

Baromètre du rapport au travail #1 - Mai 2024

UNE FRANCE ACTIVE FRAGMENTÉE



La tension sur le marché du travail prend des formes de plus en plus confuses. Les entreprises désespèrent de trouver les compétences dont elles ont besoin. Les candidats s'estiment écartés d'emplois pouvant leur correspondre, mais sollicités pour des postes qui ne leur conviennent pas. Les pouvoirs publics et les OPCO, enfin, s'efforcent de développer les compétences pour rapprocher les uns et les autres. Mais la complexité du problème à résoudre pour atteindre le plein-emploi dépasse les logiques, aujourd'hui dépassées, qui voient les chômeurs comme un stock à réduire. La crise du recrutement à la RATP, au printemps 2023, a fait émerger un constat jusque-là inaperçu. Là où les entreprises croient manquer de candidats, ce sont en réalité les candidatures qui manquent. La distinction n'est pas que rhétorique. Dans bien des cas, les individus compétents et disponibles ne manquent pas. Mais ces candidats échappent aux entreprises. À cela, finalement, rien de très étonnant. C'est la population française dans son ensemble qui mue. Et les catégories habituellement utilisées pour décrire le rapport au travail perdent leur pertinence: parmi les « ruraux », quoi de commun entre l'agriculteur, l'employé d'une PME et le dirigeant relocalisé après la pandémie? Parmi les « cadres », quels points communs entre le *data scientist*, le manager dans l'industrie ou le responsable de boutique dans l'habillement? Les innombrables livreurs à vélo, qui remplacent les ouvriers tout en bas de l'échelle sociale, sont-ils des précaires piégés par leur statut, des opportunistes en transition ou des nomades assumés?

De nouvelles segmentations se construisent sous nos yeux. Telle est donc l'ambition de ce baromètre : repérer les nouvelles lignes qui découpent la population active et qui conditionnent, catalysent ou freinent son accès à un travail satisfaisant.

Le baromètre est construit selon deux axes :

L'axe vertical : les ressources individuelles

L'emploi ne s'analyse plus selon une situation, une position stable, mais une probabilité : l'employabilité. Elle désigne les ressources disponibles chez un individu pour accéder et pour garder un emploi dans un environnement changeant. L'employabilité est une caractéristique individuelle à double titre. Elle caractérise un individu par son patrimoine de ressources et de compétences acquises. Elle décrit aussi la capacité à s'adapter aux besoins de son métier, de son bassin d'emploi ou de ses projets personnels.

L'axe horizontal : la confiance

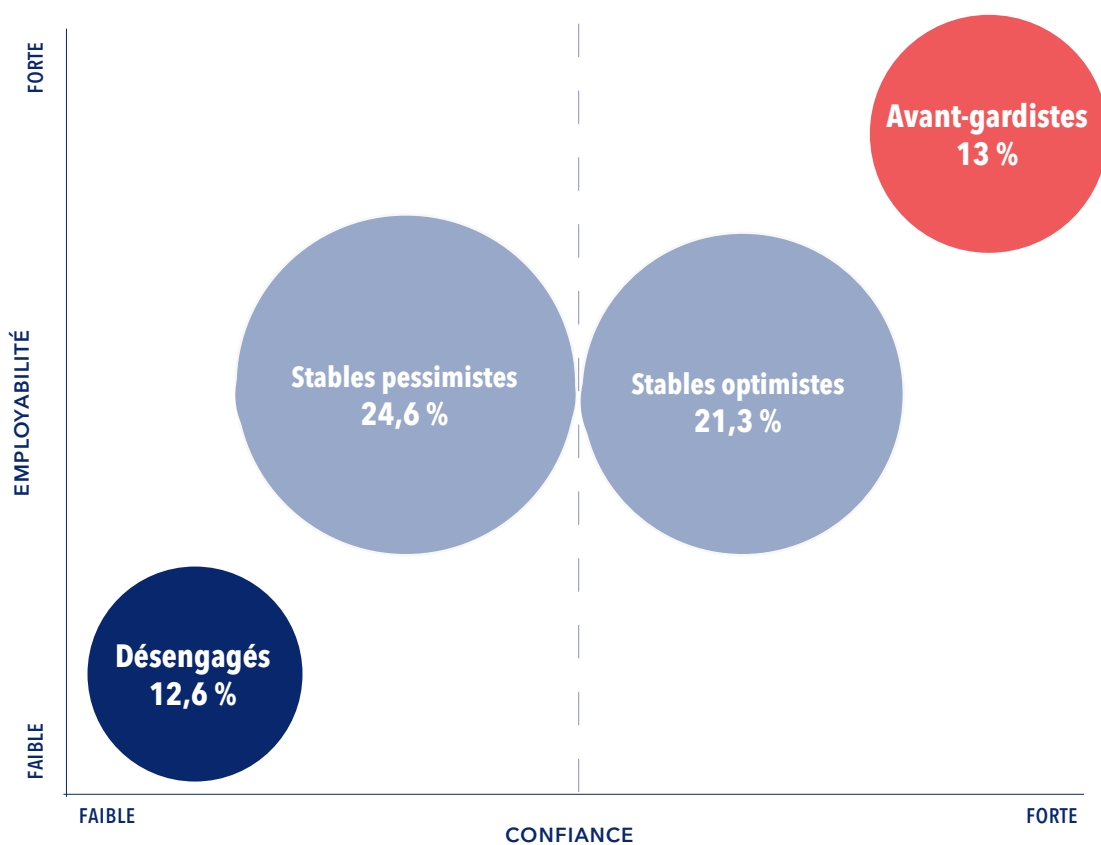
Les individus agissent aujourd'hui en fonction des espoirs qu'ils ont pour demain. S'endetter pour acheter sa résidence ou se former pour changer de métier sont des exemples banals de ces paris sur l'avenir. Mais les individus ne sont pas des prospectivistes experts. Leur rapport à l'avenir est plus émotionnel que rationnel, plus croyances que probabilités. Les événements récents comme la pandémie ou la guerre en Ukraine peuvent faire craindre l'apparition de menaces variées. Des secteurs en émergence (l'écologie, l'IA...) et d'autres en déclin mettent les individus au défi de saisir des opportunités ; chacun se sent alors plus ou moins capable de tirer parti de ces changements, et plus ou moins menacé de déclassement.

RÉSULTATS

Le tableau ci-dessous présente la distribution de la population active selon la typologie du baromètre.

	PESSIMISME FORT	PESSIMISME MOYEN	CONFIANCE MOYENNE	CONFIANCE FORTE
EMPLOYABILITÉ FORTE	1,5 %	3,2 %	6,5 %	13 %
EMPLOYABILITÉ MOYENNE	5,5 %	24,6 %	21,3 %	7 %
EMPLOYABILITÉ FAIBLE	12,6 %	4,6 %	1 %	0,7 %

La population active française se distribue massivement autour de la diagonale.



Trois groupes d'actifs apparaissent.

Les stables

Au milieu du tableau se trouve le cœur de la population active : stable par leur employabilité, mais oscillant entre pessimisme et optimisme, ces individus constituent 45,9 % des actifs. Majoritairement en CDI et habitant en zones urbaines, ils sont diplômés au moins d'un bac +2. Les plus optimistes sont plus jeunes, possèdent plus fréquemment un diplôme de niveau Master et encore plus souvent habitants des grandes métropoles. À ce niveau moyen d'employabilité, la confiance dépend directement de l'âge, du diplôme et du lieu d'habitation. La limite d'âge qui sépare les pessimistes des optimistes est étonnamment basse : elle est de 39 ans. Dit autrement, même chez des individus très diplômés, objectivement très employables, s'approcher de la quarantaine signifie perdre en attractivité pour un employeur potentiel et redouter un lent déclassement.

Le niveau de confiance n'est pas qu'un état d'esprit. Il déclenche des actions, comme persister à rechercher un emploi ou se résigner après des échecs. Ici se trouve sans doute un premier décalage entre candidats et candidatures. Tandis que certains persistent et réussissent les transitions professionnelles qui émaillent tout parcours, d'autres demeurent des candidats sans candidatures.

Les désengagés

En bas et à gauche se regroupent les actifs les plus en difficultés : ce sont les moins employables et les moins optimistes (12,6 %). Sans surprise, on y retrouve les individus les moins qualifiés, les plus âgés et les moins urbains. Ils sont d'anciens salariés des territoires désindustrialisés, mais aussi habitants

de territoires très ruraux, jamais vraiment touchés par un emploi salarié durable. Leur revenu provient d'emplois saisonniers ou précaires, très dépendants des opportunités. Leur pessimisme est fait de clairvoyance : leur âge, leur qualification et leur employabilité ne leur laissent guère imaginer des scénarios d'accès à l'emploi durable. Leur comportement est marqué par la résignation et le désengagement.

Les avant-gardistes

À l'autre bout du spectre apparaît le groupe des actifs très employables et très optimistes (13 %). Très diplômés mais pas les plus jeunes, ils se sentent capables de tirer parti des évolutions sociétales et des mutations économiques. La plupart a quitté le salariat : consultants auto-entrepreneurs, créateurs de *start-ups* ou multi-investisseurs, leur confiance en leurs compétences les fait délaisser la sécurité du salariat pour rechercher d'autres aventures plus en phase avec l'époque et plus avant-gardistes. Leurs revenus, très au-dessus de la moyenne, confirment leur stratégie.



CONCLUSION

Le groupe central des actifs employables représente une petite majorité des Français en âge de travailler. Leur position est instable : il semble qu'un petit perturbateur, comme l'avancée en âge, les fasse passer de la confiance à la défiance puis de l'engagement au désengagement. Ceux-là recherchent la protection du CDI et redoutent de la perdre. Ils sont l'image habituelle qu'on se fait d'une France de salariés confrontés à un marché du travail complexe. Or cette France du salariat se fragmente et se réduit. Ce groupe dans lequel les entreprises recherchent des candidats se réduit d'abord par la perte de motivation et de confiance en l'avenir de certains. C'est ce désenchantement qui réduit la propension à postuler ou qui produit les comportements erratiques dont les recruteurs se plaignent. Ce groupe se réduit aussi car une partie de ses membres fait sécession. Les avant-gardistes ne veulent plus du CDI. La protection du salariat est pour eux, sans doute, comme un frein à leurs ambitions et à l'expression de leurs talents. Ils sont de nouvelles élites et, à ce titre, reformulent le rapport à l'emploi de toute la société. Comment, désormais, recruter, engager et fidéliser des cadres dont l'espace logique semble être l'entrepreneuriat et le développement de leurs propres affaires ? Les excellents sont-ils toujours destinés à être salariés ?

Reste à considérer le cas de ceux qui échappent au salariat par le bas, ceux dont l'employabilité et les dynamiques personnelles les éloignent des besoins des entreprises. Leur existence n'est pas nouvelle. C'est plutôt l'ampleur de leur résignation qui pose question. Les pratiques d'accompagnement vers l'emploi ciblent-elles cette dimension autant que le développement de leurs compétences ?

MÉTHODOLOGIE

Cette enquête par questionnaire en ligne, a été conduite en janvier 2024, auprès de 198 982 individus du panel de la chaire Compétences, Employabilité et Décision RH de l'EM Normandie. Données recueillies : âge, genre, revenus de 2023, lieu de résidence, statut d'emploi, niveau de qualification, employabilité (échelle développée par la Chaire et échelle de qualité de carrière), confiance.



À PROPOS DE L'EM NORMANDIE

Fondée en 1871 parmi les premières grandes écoles de commerce françaises, l'EM Normandie s'est imposée comme une institution de référence dans le monde des Business Schools. Elle détient les accréditations internationales EQUIS, AACSB et AMBA. Avec plus de 6 500 étudiants dans ses programmes de formations initiales diplômantes et 26 000 membres de l'association Alumni EM Normandie à travers le monde, l'école est implantée sur sept campus, à Caen, Le Havre, Paris, Oxford, Dublin, Dubaï et prochainement Boston. L'EM Normandie forme les managers de demain, futurs gouvernants responsables préparés à la conduite du changement dans un environnement multiculturel, et elle accompagne les salariés et dirigeants d'entreprises tout au long de leur carrière.

www.em-normandie.com | Twitter : @EMNormandie

À PROPOS D'ACTUAL GROUP

Aujourd'hui, cinquième acteur sur le marché du travail et de l'emploi en France, Actual group est un groupe français, à la vision résolument humaniste, qui milite chaque jour pour faciliter le droit au travail pour tous. Organisé autour de 4 métiers, travail intérimaire, recrutement, accompagnement et formation, le groupe est n° 1 de l'intérim d'insertion en France. Dirigé par Samuel Tual, entrepreneur engagé, Actual group a développé une véritable expertise dans l'accompagnement des personnes vers l'emploi sur l'ensemble du territoire, à travers des solutions pour l'emploi et le développement des compétences. Le groupe propose également une offre de solutions RH complète pour accompagner les entreprises et créer ou trouver les compétences dont elles ont besoin. Grâce à ses 4 100 collaborateurs et plus de 600 agences réparties sur le territoire, Actual group accompagne aujourd'hui 33 000 entreprises et 165 000 candidats à l'emploi, pour un chiffre d'affaires de 1,6 milliards en 2023. Son ambition, et celle de ses marques Actual, Leader, Ergalis, Ergos, Best intérim, Talentpeople, CCLD, Up Skills, Clémentine, Batenborch, Act4skills, Bizness, Envergure, ESUP, Holberton, est de construire ensemble le travail des femmes et des hommes, partout en France.

www.groupeactual.eu

CONTACT

Pour l'EM Normandie

Isabelle DALLE

Directrice des relations médias

Tél. : 06 71 78 36 05

E-mail : idalle@em-normandie.fr

Solenn MORGON

Responsable des relations médias

Tél. : 07 64 80 12 22

E-mail : smorgon@em-normandie.fr

Lionnel GUERIN

Attaché de presse indépendant

Tél. : 07 51 59 86 32

E-mail : lionnelguerinpress@gmail.com

CAEN

9, rue Claude Bloch
14052 CAEN CEDEX 4
Tél. : +33 (0)2 31 46 78 78

LE HAVRE

20, quai Frissard
76000 LE HAVRE
Tél. : +33 (0)2 32 92 59 99

PARIS

30-32 rue Henri Barbusse
92110 CLICHY
Tél. : +33 (0)1 75 00 00 76

DUBAÏ

Block 14, 3rd Floor
Dubai Knowledge Park
Tél. : +33 (0)1 75 00 00 76

DUBLIN

Ulysses House
22-24 Foley Street
Dublin 1 - D01 W2T2
Tél. : +35 3190 111 75

OXFORD

Jericho Building - Oxpens Road
OXFORD OX1 1SA
Tél. : +44 1865 681 407

POUR EN SAVOIR +
em-normandie.com



Pour Actual Group

Mickaël DRAÏ

Agence Une idée com

Tél. : 06 60 41 86 78

E-mail : drai@uneidee.com

Guillaume NÉRON BANCEL

Directeur de la communication

Actual group

Tél. : 06 47 44 81 98

E-mail : guillaume.neronbancel@groupeactual.eu



1871

EM

NORMANDIE
BUSINESS SCHOOL

Association à but non lucratif (loi 1901) sous contrat de droit privé, l'École de Management de Normandie a été créée par les CCI Seine Estuaire et Caen Normandie • Membre de la Conférence des Grandes Écoles (CGE) • Membre de la Fondation Nationale pour l'Enseignement de la Gestion des Entreprises (FNEGE) • Membre actif de l'Union des Grandes Écoles Indépendantes (UGEI) • Membre de Campus France • Membre fondateur de l'European Master of Business Sciences (EMBS) • Adhérent au Global Compact et aux Principes dor Responsible Management of Education (PRME) • Qualification Établissement d'Enseignement Supérieur Privé d'Intérêt Général (EESPIG) par le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche • Membre de l'European Foundation for Management Development (EFMD) • Membre de l'Association to Advance Collegiate Schools of Business (AACSB) • Labels BSIS • Label Bienvenue en France • Label Happy at School • Label Speak and Act • Certification Qualiopi • Accréditation AACSB • Accréditation EQUIS • L'EM Normandie agit en faveur du développement durable.

Conception et réalisation : 10/2022 - ©EM Normandie Service Communication - N° SIREN : 479 806 630 - Code NAF : 8542Z

Crédits Photographiques : ©EM Normandie Service Communication / ©David Morganti / ©Unsplash / ©Adobe Stock - Traduction : École historique, esprit jeune.

Certification de la gestion durable des forêts - Document non contractuel.

Ne pas jeter sur la voie publique.

IMPRIM'VERT

NORMANDIE