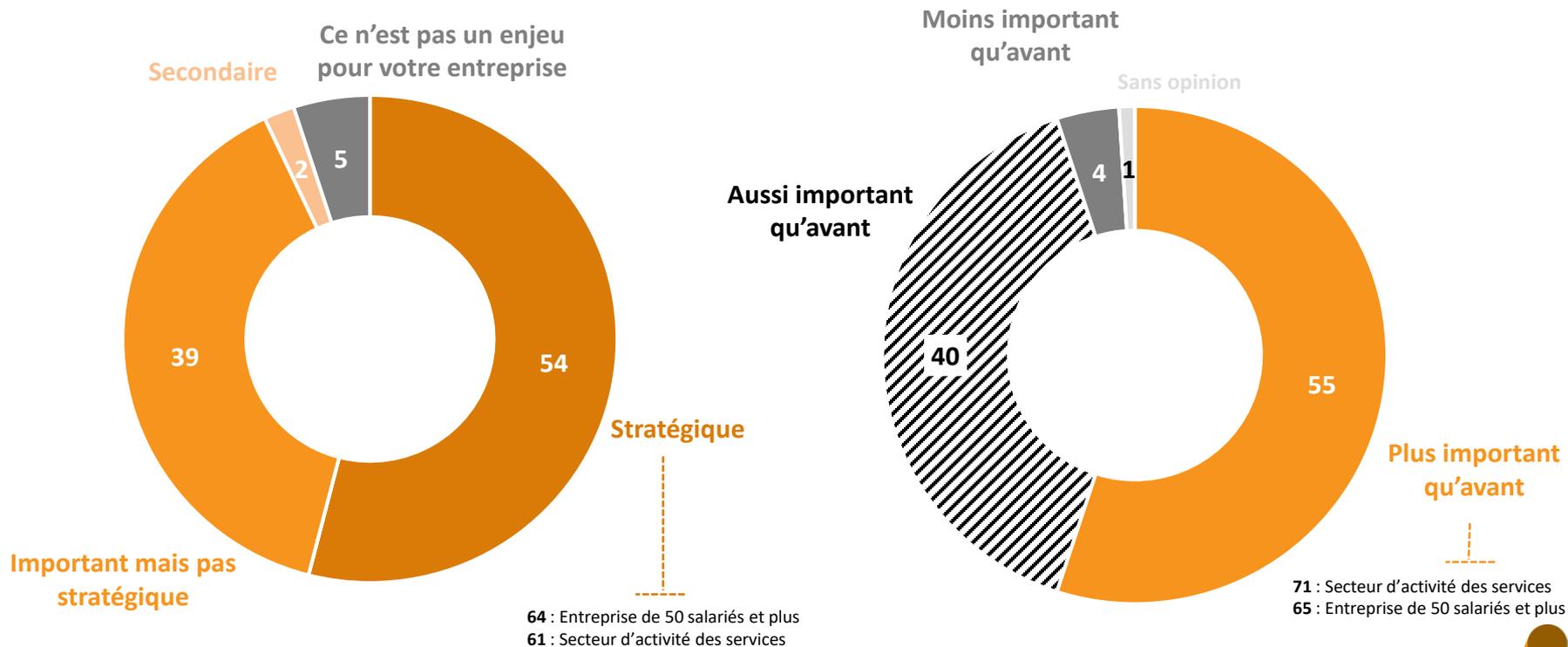
Question : Pour chacun des enjeux que je vais vous énoncer, pouvez-vous nous dire s'il s'agit d'un enjeu prioritaire, important mais pas prioritaire, secondaire ou pas un enjeu pour l'avenir de votre entreprise ?

En %

# Pour les chefs d'entreprise, l'enjeu de l'employabilité de leurs collaborateurs est en effet stratégique et de plus en plus important



Chefs d'entreprises



Base : Chefs d'entreprises (251)

Questions : En tant que dirigeant d'entreprise, diriez-vous que l'employabilité de vos collaborateurs est un enjeu... ? / Et diriez-vous qu'actuellement, l'employabilité de vos collaborateurs est un enjeu plus important, aussi important ou moins important qu'avant ?

En %

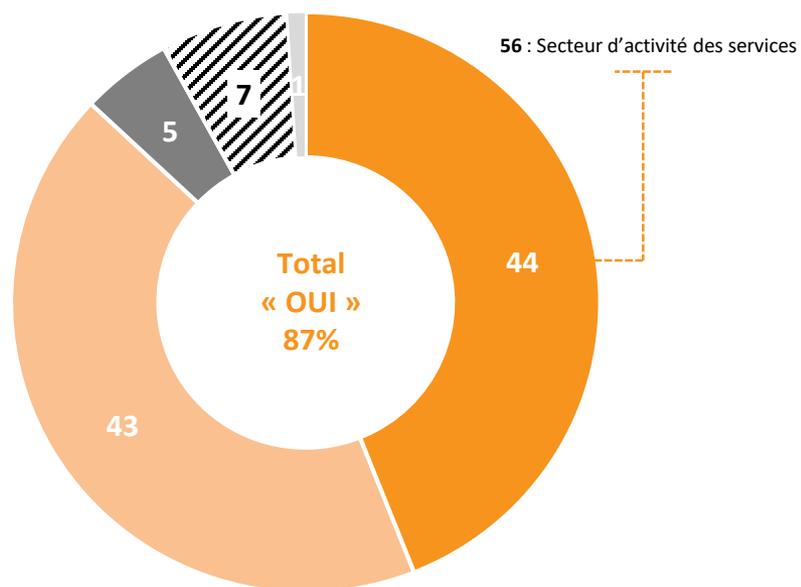
# Une grande majorité de chefs d'entreprise considère que ses actions en faveur de l'employabilité améliorent les résultats et renforcent l'attractivité de l'entreprise



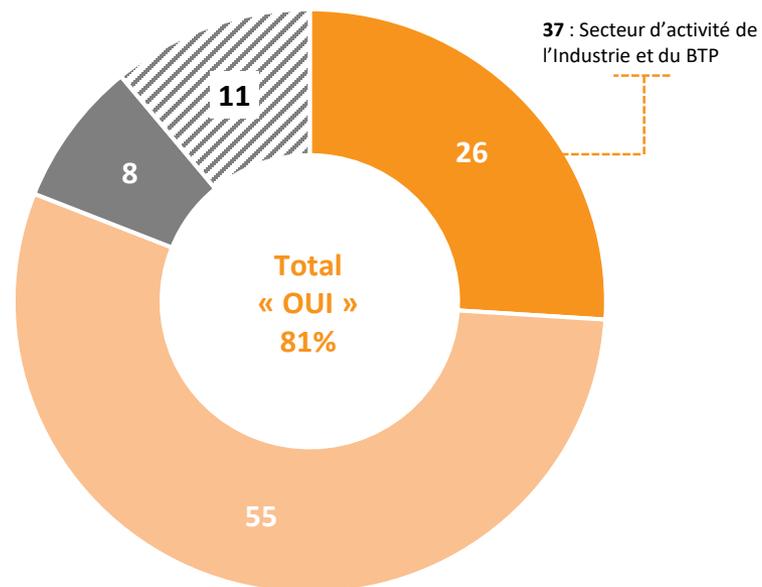
Chefs d'entreprises

- Oui, beaucoup
- Oui, un peu
- Non
- ✍ Je ne mène aucune action relative à l'employabilité
- Sans opinion

## Les résultats économiques de votre entreprise



## Le recrutement de nouveaux talents et la fidélisation de vos collaborateurs actuels



Base : Chefs d'entreprises (251)

Question : Estimez-vous que vos actions et dispositifs pour améliorer l'employabilité de vos collaborateurs contribuent à améliorer ... ?

En %

## Plus d'un chef d'entreprise sur deux fait face à des compétences inadaptées de la part des candidats qui postulent à ses offres d'emploi



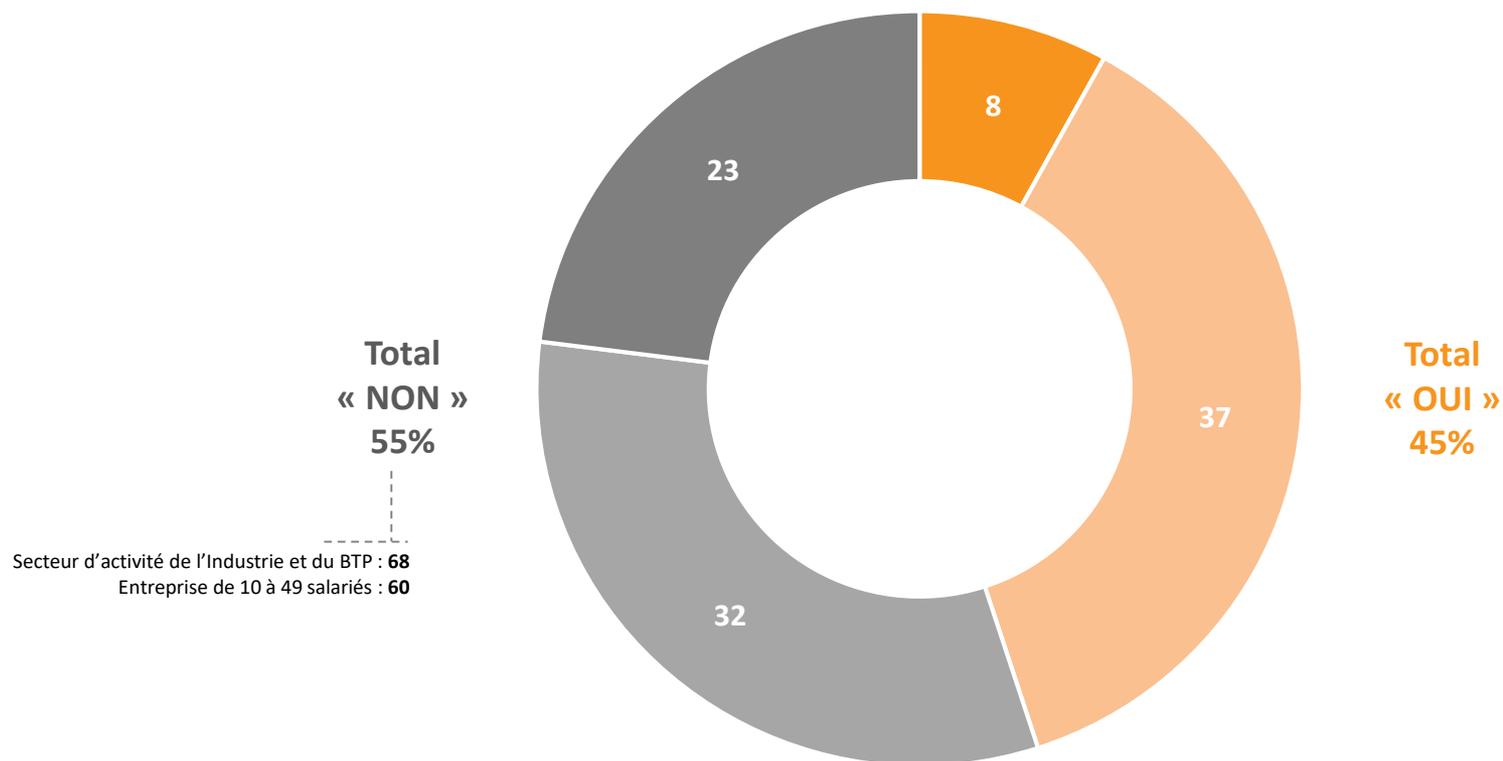
Chefs d'entreprises

■ Oui, tout à fait

■ Oui, plutôt

■ Non, plutôt pas

■ Non, pas du tout



Base : Chefs d'entreprises (251)

Question : D'une manière générale, diriez-vous que les candidats qui postulent à vos offres d'emploi ont des compétences adaptées aux besoins de votre entreprise ?

En %

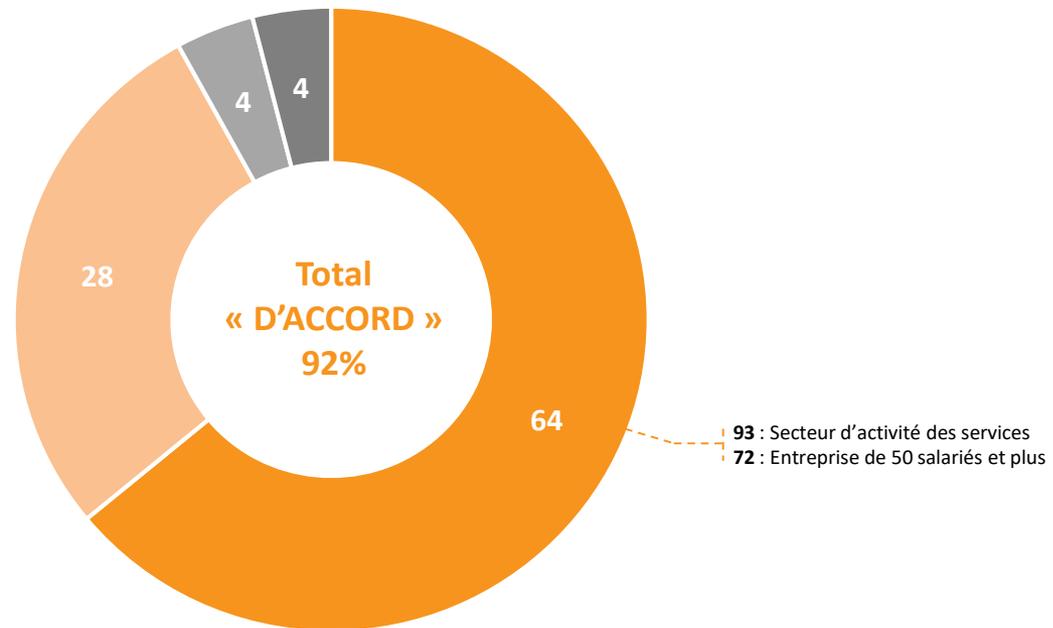
## Les chefs d'entreprise considèrent le bénéfice d'avoir des salariés préparés aux évolutions de leurs métiers plus importants que le risque de les voir quitter l'entreprise grâce à ces compétences



Chefs d'entreprises

***Je préfère avoir des collaborateurs bien préparés aux compétences et métiers de demain, y compris si cela augmente leurs possibilités de trouver un emploi en dehors de mon entreprise.***

■ Tout à fait d'accord   ■ Plutôt d'accord   ■ Plutôt pas d'accord   ■ Pas du tout d'accord



Base : Chefs d'entreprises (251)

Question : Etes-vous d'accord ou pas d'accord avec l'affirmation suivante : Je préfère avoir des collaborateurs bien préparés aux compétences et métiers de demain, y compris si cela augmente leurs possibilités de trouver un emploi en dehors de mon entreprise.

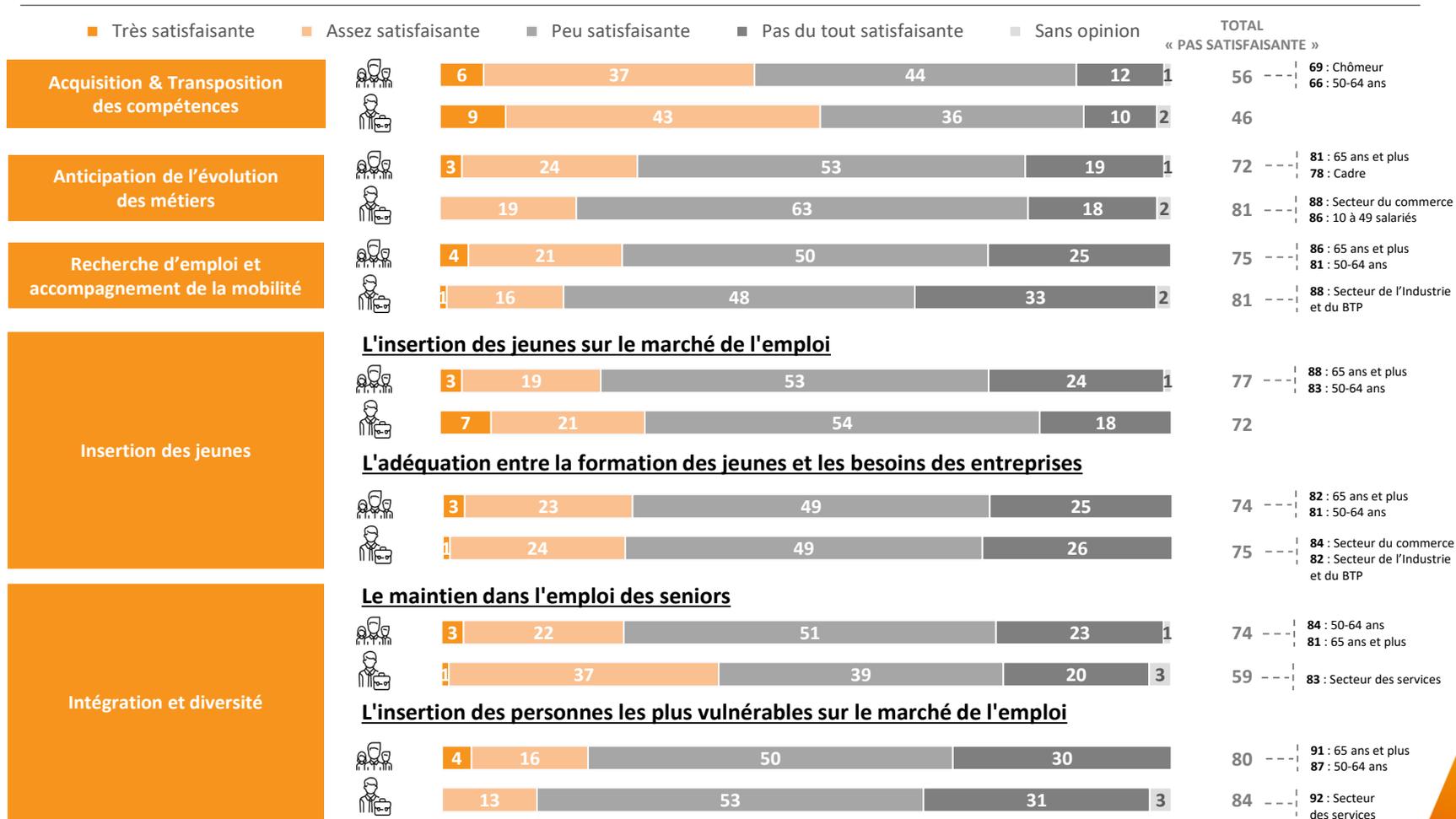
En %

### 3. LA SITUATION PERÇUE DE L'EMPLOYABILITE EN FRANCE N'EST PAS A LA HAUTEUR DES ATTENTES

—



# Pour les Français comme les chefs d'entreprise, la situation de l'employabilité en France n'est pas à la hauteur des attentes, et ceci quelle que soit la dimension



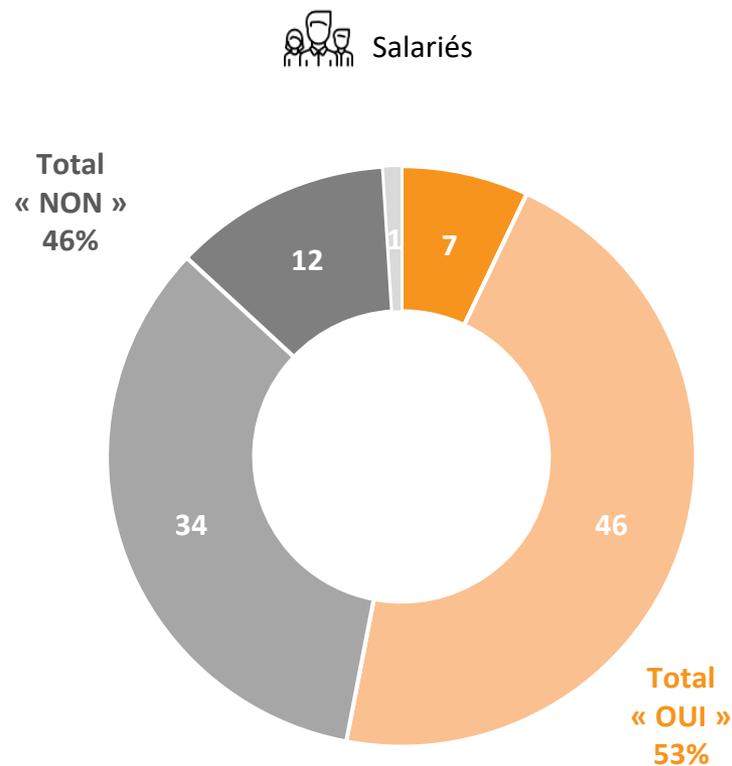
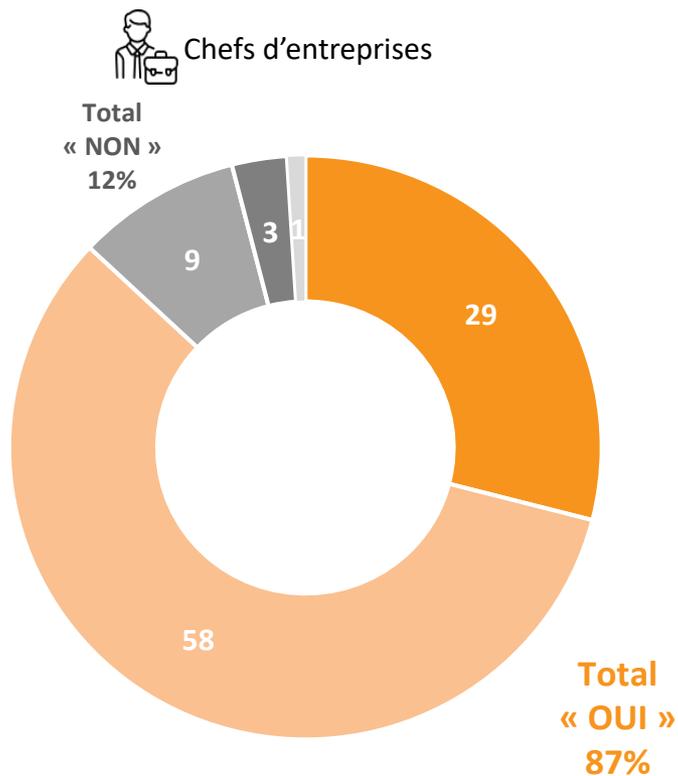
Base : Ensemble des Français (1309) et Chefs d'entreprises (251)

Question : Sur chacun des sujets suivants concernant l'employabilité, diriez-vous que la situation en France est satisfaisante ou pas satisfaisante ?

En %

## Les salariés sont bien plus mitigés que les chefs d'entreprise sur l'ampleur des actions mises en œuvre en faveur de l'employabilité dans leur propre entreprise

■ Oui, tout à fait    ■ Oui, plutôt    ■ Non, plutôt pas    ■ Non, pas du tout    ■ Sans opinion



Base : Salariés (574) et chefs d'entreprises (251)

Question : Concernant l'entreprise ou l'organisation dans laquelle vous travaillez, estimez-vous qu'elle en fait suffisamment pour améliorer l'employabilité de ses collaborateurs ? / D'une manière générale, diriez-vous que votre entreprise en fait suffisamment pour améliorer l'employabilité de ses collaborateurs ?

En %

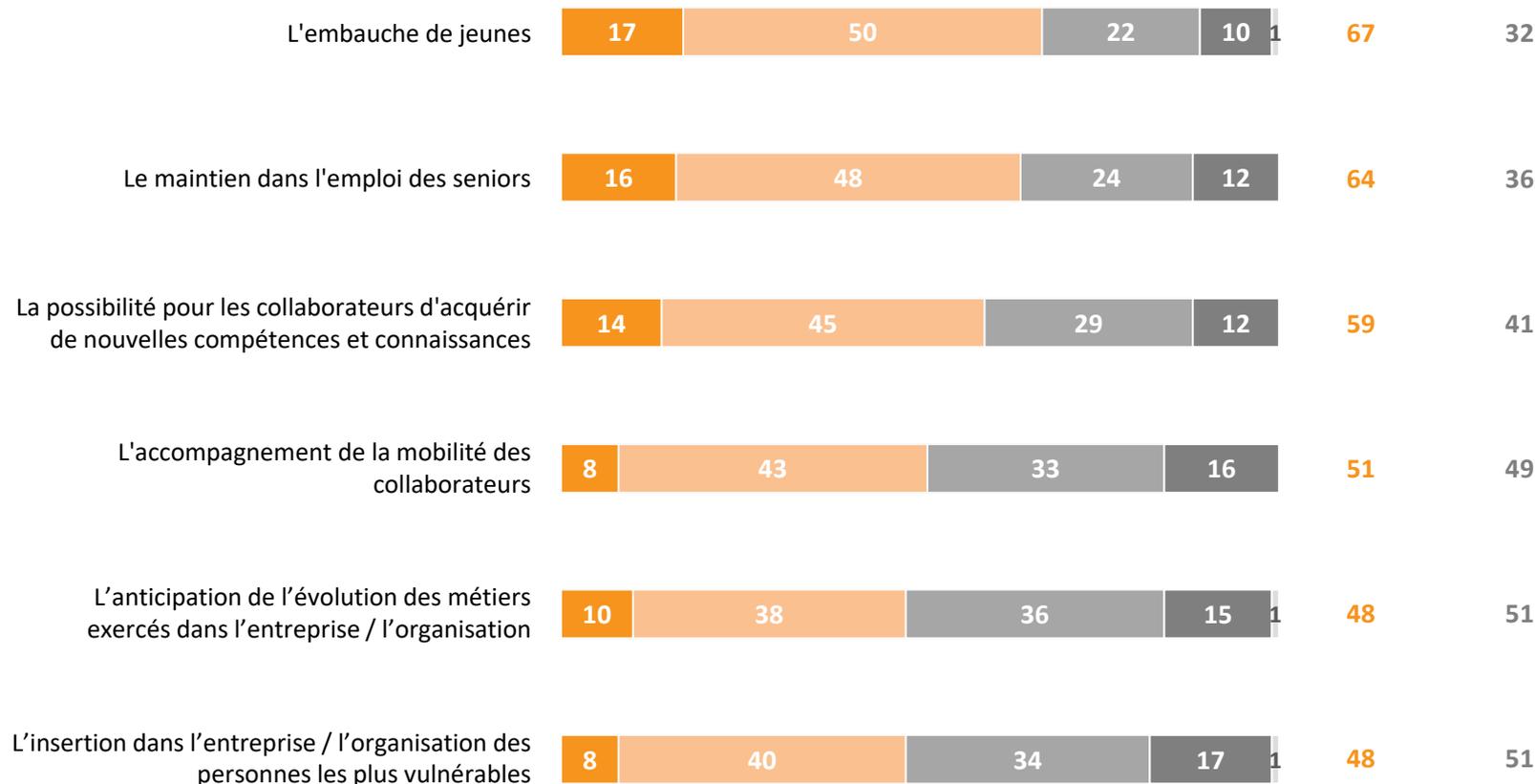
## Quand on rentre dans le détail, la perception des salariés de l'action de leur entreprise s'améliore sur certaines dimensions de l'employabilité

 Salariés

■ Oui, tout à fait      ■ Oui, plutôt  
■ Non, plutôt pas      ■ Non, pas du tout  
■ Sans opinion

TOTAL  
« OUI »

TOTAL  
« NON »



Base : Salariés (574)

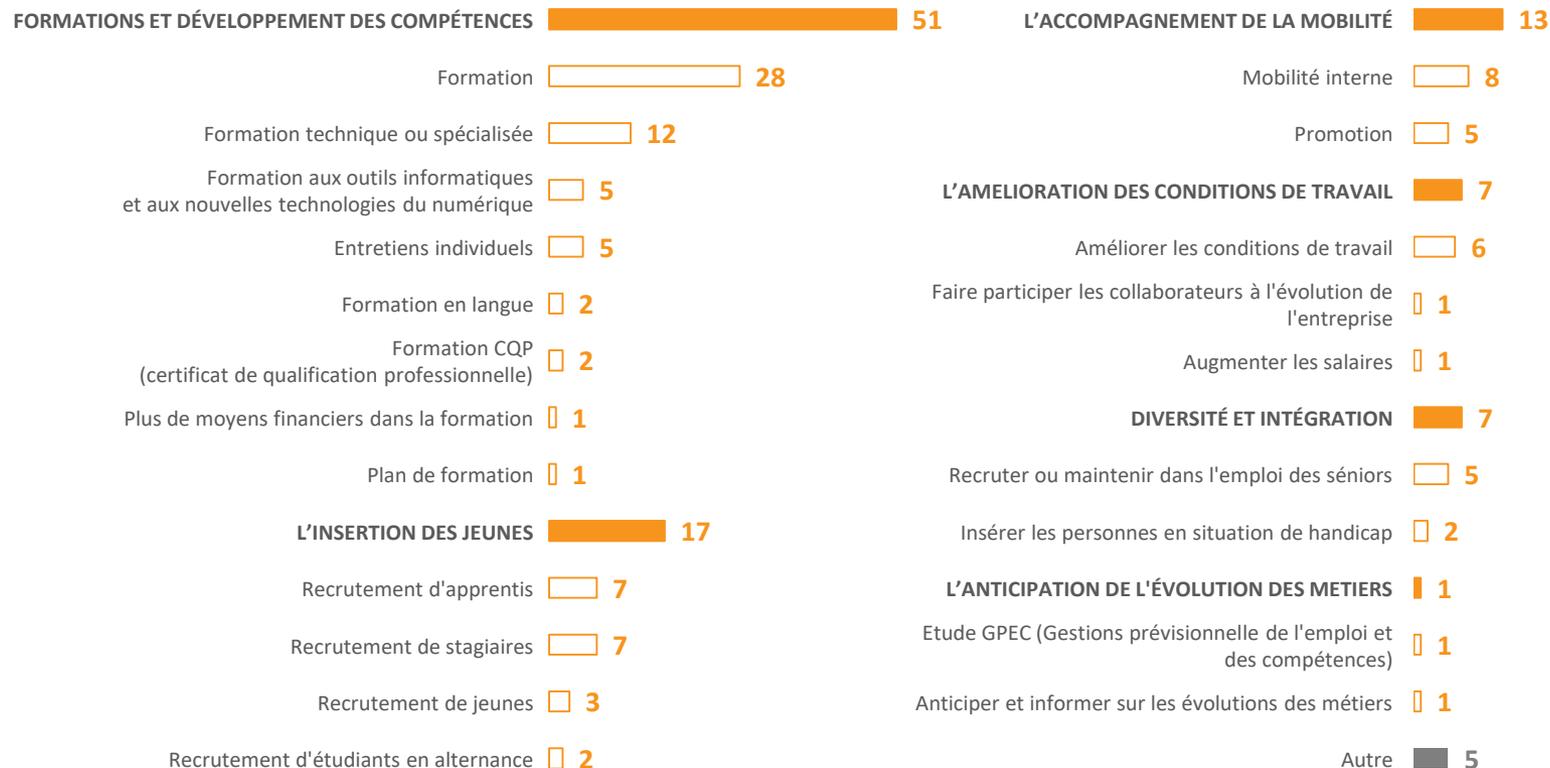
Question : Et plus particulièrement, concernant l'entreprise ou l'organisation dans laquelle vous travaillez, estimez-vous qu'elle en fait suffisamment sur chacun de ces sujets liés à l'employabilité ?

En %

# Parmi les actions en faveur de l'employabilité mises en œuvre par les chefs d'entreprise, celles sur la formation et le développement des compétences sont les plus nombreuses



Chefs d'entreprises



16% des chefs d'entreprises ne peuvent pas citer une action menée

Base : Chefs d'entreprises (251)

Question : Pourriez-vous me décrire en quelques mots une action que vous avez entreprise au sein de votre entreprise lors des 3 dernières années pour renforcer l'employabilité de vos collaborateurs ?

En %

## Ces actions paraissent cependant insuffisantes : pour les salariés, leurs acquis personnels demeurent la meilleure garantie de leur employabilité



Actifs

■ En 1er ■ En 2ème □ En 3ème **74** Total des citations

Votre expérience professionnelle **74** ---| **80** : 50-64 ans



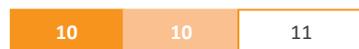
Vos qualités personnelles (créativité, adaptation, esprit d'équipe, ...) **69** ---| **80** : 50-64 ans



La formation continue **37** ---| **45** : Salarié du public



Votre formation initiale **31**



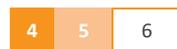
Votre réseau **25** ---| **30** : 25-34 ans



Votre capacité à être mobile géographiquement **19** ---| **25** : Ouvrier



La renommé de votre diplôme **15** ---| **32** : 18-24 ans



Autres **1** **1**



2.7 réponses par répondant en moyenne

Base : Actifs (734)

Question : Vous personnellement, sur quoi comptez-vous en priorité pour assurer votre propre employabilité ? En 1<sup>er</sup> ? En 2<sup>ème</sup> ? En 3<sup>ème</sup> ?

En %

**4. ANTICIPER L'ÉVOLUTION DES MÉTIERS ET DÉVELOPPER LES  
COMPÉTENCES : DEUX PRIORITÉS D'ACTION PARTAGÉES AUSSI BIEN  
PAR LES SALARIÉS QUE PAR LES CHEFS D'ENTREPRISES**

—



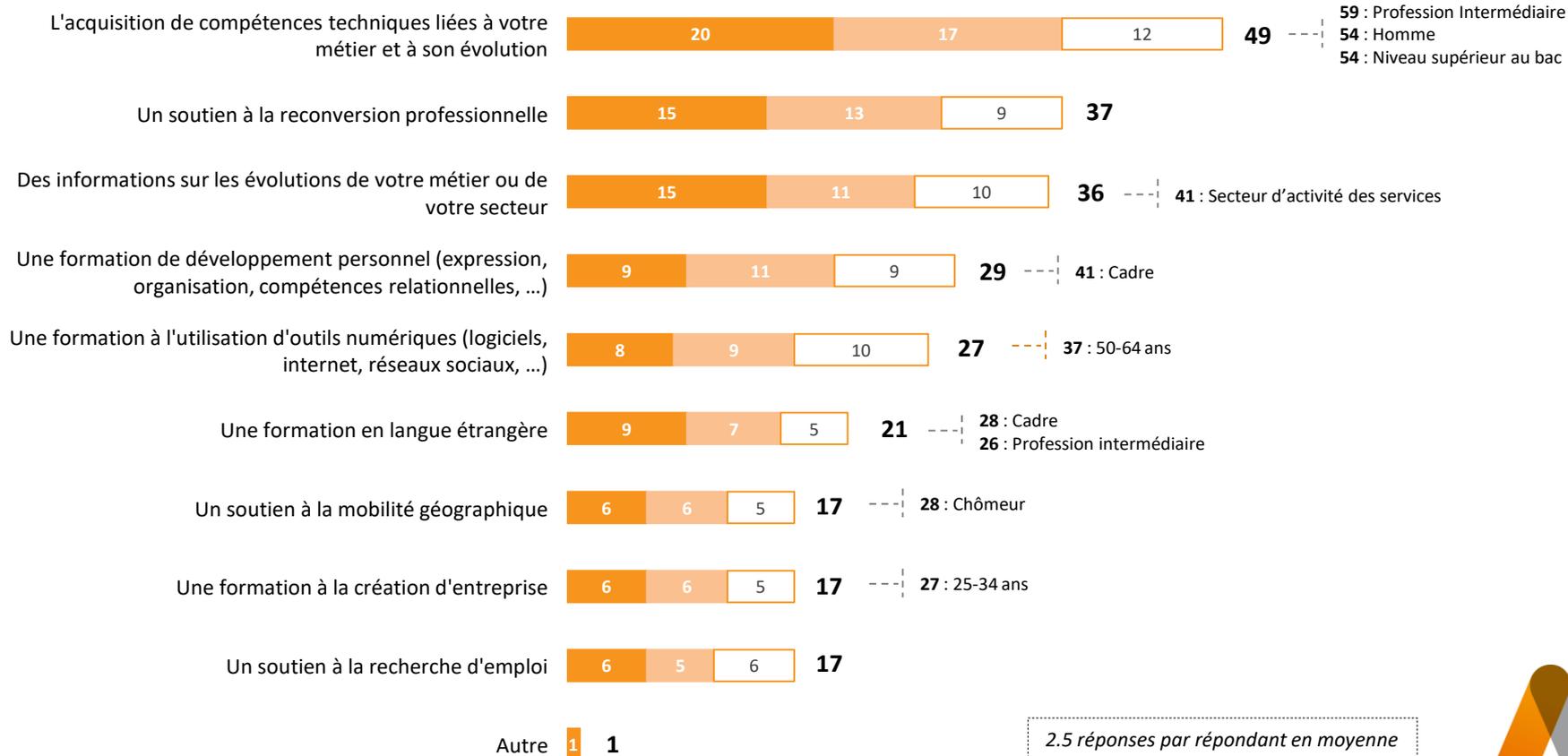
# Pour améliorer leur employabilité, les actifs priorisent l'acquisition de compétences liées à leur métier et son évolution



Actifs

■ En 1er ■ En 2ème □ En 3ème

49 total des citations



2.5 réponses par répondant en moyenne

Base : Actifs (734)

Question : Quels seraient vos besoins prioritaires pour améliorer votre employabilité ? En 1<sup>er</sup> ? En 2<sup>ème</sup> ? En 3<sup>ème</sup> ?

En %

## Au sein des dimensions de l'employabilité, celui du développement des compétences des collaborateurs est également jugé largement prioritaire par les chefs d'entreprise



Chefs d'entreprises



Cité en 1er



Total des citations

Renforcer la possibilité pour vos collaborateurs d'acquérir de nouvelles compétences et connaissances



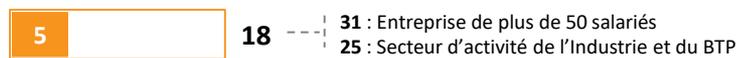
Anticiper l'évolution des métiers exercés au sein de votre entreprise



Recruter davantage de jeunes en apprentissage ou en stage



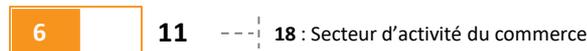
Accompagner la mobilité de vos collaborateurs qui souhaitent changer de poste ou de métier



Maintenir dans l'emploi les seniors au sein de votre entreprise



Promouvoir la diversité au sein de votre entreprise



Aucun  7

2.0 réponses par répondant en moyenne

Base : Chefs d'entreprises (251)

Question : Parmi la liste que je vais vous énoncer, quels sont les deux principaux domaines que vous avez l'intention de renforcer dans les 3 prochaines années pour améliorer l'employabilité de vos collaborateurs ? En 1<sup>er</sup>, en 2<sup>ème</sup>

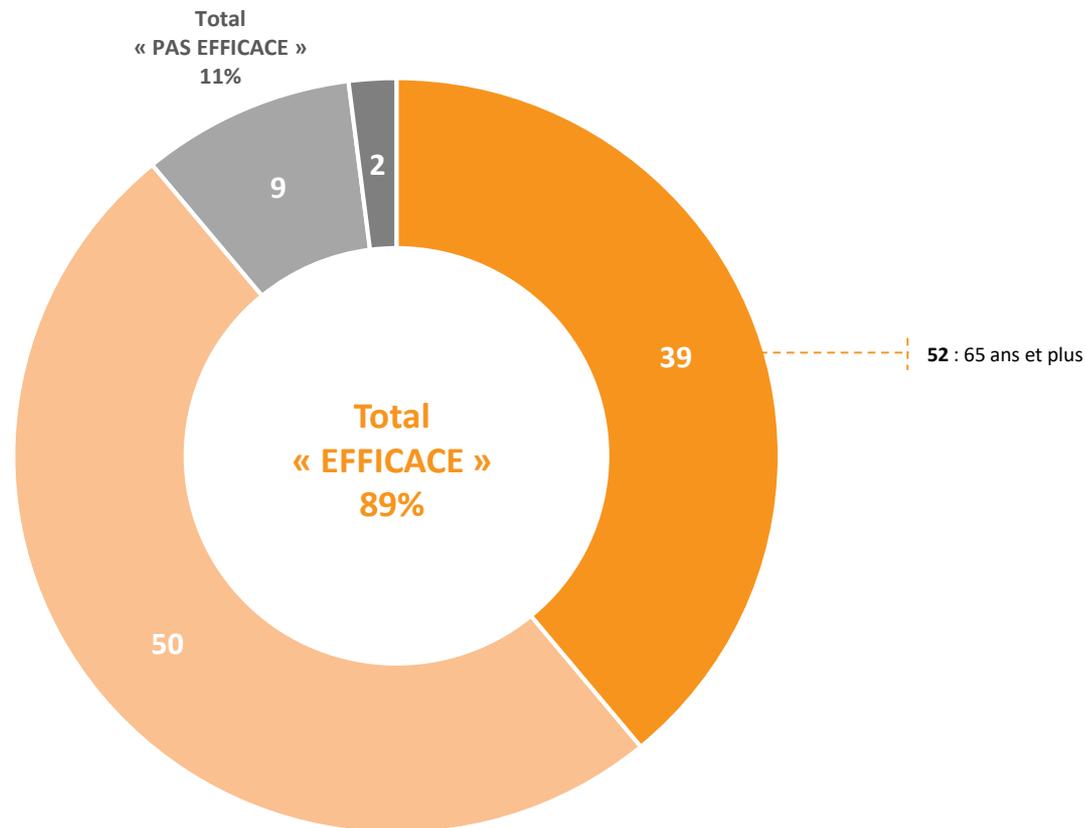
En %

## Comme les chefs d'entreprise, les Français considèrent l'apprentissage comme une voie à privilégier pour l'employabilité des jeunes



Ensemble des Français

■ Très efficace ■ Plutôt efficace ■ Plutôt pas efficace ■ Pas du tout efficace



Base : Ensemble des Français (1309)

Question : Diriez-vous que l'apprentissage est une filière efficace ou pas efficace pour développer l'employabilité des jeunes ?

En %

## 5. LA MOBILISATION DE PLUSIEURS ACTEURS, COMPÉTENTS DANS DES DOMAINES DIFFÉRENTS, EST JUGÉE NÉCESSAIRE

—



# Entreprises, Ecole et citoyens directement : Français et chefs d'entreprises comptent sur les mêmes acteurs phare pour améliorer les choses

■ Cité en 1er □ Total des citations



## Ensemble des Français



## Chefs d'entreprises



Base : Ensemble des Français (1309) et Chefs d'entreprises (251)

Question : Parmi les acteurs suivants, quels sont ceux sur lesquels vous comptez le plus pour améliorer les choses en matière d'employabilité ? En 1<sup>er</sup>, en 2<sup>ème</sup>, en 3<sup>ème</sup>

En %

# Quand on rentre dans les domaines de l'employabilité, les Français sont pragmatiques et choisissent des acteurs qui leur paraissent les plus appropriés à l'enjeu en cause (1/2)

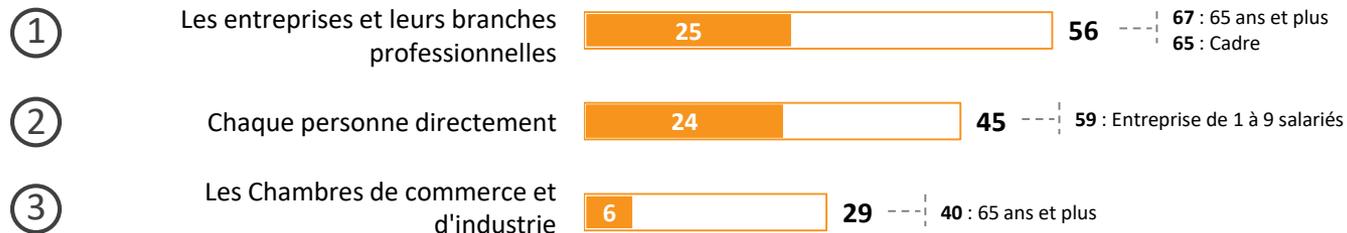


Ensemble des Français

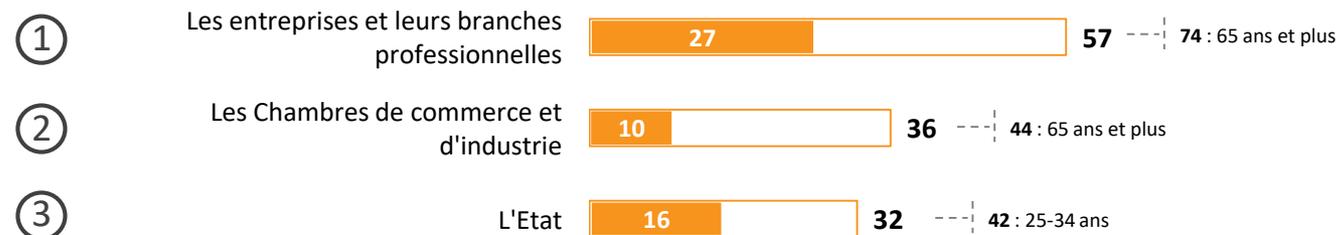
Cité en 1er

Total des citations

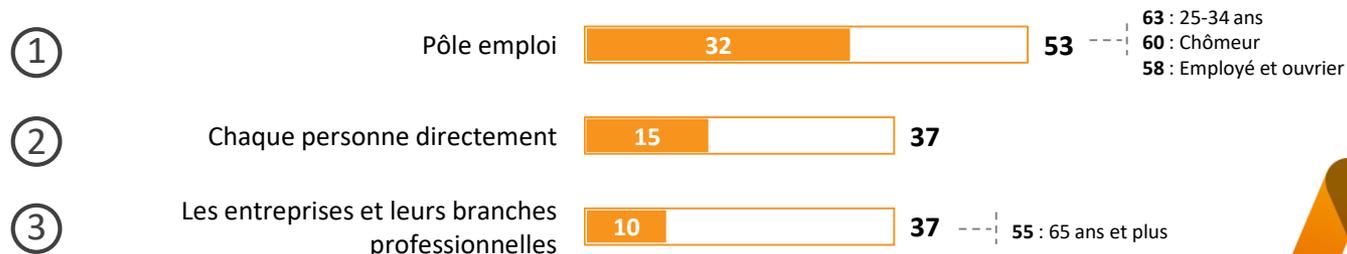
## Acquisition & Transposition des compétences



## Anticipation des métiers du futur



## Recherche d'emploi et accompagnement de la mobilité



Base : Ensemble des Français (1309)

Question : Sur quel(s) acteur(s) comptez-vous le plus pour agir sur ces différents sujets liés à l'employabilité ? En 1<sup>er</sup> ? En 2<sup>ème</sup> ? En 3<sup>ème</sup> ?

En %



# Quand on rentre dans les domaines de l'employabilité, les Français sont pragmatiques et choisissent des acteurs qui leur paraissent les plus appropriés à l'enjeu en cause (2/2)



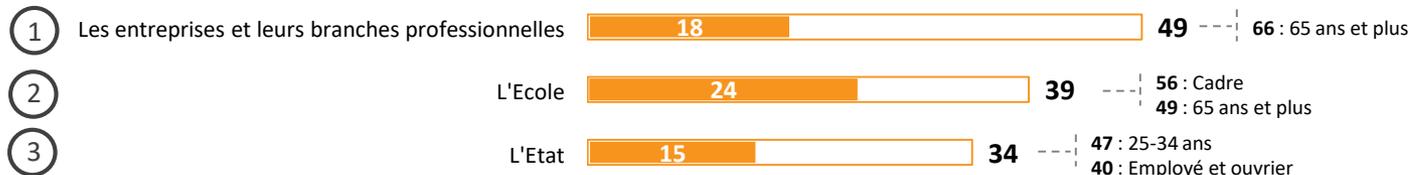
Ensemble des Français

Cité en 1er

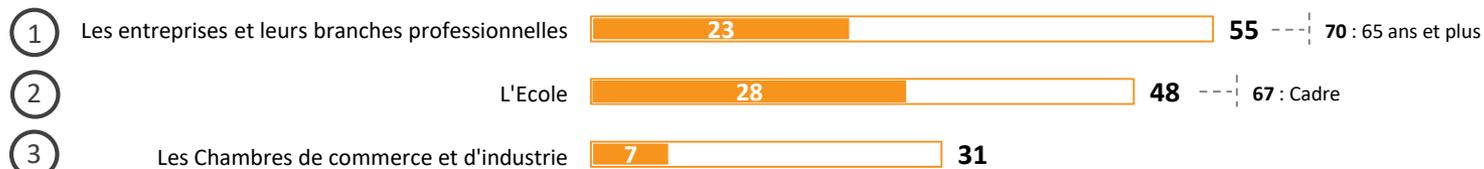
Total des citations

## Insertion des jeunes

### L'insertion des jeunes sur le marché de l'emploi

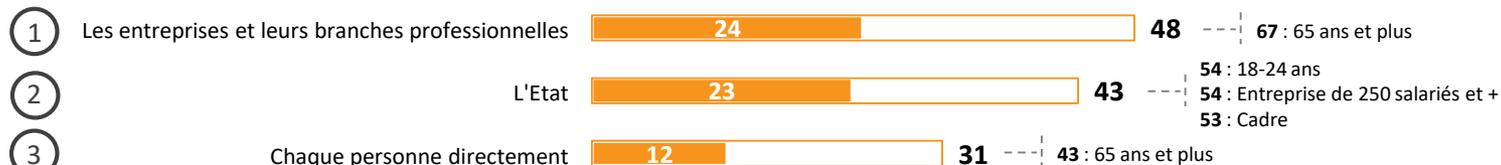


### L'adéquation entre la formation des jeunes et les besoins des entreprises

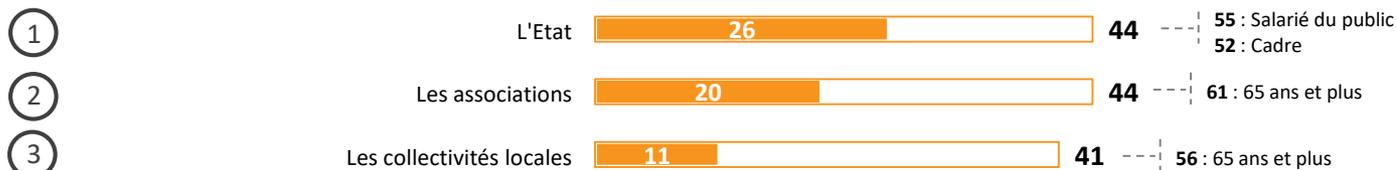


## Intégration et diversité

### Le maintien dans l'emploi des seniors



### L'insertion des personnes les plus vulnérables sur le marché de l'emploi



Base : Ensemble des Français (1309)

Question : Sur quel(s) acteur(s) comptez-vous le plus pour agir sur ces différents sujets liés à l'employabilité ? En 1<sup>er</sup> ? En 2<sup>ème</sup> ? En 3<sup>ème</sup> ?

En %



# Quelle que soit leur situation d'emploi, les Français accordent une place privilégiée à leur réseau professionnel pour développer leur employabilité

 Cité en 1er  Total des citations

## Actifs salariés



## Actifs non salariés



## Personnes en recherche d'emploi



Base : Ensemble des Français (1309)

Question : Pour développer votre employabilité, vers qui vous tourneriez-vous en priorité ?

En %

# Français comme chefs d'entreprise souhaitent une association plus étroite des collaborateurs aux actions de l'entreprise sur l'employabilité



Salariés



Cité en 1er



Total des citations



2.7 réponses par répondant en moyenne

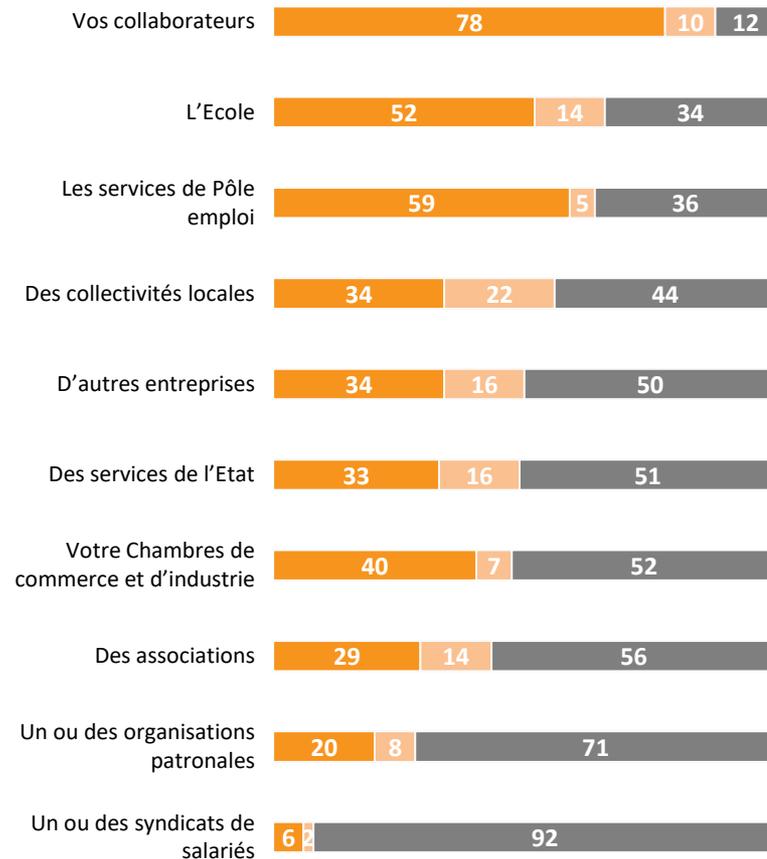
Base : Salariés (574) & Chefs d'entreprises (251)

Question : Avec quels acteurs les entreprises devraient-elles davantage travailler pour renforcer leurs actions en matière d'employabilité ? / Parmi la liste suivante, travaillez-vous actuellement ou avez-vous l'intention de travailler avec chacun des acteurs suivants pour renforcer l'employabilité de vos collaborateurs ? En %



Chefs d'entreprises

- Je travaille actuellement avec cet acteur
- J'ai l'intention de travailler avec cet acteur
- Ni l'un ni l'autre



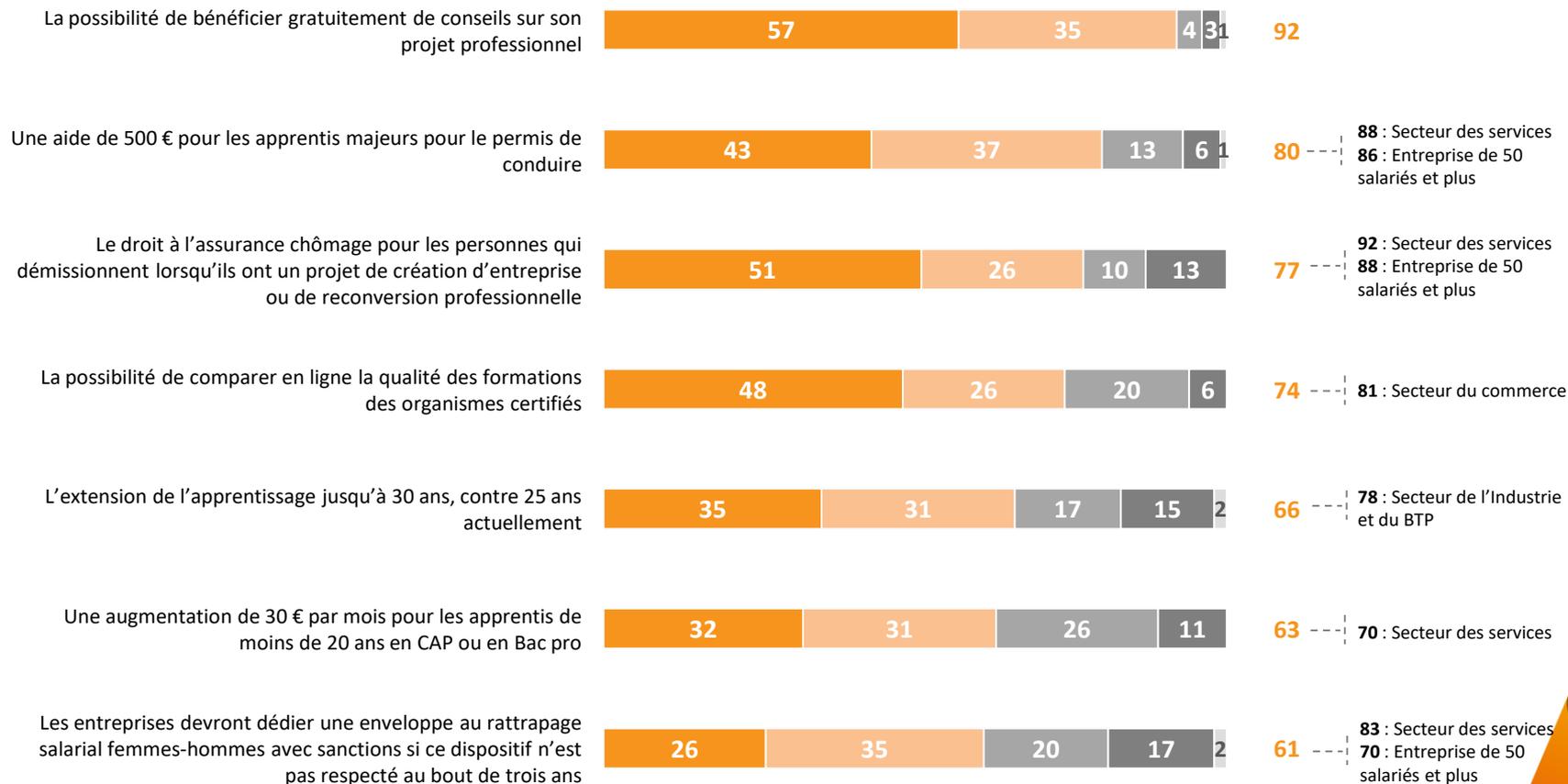
# Les chefs d'entreprise reconnaissent la capacité potentielle des récentes mesures de la loi « Liberté de choisir son avenir professionnel » à améliorer l'employabilité des Français



Chefs d'entreprises

■ Oui, tout à fait      ■ Oui, plutôt  
■ Non, plutôt pas      ■ Non, pas du tout  
■ Sans opinion

TOTAL  
« OUI »



Base : Chefs d'entreprises (251)

Question : Pour chacune des mesures suivantes incluses dans le projet de loi « Liberté de choisir son avenir professionnel », diriez-vous qu'elle permettra d'améliorer l'employabilité des Français ?

En %



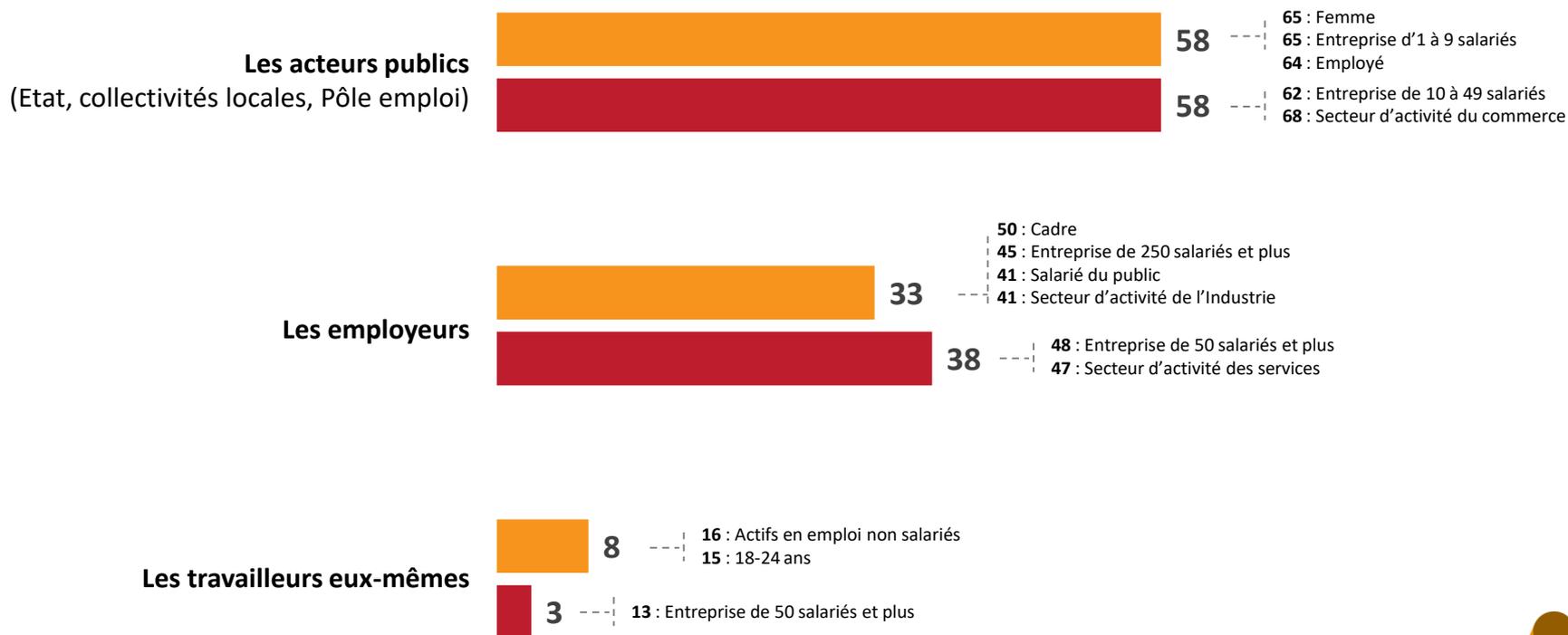
# Pour une majorité de Français et de chefs d'entreprise, c'est aux pouvoirs publics de financer les actions en matière d'employabilité



■ Ensemble des Français



■ Chefs d'entreprises



Base : Ensemble des Français (1309) et Chefs d'entreprises (251)

Question : Selon vous, qui doit financer en priorité les actions pour améliorer l'employabilité des Français / de vos collaborateurs ?

En %

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.

—

14 place Marie-Jeanne Bassot

92300 Levallois / Fr

Tél. +33 (0)1 45 63 74 52

@elabe\_fr

[www.elabe.fr](http://www.elabe.fr)

—

