



LES GRANDES TENDANCES DU MARCHÉ DU TRAVAIL



Étude réalisée avec



**ÉVOLUTIONS
MÉTIER,
ORIENTATION
ET FORMATION :
QUELLE NOUVELLE
DONNE POUR
L'EMPLOI ?**

- Une révolution du quotidien professionnel
- La formation professionnelle en question
- La technologie et l'humain au coeur des métiers
- Les nouveaux défis de l'orientation professionnelle
- L'émergence de nouvelles formes de travail

ÉDITORIAL

Le marché du travail évolue. Chacun vit, dans son quotidien professionnel, une révolution tant sur le plan des missions, que sur le plan des outils utilisés, des compétences sollicitées ou des environnements et modes de travail. A l'aube du confinement, 66% des actifs occupés déclaraient avoir eu à **intégrer de nouveaux outils** dans leur vie professionnelle au cours des 3 dernières années. 64% d'entre eux avaient connu un **élargissement de leurs missions** et plus d'un tiers avaient vécu des **changements significatifs** en termes **d'environnements de travail** (passage en open-space, espaces de co-working, télétravail, ...). La crise sanitaire du coronavirus a d'ailleurs fait émerger ces points avec plus de force encore.



A travers notre étude **“[Les grandes tendances du marché du travail](#)”** réalisée avec l'IFOP, nous avons souhaité connaître la perception qu'ont les actifs français de leur travail, leur connaissance du marché de l'emploi actuel, et leur vision du futur du travail. Les résultats, combinés à notre expertise sur les sujets liés à l'emploi et au recrutement, nous donnent un éclairage essentiel sur les enjeux présents et sur le futur du travail.

Evolution des métiers et formation professionnelle, métiers d'avenir et nouveaux défis de l'orientation professionnelle, émergence de formes de travail de plus en plus flexibles et nomades... : l'étude Page Personnel – Michael Page/IFOP réalisée en février 2020 sur un panel représentatif de 1824 actifs occupés dont 1004 cadres, vous donne toutes les clés de lecture pour **appréhender les enjeux de fond du marché du travail**.

Après vous avoir apporté en 2018 un éclairage sur les évolutions des modes de recrutement dans l'ouvrage **[Le Recrutement Réinventé](#)**, nous visons aujourd'hui, par l'apport de données collectées sous l'égide de l'institut de sondage IFOP, à vous aider à mieux comprendre ce marché du travail également réinventé.

Isabelle Bastide, Présidente de PageGroup France

N.B : nous avons volontairement isolé certaines données à temporalité réduite dont la lecture aurait pu être biaisée par le contexte né de la crise du Covid-19.

SOMMAIRE



La révolution du quotidien professionnel

p. 4

Sous l'influence de la transformation numérique mais aussi d'évolutions structurelles de la société, les professionnels vivent de nombreux changements dans leur quotidien. Un point qui fait émerger des données essentielles, en lien avec la formation professionnelle et le développement des compétences notamment. **Quelle perception les actifs ont-ils des évolutions de leur métier et missions ? Les changements sont-ils vécus comme sources d'épanouissement ou de stress ? Comment se projettent-ils dans leur avenir professionnel ?**



La formation professionnelle en question

p. 7

Dans un contexte de changement perpétuel, l'enjeu de la formation et du développement des compétences tout au long de la carrière professionnelle est prépondérant. **Quelles sont les attentes des actifs en matière de formation professionnelle et d'accompagnement ? Quelles sont les compétences techniques et comportementales clés pour être et rester compétitif ?**



La technologie et l'humain au cœur des métiers

p. 9

Métiers techniques, emplois de proximité et services à la personne : des métiers encore décriés il y a peu reprennent une place centrale (un écho cinglant à la crise du coronavirus connue début 2020). **Quels sont les métiers jugés porteurs aujourd'hui ? Les métiers qui seront les plus demandés en 2025 ? A quelles reconversions les professionnels aspirent-ils et pour quelles raisons ?**



Les nouveaux défis de l'orientation professionnelle

p. 14

Les formations techniques et formations courtes (BEP/CAP, Bac pro, BTS/DUT), longtemps négligées au profit de formations perçues plus positivement (masters en école de commerce ou d'ingénieurs, ...), sont aujourd'hui largement plébiscitées par les actifs occupés et au cœur de l'emploi. **Quelles actions mettre en place pour mieux répondre aux besoins de main-d'œuvre du marché du travail ? Comment faciliter l'orientation et l'insertion professionnelle des jeunes ? Comment les stéréotypes de genre impactent-ils le dynamisme économique ?**



L'émergence de nouvelles formes de travail

p. 19

Le marché du travail se transforme : de nouveaux modes de travail et statuts de travailleurs émergent. En quête de liberté, de flexibilité, de sens ou d'une rémunération plus attrayante, les actifs s'essayent à des formes de travail qui répondent à de nouvelles réalités. **Freelancing, travail indépendant, portage salarial, management de transition : quelle connaissance et quelle perception les actifs français ont-ils des formes de travail flexibles ? Comment envisagent-ils l'évolution de ces statuts ?**

La révolution du quotidien professionnel



Missions, outils, compétences techniques, soft skills, environnements de travail évolutifs... : sous l'influence de la transformation numérique et d'évolutions structurelles de la société, le quotidien des actifs français est en perpétuel mouvement. Et la crise du coronavirus aura, à certains égards, participé à une accélération et à une généralisation a minima temporaire des changements vécus. Explications.

Un lien évident entre évolution des missions et développement des compétences

Début 2020, 66% des actifs occupés déclaraient avoir eu à **intégrer de nouveaux outils** dans leur vie professionnelle au cours des 3 dernières années, et 64% avaient connu un **élargissement de leurs missions**. Dans un contexte d'évolution rapide, où les **compétences techniques** tendent à devenir plus rapidement obsolètes, le développement des compétences est stratégique pour les entreprises. Pour rester performantes et assurer leur pérennité, elles se doivent aujourd'hui plus qu'hier d'accompagner et de former en continu leurs collaborateurs.



Les changements vécus ces 3 dernières années par les actifs

Intégration de nouveaux outils de travail

66%

64%

Élargissement des missions

Mise en place de nouvelles réglementations

57%

34%

Nouveaux environnements de travail



Des changements nombreux aux effets divers

D'un point de vue général, les actifs considèrent majoritairement comme une source d'épanouissement le fait de devoir gérer de nouvelles missions (65%) ou travailler sur de nouveaux outils (67%).

En amont de la période particulière du confinement, 58% des actifs percevaient les nouveaux environnements de travail tels que les open-spaces, espaces de co-working ou encore le travail à domicile, comme une source d'épanouissement. Notons néanmoins que seuls 34% d'entre eux en avaient alors déjà fait l'expérience.

Comment les actifs français se projetent-ils dans leur avenir professionnel ?

En février 2020, dans un marché de l'emploi largement favorable aux candidats, 67% des actifs se déclaraient optimistes en pensant à leur situation professionnelle dans 5 ans. Mais la crise sanitaire du coronavirus est passée par là, et quand la croissance flanche, la confiance s'étiole. Ainsi, après 2 mois de confinement, ils n'étaient plus que 58% (-9 points) à se montrer optimistes.

Si l'optimisme chez les cadres se maintient à 63%, les employés et ouvriers voient leur niveau de confiance

COVID-19



Le basculement forcé et dans l'urgence en télétravail de salariés n'ayant parfois pas d'expérience préalable de ce mode de travail a fait émerger des perceptions très différentes selon les individus. Selon une étude [OpinionWay/Empreinte Humaine](#), après un mois de confinement, 44 % des 2000 salariés français interrogés se sentaient en situation de "détresse psychologique", et un quart d'entre eux se trouvait en risque de dépression.

D'autres changements sont par ailleurs vécus dans de moindres mesures, mais clairement perçus comme étant « sources de stress ». La délocalisation en France ou à l'étranger de tout ou partie de l'activité de son employeur, vécue par 9% des actifs seulement, est par exemple envisagée par 78% comme une source de stress. De même pour la disparition des métiers ou expertises : 15% des actifs l'ont vécue mais 80% l'envisagent comme une source de stress.

Aujourd'hui, 4 actifs occupés sur 5 affirment que les changements qui peuvent arriver dans leur vie professionnelle représentent « plutôt une bonne chose ». Le constat est plus nuancé mais demeure largement positif s'agissant plus concrètement de leur travail : 2 actifs sur 3 affirmant que les changements vont ainsi « plutôt faciliter leur travail » à l'avenir.

plus largement affecté (respectivement 56 et 49%, -11 et -17 points). Les actifs de plus de 35 ans affichent la plus forte baisse de confiance (-12 points pour à peine 51% d'optimistes à fin avril). Et pour cause, cette population a les deux pieds dans le marché du travail depuis plusieurs années et déjà l'expérience d'au moins une crise économique. Les plus de 35 ans ont de ce fait une meilleure compréhension des mécanismes à l'œuvre dans de telles situations et des implications potentielles (restructurations, délocalisations ou licenciements liés à une baisse durable de l'activité), qui ne poussent pas à l'optimisme. Par ailleurs, les plus seniors montrent le niveau de confiance le plus bas, preuve d'une vulnérabilité plus fortement ressentie par cette population.

Le fort ralentissement économique enregistré entre mars et mai 2020, l'arrêt de nombreuses missions d'intérim et la mise en chômage partiel de près de 10 millions d'actifs ont donc largement altéré le niveau de confiance des actifs français dans leur avenir professionnel.

FOCUS

**Pour les cadres, c'est toujours plus,
toujours plus vite !**

Avant la période de confinement, près de 80% des cadres interrogés sur les changements professionnels vécus au cours des 3 dernières années citaient « l'intégration de nouveaux outils de travail ». 70% environ évoquaient l'élargissement de leurs missions et la mise en place de nouvelles réglementations, et plus d'1 sur 2 la multiplication des environnements de travail.

La mise en place de nouvelles réglementations (RGPD, normes qualité, ...), vécue par 67% des cadres, apparaissait particulièrement anxiogène, à l'inverse des items précédents perçus

majoritairement comme « sources d'épanouissement ». Ainsi, 58% indiquaient y voir une source de stress réelle, signe du besoin d'accompagnement ou de réassurance sur cet enjeu particulier, aux implications légales plus prononcées.

De manière générale, ces changements sont perçus positivement par 64% des cadres qui considèrent que ceux-ci vont « plutôt faciliter leur travail ». On observe à l'inverse que plus d'1/3 considèrent que les changements vont « plutôt compliquer leur travail ». Un chiffre qui soulève, dans un contexte d'évolutions technologiques, réglementaires et organisationnelles rapides, la question stratégique du **développement des compétences** des cadres et managers.

COVID-19



A la manœuvre pour revoir les priorités et assurer la continuité opérationnelle des activités durant la crise du coronavirus, **les managers ont été particulièrement sollicités**. Dans les entreprises passées au télétravail à temps plein ou en chômage partiel, il s'agissait pour eux de **réinventer le management à distance** dans des délais extrêmement courts. Encadrer, animer et motiver les équipes tout en les accompagnant sur le plan opérationnel et en se formant, parfois en même temps qu'elles, à de nouvelles pratiques et à de nouveaux outils permettant le travail collaboratif et à distance (Microsoft Teams, Skype, Sharepoint, Google Drive, Dropbox, ...).

« Les cadres sont particulièrement exposés au changement dans l'entreprise. Ils en assurent d'ailleurs bien souvent la conduite. Evolution des missions, nouveaux modes de travail et de management, intégration de nouveaux outils ou encore application de nouvelles réglementations : le panel des évolutions auxquelles ils doivent faire face est large et peut parfois provoquer un certain scepticisme dans la capacité à mener à bien l'ensemble des missions si un bon accompagnement n'est pas assuré. »

Laurent Blanchard - Directeur Général chez Michael Page

La formation professionnelle en question



Dans des environnements métiers de plus en plus soumis aux évolutions technologiques, l'obsolescence des compétences techniques est une réalité pour nombre de salariés. Le recours à la formation professionnelle est donc essentiel pour garantir la performance des salariés et la compétitivité des entreprises. L'offre de formation est-elle suffisamment adaptée au marché du travail actuel ? Les cadres sont-ils bien accompagnés pour relever les défis d'aujourd'hui ? Éléments de réponse.

Une perception mitigée de la formation professionnelle dans un contexte de changement

Dans les faits, seuls 54% des actifs occupés (52% des cadres) jugent efficace l'accompagnement proposé par leur employeur pour les soutenir dans l'évolution de leurs missions. Pourtant, la demande et les besoins de formations sont réels.

Parmi les accompagnements prioritaires à mettre en place par les employeurs, des **formations permettant d'élargir**

les compétences techniques ou comportementales dans son métier actuel sont plébiscitées par 23% des répondants. Viennent ensuite les **formations permettant de développer des compétences pour accéder à de nouveaux métiers** (18%). La culture de la mobilité professionnelle (interne ou externe), encore peu répandue dans les faits, fait par ailleurs également écho à une marge de progression importante de l'accompagnement professionnel. Plus sécurisés, plus en confiance, les salariés se montreraient probablement également plus enclins à la mobilité dans un marché porteur.

À SAVOIR

46% des actifs jugent inefficace la formation professionnelle proposée par leur employeur.



Ce que les actifs attendent de leur employeur



Des formations pour élargir leurs compétences dans leur métier actuel

23%

Des formations pour accéder à de nouveaux métiers

18%

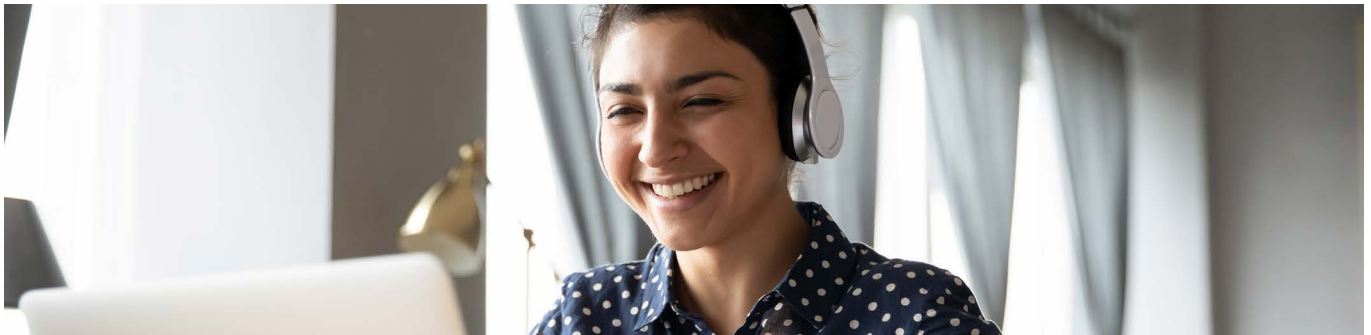
Davantage d'informations sur le Compte Personnel de Formation

11%

COVID-19

Durant la période de confinement de 2020, le Gouvernement a mis en place des mesures exceptionnelles en faveur de la formation professionnelle, avec notamment le financement des formations pour les salariés en chômage partiel. De nombreuses plateformes de MOOC (cours en ligne) ont également ouvert l'accès à l'intégralité de leur répertoire de formation (Fun Mooc, EDX, etc.).

Les actifs ayant basculé en **télétravail** ont dû s'adapter en un temps record à de nouvelles méthodes de travail et aux outils favorisant la communication et le travail collaboratif à distance. La prise en main de ces outils a été accompagnée, dans certaines structures, par un programme de formation adapté, délivré à distance.

**FOCUS****Le Compte Personnel de Formation (CPF) à disposition des professionnels**

En complément de la formation délivrée par l'employeur, le CPF peut permettre aux actifs d'envisager avec sérénité leurs projets d'évolution ou de reconversion professionnelle, à condition de savoir de quoi on parle !

C'est quoi, le Compte Personnel de Formation ?

Aujourd'hui, **près d'un tiers des actifs se montre incapable de se prononcer sur l'efficacité du Compte Personnel de Formation (CPF)**, remplaçant du DIF (Droit Individuel à la Formation). Le manque d'information perçu au sujet de cet outil ne contribue à l'évidence pas à sa bonne appropriation...

Accessible à tous les salariés, tout au long de leur vie active, pour suivre une formation qualifiante ou certifiante,

réaliser une validation des acquis de l'expérience (VAE) ou un bilan de compétences, ou être accompagné dans une création d'entreprise, **le Compte Personnel de Formation devrait susciter l'intérêt**. Mais aujourd'hui, seuls 38% des actifs (et 29% des cadres) jugent ce dispositif efficace. Changer de métier, choisir de reprendre ou de créer une entreprise, renforcer un socle de compétences existant : autant de projets d'évolutions individuelles auxquelles le CPF peut pourtant contribuer !

Le CPF est alimenté automatiquement après chaque année travaillée et les droits enregistrés restent acquis même en cas de changement d'employeur ou de perte d'emploi. Le site du Service Public [Mon compte formation](#) met à la disposition des utilisateurs toutes les informations nécessaires à la compréhension et à l'utilisation du Compte Personnel de Formation.

La technologie et l'humain au cœur des métiers



Quels sont en 2020 les métiers les plus porteurs ? Quels seront-ils en 2025 ? A l'heure où certains imaginent un remplacement progressif de la compétence humaine par l'intelligence artificielle, nous ne pouvons qu'observer qu'il n'y aura, à moyen terme, pas de technologie sans humain. Un changement de paradigme s'opère même déjà pour replacer l'humain au cœur des métiers, et au cœur des entreprises. Retour sur les grandes tendances de recrutement et sur les métiers les plus porteurs aujourd'hui et demain.

Les métiers techniques et les services à la personne se dégagent

Plébiscités par 72% des actifs comme « beaucoup demandés par les employeurs », les métiers de l'informatique émergent devant les métiers de l'ingénierie et les métiers techniques industriels (59%) et les métiers du transport et de la logistique (59%). Sur les profils d'employés qualifiés, agents de maîtrise et cadres, nous observons effectivement depuis plusieurs années déjà de réelles tensions, la demande des entreprises sur des profils techniques, agiles et apprenants dépassant l'offre de candidats disponibles sur de nombreux postes. Les Développeurs, Chefs de Projet MOE/MOA, Analystes en Cybersécurité, Techniciens de Maintenance, Ingénieurs Robotique, Conducteurs de Travaux, Agents de Transit et Déclarants Douanes et Supply Chain Managers, restent par exemple particulièrement recherchés.

La forte représentation des métiers des services à la personne, cités par 72% des personnes interrogées, renvoie à des compétences dites « de proximité ». Les aides à domicile, aides ménagères, aides-soignants restent dans les faits dans les Top 10 des Besoins de Main-d'œuvre répertoriés par Pôle Emploi depuis plusieurs années déjà, tant sur le plan des métiers les plus recherchés que sur celui des métiers où étaient anticipées de grandes difficultés de recrutement.

Pour compléter le Top 5 des métiers les plus demandés en 2020 selon les actifs français, les métiers du numérique, tels que ceux du marketing digital et métiers du web (65%). Les Digital Content Manager, CRM Manager, UX Designer ou UI/Webdesigner et autres Traffic Manager et Data Analyst restent très prisés des entreprises, et la demande, portée par le développement des technologies mobiles et l'essor du e-commerce, devrait continuer de croître au cours des prochaines années.

Top 5 des métiers porteurs aujourd'hui

2020

- 1 Informatique
- 2 Services à la personne
- 3 Marketing web/digital
- 4 Ingénierie & métiers techniques industriels
- 5 Commerciaux

COVID-19



Il est intéressant de constater la corrélation évidente entre les métiers ici dégagés et les métiers qui se sont révélés centraux durant la crise sanitaire du coronavirus. L'épidémie aura fait apparaître au grand jour le manque considérable de personnel dans le secteur médical et paramédical (infirmiers, urgentistes, aides-soignants, ...), déjà souligné par les acteurs de l'emploi depuis de nombreuses années. Par ailleurs, les professionnels du secteur des transports et de la logistique se sont également révélés indispensables au maintien de l'acheminement des produits de première nécessité jusqu'à des Français confinés, tandis que les experts de l'IT assuraient la continuité de l'activité des entreprises à distance et le bon fonctionnement du commerce en ligne.

Une perception faussée sur les métiers des RH ou de la finance, qui restent porteurs

Plus en retrait, figurent les métiers de la finance et de la comptabilité (45%), et plus encore ceux des ressources humaines (39%). Ces métiers ne sont étrangement pas perçus comme porteurs, trop identifiés peut-être comme des métiers plus classiques et normés, en comparaison avec des métiers émergents et liés aux nouvelles technologies ou plus clairement impactés par la transformation numérique.

Pourtant, les professionnels de la comptabilité, du contrôle de gestion et même des RH restent des profils en forte demande côté employeurs, car essentiels au bon fonctionnement de l'entreprise, surtout en période de crise.



À SAVOIR

Aujourd'hui, **40% des actifs occupés indiquent ne pas se sentir capables d'orienter un jeune adulte** dans son parcours professionnel, faute d'une bonne connaissance des problématiques liées à l'emploi.

« Comprendre les problématiques du marché de l'emploi, c'est pouvoir anticiper les principales tendances de recrutement et les besoins de main d'œuvre, qu'ils soient constants ou émergents, pour mieux se positionner. C'est également un atout pour bien conseiller et accompagner ses enfants ou les jeunes de son entourage dans leurs choix d'orientation professionnelle. Un enjeu majeur aujourd'hui. »

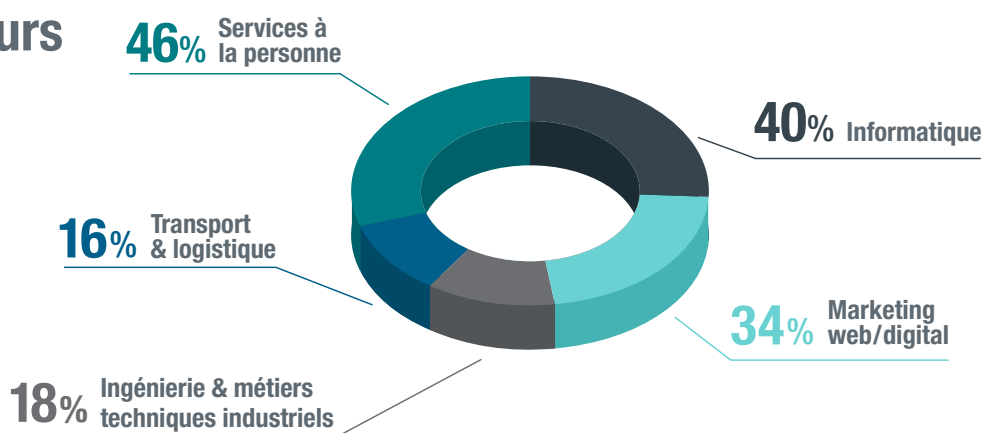
Isabelle Bastide - Présidente de PageGroup France



Les métiers des services à la personne en tête en 2025

A horizon de 5 ans, les activités de services à la personne sont considérées comme ayant le plus fort potentiel, loin devant les métiers de l'informatique. Ce pronostic d'une montée en puissance des métiers des services à la personne peut s'expliquer par l'anticipation de besoins importants liés au vieillissement de la population mais aussi par l'attractivité des métiers de proximité et à forte dimension relationnelle, qui traduisent souvent la quête de sens de plus en plus marquée des actifs.

Les métiers porteurs dans 5 ans



FOCUS

Les métiers d'avenir ? Pour les cadres, c'est *technology first!*

Les cadres, et les managers en particulier, sont plus impactés que la moyenne des actifs par des changements dans leur vie professionnelle, et ces changements sont également plus nombreux.

En conséquence peut-être, cette population cadre se distingue du reste des actifs en plaçant les métiers liés aux nouvelles technologies en tête des métiers les plus demandés à horizon de 5 ans. Ainsi l'informatique (citée en premier par 31% des cadres) et le marketing digital (23%) forment le duo de tête, devant les métiers des services à la personne (21%) qui ressortent pourtant en première position sur l'ensemble des répondants, toutes CSP confondues (29%).

Les cadres et la reconversion ? Parlons-en !

Pas moins de la moitié des cadres envisagent ou pourraient envisager une reconversion dans les deux prochaines années. Quelles sont leurs motivations, leurs aspirations ? Réponses.

Reconversion : l'épanouissement et le sens avant la rémunération

Pour 38% des cadres, c'est avant tout la recherche de **plus d'épanouissement et de sens** dans le travail qui conduit à envisager une reconversion, **loin devant des considérations plus matérielles (11%)**. Parmi les autres raisons évoquées, on trouve la **possibilité d'exercer un métier plus porteur (15%)**, et la **vocation pour un nouveau métier (14%)**.

Contrairement aux idées reçues, les cadres souhaitant se reconverter ne sont pas particulièrement motivés par l'auto-entrepreneuriat puisque seuls 6% le citent parmi les raisons de choisir la reconversion.

Une volonté de revenir à l'essentiel avec les métiers manuels et de l'artisanat

Avec 46% des répondants, les **métiers manuels et de l'artisanat arrivent en tête des métiers vers lesquels les cadres souhaitent se reconverter**, et cette proportion atteint même **60% chez les cadres dirigeants**. Longtemps délaissés en raison de l'image négative dont ils souffraient, les **métiers manuels**, jouissent aujourd'hui d'un regain de popularité avec de nombreuses opportunités à la clé. A noter, près de 2/3 des salariés souhaitant se diriger vers cette voie vivent dans l'agglomération parisienne.

Les métiers liés aux nouvelles technologies prisés pour les opportunités qu'ils offrent

Les **métiers de l'informatique** (41%) et du **marketing digital et du web** (39%) arrivent respectivement en deuxième et quatrième positions des métiers prisés par les **cadres en reconversion**. Pourquoi ? Parce qu'ils offrent de **nombreuses opportunités**, que les cadres plus que les autres salariés ont parfaitement identifiées : 80% estiment en effet que les métiers liés aux nouvelles technologies sont les plus recherchés par les employeurs contre 68% de l'ensemble des actifs occupés seulement. Ainsi, pour les cadres en reconversion, choisir un emploi dans l'IT ou un métier du webmarketing c'est l'assurance d'une **rémunération attractive et d'opportunités d'évolution professionnelle**.

Le choix de l'humain avec les métiers des services à la personne et le commerce de proximité

L'envie d'épanouissement et de sens étant la principale raison qui conduit les cadres à envisager une reconversion, c'est naturellement que les **métiers des services à la personne** et ceux permettant de travailler dans un **commerce de proximité** attirent respectivement **40% et 38% des cadres**. Pour les métiers des services à la personne, il apparaît que les professionnels souhaitant s'orienter vers ce secteur occupent déjà souvent une fonction à dimension humaine : 73% des professionnels des ressources humaines aspirent par exemple à ce type de reconversion.

COVID-19

La récente crise sanitaire a remis sur le devant de la scène les “métiers de l'ombre” comme certains médias les ont appelés, métiers de proximité et du médico-social en tête. Outre les soignants, chacun a (re)pris conscience de l'importance des commerces de proximité pour répondre aux besoins de première nécessité et de la présence de travailleurs manuels ou d'artisans localement. Plus que jamais, un changement de paradigme s'opère en réponse à la présence grandissante des technologies dans le quotidien. Un réel besoin de retour à l'essentiel émerge, qui se traduit par une aspiration à des activités plus engagées socialement, plus solidaires ou éthiques, et tournées vers l'autre.



Les nouveaux défis de l'orientation professionnelle



Plus de la moitié des actifs (56%) jugent négativement les conseils d'orientation dont ils ont bénéficié durant leurs études. Et la situation observée sur le marché de l'emploi fait écho à ce ressenti : là où nombre d'entreprises ne parviennent pas à trouver les talents dont elles ont besoin faute de profils disponibles, nombre de candidats mal orientés se retrouvent, eux, sans opportunité.

3 clés pour favoriser l'insertion professionnelle

1 Repenser l'immersion dans le monde professionnel

La quête d'une plus grande immersion en entreprise apparaît centrale pour **améliorer l'orientation des jeunes sur le marché de l'emploi**. Quoi de mieux en effet que de se confronter à la réalité d'un métier et d'un environnement professionnel pour éviter une erreur d'orientation ? Conscients de cette réalité, 41% des salariés expriment ainsi le souhait d'une plus grande **immersion dans la vie professionnelle avant la fin du lycée** via des **stages** ou des **journées d'orientation** par exemple. Et pour cause : hormis les stages professionnels obligatoires de 3^e, toute autre immersion telle que **stage**,

bénévolat ou bien encore missions de **service civique** est à l'initiative des jeunes. Autre approche largement plébiscitée et visant à favoriser le lien entre milieu scolaire et milieu professionnel, entre études et travail, la mise en place de **davantage de passerelles entre les centres de formations et les entreprises**, est citée par 34% des salariés.

2 Revaloriser les métiers techniques et de l'artisanat

Citée par 37% des salariés, la revalorisation des **métiers techniques et de l'artisanat** apparaît également comme l'une des clés pour améliorer l'orientation. Longtemps délaissés en raison de l'image négative dont ils souffraient, les métiers techniques et manuels, pâtissent aujourd'hui d'une véritable **pénurie de candidats**. En conséquence, les jeunes qui ont fait le choix de cette

« Cette méthode, qui a fait ses preuves par le passé en France et continue de les faire en Allemagne, est un excellent levier, que les entreprises françaises tendent à se réapproprier depuis peu. Les nouvelles ambitions gouvernementales en matière d'apprentissage favorisent par ailleurs l'arrivée sur le marché de jeunes professionnels formés au monde de l'entreprise et en pleine maîtrise de leurs qualifications. Un atout certain au moment d'intégrer une organisation, et plus encore dans un contexte de crise. »

Isabelle Bastide - Présidente de PageGroup France



orientation professionnelle (techniciens et ingénieurs notamment) bénéficient de **rémunérations attractives** et d'**opportunités d'évolution régulières**. Les **entreprises redoublent en effet d'efforts** pour attirer ces experts aux compétences rares.

3 Mieux sensibiliser les professionnels de l'éducation

Du côté du système scolaire, cité par 30% des actifs occupés, systématiser l'**intervention de professionnels dans les écoles** (chefs d'entreprise, entrepreneurs, ...) permettrait aux jeunes de mieux appréhender les caractéristiques de nombreux métiers actuellement pénuriques, et d'en valoriser les nombreux atouts. Par ailleurs, 29% des actifs souhaiteraient une **plus grande sensibilisation des professionnels de l'éducation** aux **besoins réels du marché** et cela, dès le secondaire. Et pour cause, ces derniers ont pour mission première d'accompagner les élèves dans leurs choix d'orientation. Un accompagnement qui passe par une

connaissance avancée des différents métiers, du rôle et du fonctionnement des entreprises, du marché du travail ainsi que des modalités et des **perspectives d'insertion professionnelle**.

3 choses à savoir pour bien (s')orienter

Avant la crise du coronavirus, l'emploi avait retrouvé quelques couleurs dans l'Hexagone : plein emploi chez les cadres, projets de recrutement toujours importants au global, au point que l'on observait sur de nombreux métiers une réelle guerre des talents. Les métiers techniques avaient été les premiers à connaître ce phénomène, qui s'étendait progressivement à des métiers plus administratifs de la comptabilité ou des ressources humaines par exemple. Le crise sanitaire a à l'évidence eu une incidence sur l'activité et généré un fort ralentissement économique. Pour autant, la structure du marché et les besoins qu'elle impose restent très proches de ce qu'ils étaient avant mars 2020. Tour d'horizon.

1 Connaître les besoins de main-d'œuvre du marché

Dans un contexte où **les besoins et les compétences n'ont cessé d'évoluer sous l'influence de transformations technologiques** majeures impliquant une révolution dans le quotidien professionnel (nouveaux outils, automatisation des processus, robotisation, ...), **la pénurie de main-d'œuvre et de compétences spécialisées, techniques** dans un premier temps, a rapidement émergé, entraînant une envolée des salaires dans certains domaines. Les **métiers de l'informatique** ont logiquement été les premiers concernés avec une demande accrue en profils experts pour orchestrer la transformation numérique, puis les changements ont impacté progressivement l'ensemble des métiers techniques (dans l'**industrie**, la **supply chain**, la construction, ...). Depuis peu, les fonctions tertiaires (**ressources humaines**, comptabilité, achats, ...) sont également touchées. Au point que nombre d'entreprises, et notamment 82% des PME selon BPI France, indiquaient en 2019 rencontrer des difficultés de recrutement. Parallèlement, le contexte socio-démographique a fait naître des besoins importants dans le domaine des **services à la personne** (aide à domicile, services sur-mesure) et du soin plus globalement.

2 Connaître les formations les plus adaptées au marché du travail

A compter des années 1980, de nombreux messages publics avaient incité à délaisser les métiers manuels, techniques ou de l'industrie, et les formations professionnelles qui y menaient, au profit des métiers du tertiaire, dits de « cols blancs », largement valorisés. En 2020, le vent a tourné. **Les formations courtes et les formations scientifiques sont aujourd'hui, à raison,**

considérées comme les plus adaptées au marché de l'emploi par les actifs français.

Les **formations techniques de type BTS, DUT** sont ainsi jugées adaptées au marché de l'emploi par près de 7 actifs sur 10 (et 77% des cadres). BTS MCO, **BTS NDRC, BTS & DUT Logistique, BTS Commerce international**... : en alternance ou non, les formations Bac+2 techniques ou commerciales sont la garantie d'une insertion professionnelle rapide !

Les **écoles d'ingénieurs**, plus largement plébiscitées par les cadres (82%), arrivent en seconde position chez l'ensemble des actifs (67% des citations). Et de manière surprenante, les formations en école de commerce n'apparaissent pas dans le trio de tête des répondants. Ce sont au contraire les **formations de type bac professionnel, BEP, CAP** qui complètent ce TOP 3, citées par 66% des actifs, **juste devant les formations universitaires scientifiques** (62%). Les répondants se montrent divisés sur les **écoles de commerce**. Si leur adaptabilité est reconnue par 67% des cadres, ce n'est le cas que pour 57% des actifs.

Enfin, les **formations universitaires hors scientifiques sont les plus challengées** par l'ensemble des populations interrogées. Les formations en « droit économie ou gestion » et plus encore celles en « sciences humaines » ne sont en effet perçues comme offrant de réels débouchés professionnels que par respectivement 51% et 37% des actifs (dont 54% et 30% des cadres).

3 S'affranchir des stéréotypes liés au genre

Les stéréotypes de genre tendent à se réduire dans le milieu professionnel, et c'est une bonne chose ! Longtemps, ceux-ci ont eu une **incidence sur le volume de candidats disponibles sur des métiers où la demande était particulièrement forte.**

Les formations qui préparent le mieux aux métiers d'avenir



En effet, si aujourd'hui **80% des actifs recommanderaient à un enfant le même métier selon qu'il s'agisse d'un garçon ou d'une fille, 1 actif sur 5 continue de reproduire des stéréotypes liés au genre**, et même près d'1 sur 3 au sein de la catégorie socio-professionnelle « Ouvriers ».

Parmi les métiers les plus fortement marqués, les métiers militaires arrivent en tête (seuls 53% des répondants les jugent aussi adaptés aux hommes qu'aux femmes, suivis

des métiers de l'industrie, que 18% des répondants jugent plus adaptés aux hommes, et des métiers de l'informatique qu'1 actif sur 10 attribue plus aux hommes qu'aux femmes. A l'inverse, les métiers administratifs restent plus facilement perçus comme « adaptés aux femmes » (15% femmes, vs 3% hommes), comme les métiers de la santé et des services à la personne (12% vs 3%) ou de la communication dans des proportions similaires.

« Ces dernières années, le secteur de l'IT en mal de professionnels qualifiés, a largement pâti du manque de femmes engagées dans cette filière, historiquement perçue comme « plus adaptée aux hommes ». Même chose du côté des ingénieurs et techniciens, ou inversement, sur les métiers du soin et des services à la personne, où les femmes sont surreprésentées, mais où le manque de main d'œuvre masculine provoque également un certain déséquilibre »

Laurent Blanchard - Directeur Général chez Michael Page



FOCUS

3 compétences à posséder pour être et rester compétitif selon les cadres

Les compétences techniques ne cessent de se réinventer et de nouveaux métiers naissent tandis que d'autres disparaissent ou se transforment. Parallèlement, certaines compétences interpersonnelles deviennent des clés indispensables pour évoluer professionnellement. Le point de vue des cadres et des managers.

1 Maîtriser les outils digitaux pour collaborer en étant éloigné

Pour 63% des cadres, la **maîtrise des outils digitaux** arrivent en tête de liste des compétences techniques à posséder pour **rester compétitifs**. Et pour cause, l'un des principaux changements auquel les cadres ont été confrontés au cours des 3 dernières années est l'**intégration de nouveaux outils de travail** (71%). Parmi ceux-ci, les **outils collaboratifs** qui n'ont cessé de se multiplier à mesure que les espaces et les modes de travail ont évolué. Le **télétravail**, le **co-working** ou bien encore le **freelancing**, en s'affranchissant des lieux habituels de travail, impliquent en effet de pouvoir disposer de tous les outils pour une **collaboration efficace même à distance**.

2 Savoir s'adapter et prendre des initiatives pour saisir de nouvelles opportunités

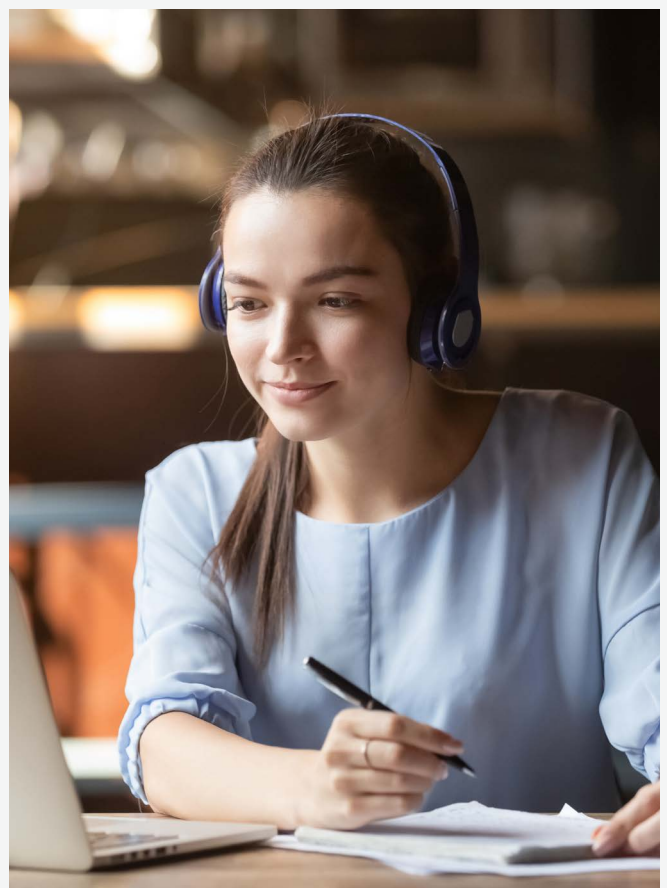
Au-delà des compétences techniques, le fait de **savoir s'adapter** apparaît comme l'une des **soft skills** les plus prisées pour **60% des cadres**. Un chiffre qui s'explique par des **trajectoires professionnelles de moins en moins linéaires** et des évolutions à la fois plus rapides et plus nombreuses dans le quotidien professionnel.

Pour 1 cadre sur 4, l'**autonomie et la capacité à prendre des initiatives** sont également des compétences comportementales essentielles à posséder. Rien d'étonnant face à l'**individualisation croissante des tâches** et le développement exponentiel du **travail à distance**. Parmi les autres **soft skills** citées mais dans une moindre mesure, on trouve l'**organisation** (23%), l'**optimisme** (22%) et l'**esprit d'équipe** (20%). Toutes ces compétences s'avèrent essentielles dans un monde du travail où les **soft skills** interviennent de plus en plus comme un **critère**

déterminant de recrutement. Aujourd'hui, **62% des managers** se déclarent prêts à recruter un candidat principalement sur ses compétences comportementales et il y a fort à parier, au vu de l'**obsolescence rapide des compétences techniques**, que ce chiffre continuera d'aller en augmentant.

3 Parler plusieurs langues étrangères pour évoluer dans un environnement mondialisé

Anglais, chinois, allemand, russe, espagnol, ... : en réponse à une mondialisation croissante et à l'internationalisation des entreprises, la **maîtrise de plusieurs langues étrangères** arrive en 3^e position des compétences essentielles à posséder selon les cadres (60%), **loin devant les compétences informatiques** telles que « **la programmation et la maîtrise des codes informatiques** » (38%) ou la « **maîtrise des outils bureautiques** » (26%). Le multilinguisme apparaît comme un prérequis pour déclencher de **nouvelles opportunités professionnelles** et réduire plus encore les **frontières spatiales** dans le monde de l'entreprise.



L'émergence de nouvelles formes de travail



Nous avons invité les actifs français à se prononcer sur la notoriété et l'image des formes de travail dites flexibles, telles que l'intérim, le freelancing, l'auto-entrepreneuriat, le portage salarial ou encore le management de transition. L'intérim jouit du niveau de connaissance le plus élevé parmi toutes les populations, cadres compris. Mais la perception qu'ont les actifs occupés du travail intérimaire est-elle en phase avec ce que ce mode de travail a à offrir ?

L'intérim : un mode de travail très bien identifié par les actifs occupés

Parmi les formes de travail testées dans cette étude, le travail temporaire, le travail en auto-entrepreneuriat et le travail en freelance/indépendant sont toutes les trois identifiées par une large majorité des actifs occupés, respectivement à 92%, 86% et 76%, et plus largement encore par les cadres.

Le travail temporaire est la forme de travail la mieux identifiée. Pas moins de 81% des répondants déclarent voir précisément de quoi il s'agit (88% chez les cadres) et ce niveau de connaissance est globalement homogène entre toutes les catégories de la population interrogée. La raison ? Les missions de travail temporaire, qu'il s'agisse d'intérim généraliste ou **spécialisé**, accompagnent le lancement de nombreuses carrières. Elles offrent en effet la possibilité de découvrir différents environnements de travail, de développer des compétences et de se **construire un réseau professionnel** au travers d'expériences variées.

Un peu moins de la moitié des actifs qui connaissent l'intérim (45%) pourraient envisager d'adopter un statut d'intérimaire, et seulement un tiers des cadres (33%). Les actifs du secteur hôtellerie/restauration montrent un niveau d'intérêt élevé pour ce mode de travail (66% ; +21 pts par rapport à la moyenne), du fait notamment du caractère saisonnier ou temporaire des missions dans ce secteur, auquel l'intérim répond particulièrement.

Le jugement sur l'importance que prendra le travail temporaire à moyen terme est très hétérogène entre les catégories socio-professionnelles. Ainsi, l'intérim est très peu cité par les cadres (13% ; -12 pts) mais très souvent cité par les CSP – (32%) comme forme de travail amenée à se développer dans les 5 prochaines années. A l'inverse, 35% des cadres (+7 pts) citent en premier le freelancing contre seulement 23% des CSP-.

Freelancing, travail indépendant, intérim, management de transition : des perceptions hétérogènes

Bien qu'a priori moins protecteurs, **les statuts d'autoentrepreneur et de freelance bénéficient de plus d'intérêt de la part des actifs occupés.** 49% de ceux qui connaissent le statut d'auto-entrepreneur pourraient être intéressés par son adoption, et 45% pourraient envisager de travailler en tant que freelances. **Les formes de travail indépendant jouissent d'une vision plus édulcorée, où autonomie/liberté et flexibilité ressortent comme critères premiers de perception** (respectivement 34 et 12%).

L'image que se font les actifs occupés du travail temporaire est plus mitigée : 23% des répondants y associent la précarité (c'est même le cas de 32% des cadres, moins représentés dans la population de travailleurs intérimaires), 16% l'insécurité. Mais parallèlement, une proportion importante des actifs a en tête des traits d'images positifs et une certaine conscience des **avantages offerts par**



l'intérim : 20% citent la diversité des missions, 13% la **rémunération avantageuse** (c'est le cas de près d'un tiers des 18-24 ans) et 11%, la flexibilité.

Paradoxalement, les actifs sont beaucoup plus nombreux à envisager de recommander l'intérim à un jeune adulte qu'à imaginer l'adopter eux-mêmes. Ainsi, malgré une perception en demi-teinte, **69% des actifs qui connaissent le travail temporaire déclarent qu'ils**

pourraient le recommander à un jeune adulte de leur entourage. Cette proportion s'élève même à 74% parmi les 18-24 ans, davantage concernés par ce mode de travail qui permet d'accéder à de premières expériences professionnelles et d'acquérir rapidement des compétences supplémentaires tout en exerçant une activité.

COVID-19



L'intérim a été la première forme d'emploi touchée massivement par la crise du coronavirus et la mise à l'arrêt de secteurs tels que la restauration ou le BTP. Premier touché, mais aussi premier à se relever, l'emploi intérimaire connaît d'ores et déjà un début de reprise. De par son caractère flexible, il devrait permettre aux entreprises de relancer leur activité dans une période où la création d'emploi durable ne sera pas possible à court terme du fait d'une croissance en berne.





FOCUS

Le Management de Transition encore mal connu des cadres

Si le Management de Transition connaît une croissance phénoménale depuis 2016 (+100% d'activité), cette forme de travail reste largement méconnue des actifs français, y compris des cadres, à qui elle s'adresse pourtant particulièrement. La perception qu'ont les cadres du Management de Transition est-elle en phase avec ce que ce mode de travail a à offrir ?

Moins de 50% des cadres connaissent le Management de Transition

Alors que le Management de Transition (*Interim Management* en anglais) est en plein essor en France depuis près de 15 ans, **cette forme de travail n'est connue que de 45% des cadres** et **seul un cadre sur 4 déclare savoir précisément de quoi il s'agit**. Cette proportion n'est que de 14% de la population active occupée dans son ensemble.

En comparaison, les missions en portage salarial sont connues et comprises par 38% des cadres. Fait intéressant, il est possible de réaliser des missions de Management de Transition en portage salarial.

Le Management de Transition : un monde d'opportunités pour les cadres expérimentés

Le recours au **Management de Transition** permet aux entreprises de bénéficier, dans un délai court et pour une durée déterminée, de compétences managériales opérationnelles hautement qualifiées pour faire face à des situations particulières (contextes d'urgence ou de crise, accompagnement au changement, lancement de nouveaux outils ou produits, remplacement d'un dirigeant,

restructuration d'une filiale, fermetures de sites industriels, etc).

Les principaux domaines d'intervention des managers de transition sont aujourd'hui la Direction Générale, la Direction Financière, la Direction des Ressources Humaines, la Direction Industrielle, la Direction des Systèmes d'Information et de la Supply chain.

Découvrir le Management de Transition pour commencer à l'envisager

La méconnaissance de cette forme de travail amène plus de la moitié des cadres (55%) à ne pas l'envisager comme une opportunité de carrière.

En cohérence avec le niveau de connaissance et d'intérêt porté à cette solution, moins d'1 répondant sur 10 (7%) mentionne le Management de Transition comme le mode de travail qui se développera le plus dans les 5 prochaines années. Au regard de la croissance de 10 à 15% par an enregistrée ces dernières années par le secteur, nous ne pouvons qu'encourager les cadres expérimentés à se tourner davantage vers cette activité porteuse.

Si le Management de Transition est encore un concept peu incarné par les actifs, parmi les cadres qui connaissent cette forme de travail (25%), **16% y associent la notion d'expertise, 13% la diversité des missions et 11% la flexibilité**. Ces 3 notions sont clés dans la compréhension de ce qu'est l'*Executive Interim Management*.

Le Management de Transition comme choix de carrière pour les experts RH, Finance, Supply Chain ou encore IT pour ne citer que ces profils, repose sur l'apport d'une expertise forte, la capacité à se positionner sur des missions diverses, dimensionnées et à forte valeur ajoutée, et la recherche de flexibilité dans la construction de carrière.

« Dans le contexte économique post-Covid, de nombreuses entreprises, notamment au sein de leurs départements Finance, RH et Supply Chain, pourront avoir recours au Management de Transition pour gérer des situations d'urgence, de retournement et des projets de restructuration. »

Laurent Blanchard - Directeur Général chez Michael Page

À PROPOS DE PAGEGROUP

En France, PageGroup recrute, pour ses clients, des collaborateurs en intérim, CDD et CDI à tous les niveaux d'expérience, du dirigeant au technicien, à travers les marques suivantes :

PageExecutive

Spécialiste du recrutement de cadres dirigeants avec une équipe organisée par practice sectorielle, Page Executive intervient pour le compte de multinationales, ETI et PME.

PageOutsourcing

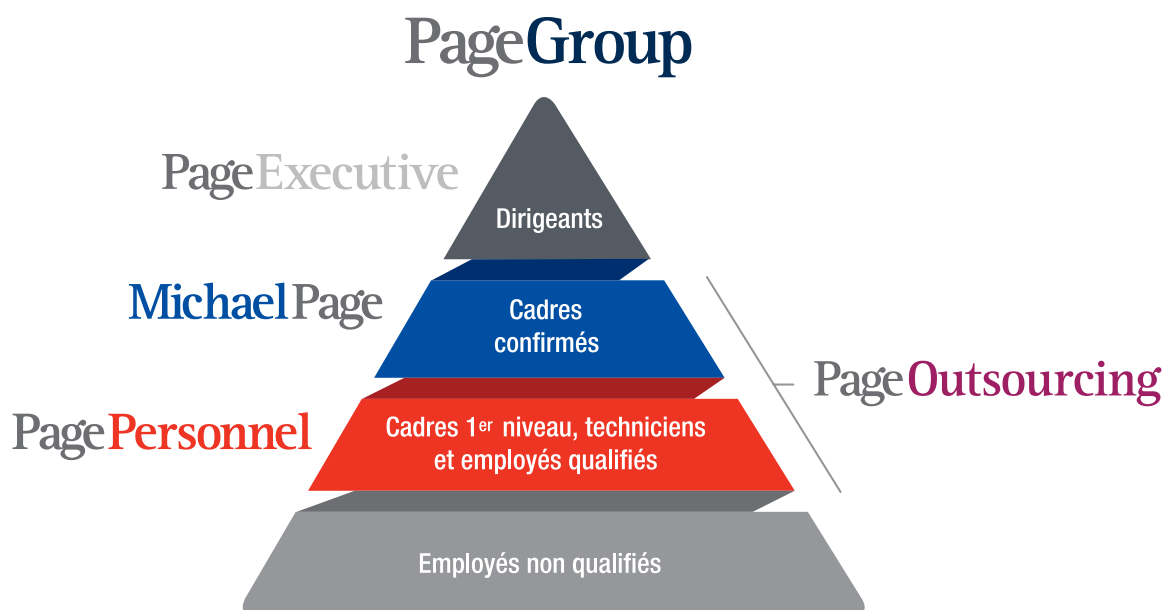
Experte du RPO (Recruitment Process Outsourcing), l'équipe Page Outsourcing gère avec flexibilité les opérations de recrutement volumique.

MichaelPage

Leader du recrutement spécialisé, Michael Page identifie pour ses clients les meilleurs cadres confirmés par sélection et approche directe.

PagePersonnel

Pour des missions en intérim, CDD et CDI, Page Personnel recrute des cadres de 1^{er} niveau, techniciens et employés qualifiés.



Le Groupe s'appuie également sur des équipes d'experts pour répondre à des besoins plus spécifiques.

MichaelPage

Interim Management

Management de transition ou intérim de cadres confirmés : une offre qui répond aux besoins des entreprises en matière de remplacement, pilotage de projet ou conseil opérationnel.

MichaelPage

Consulting

Un accompagnement dans la réalisation de projets dans le domaine des Systèmes d'Information, notamment en sélectionnant des profils freelance spécialisés.

PageAssessment

Une expertise dans les problématiques de rétention des talents, de fiabilisation des recrutements, d'onboarding, de coaching et de talent management.

Forts de **40 ans d'expérience** et d'une expertise reconnue, nous vous aidons à recruter rapidement les **meilleurs candidats qualifiés**, partout en France et dans tous les secteurs d'activité, grâce à notre réseau de **proximité** et notre **réactivité**.

Vous avez un projet de recrutement ? Contactez-nous !

Nos bureaux à Paris et en région

Île-de-France

Cergy

Immeuble Grand Axe
10, boulevard de l'Oise
95000 Cergy
01 30 75 31 32

Massy

Immeuble Odysée – Bâtiment E
2-12, chemin des Femmes
91300 Massy
01 64 86 47 70

Neuilly-sur-Seine

164, avenue Achille Peretti
92200 Neuilly-sur-Seine
01 41 92 70 70
01 78 99 48 48

Noisy-le-Grand

16, boulevard du Mont d'Est
Bâtiment Maille Nord 4
93160 Noisy-le-Grand
01 55 85 12 85

Paris Bercy

Bâtiment Vivacity
151-155, rue de Bercy
75012 Paris
01 44 75 25 97
01 44 75 25 40

Roissy

Paris Nord 2 – Immeuble Le Cézanne
35, allée des Impressionnistes
93420 Villepinte
01 48 17 92 70

Montigny-le-Bretonneux

Immeuble Le Sésame
8, rue Germain-Soufflot
78180 Montigny-le-Bretonneux
01 30 84 10 84

Province

Bordeaux

37, allée de Tourny
33000 Bordeaux
05 56 90 26 50

Grenoble

Immeuble « Les Reflets du Drac »
1er étage du Pavillon B
32-34, rue Gustave Eiffel
38000 Grenoble
04 76 70 94 00

Lille

1, rue Esquermoise
59800 Lille
03 28 04 56 20

03 20 16 10 60

Lyon

48, rue de la République
69002 Lyon
04 78 92 30 00
04 72 77 38 40

Marseille

Immeuble Astrolabe
Place Henri-Verneuil
79, boulevard de Dunkerque
13002 Marseille
04 86 94 78 50

Monaco

Talaria Business Center – Le Mercator
7, rue de l'Industrie, Fontvieille
98000 Monaco
+377 99 99 47 38

Nantes

3, rue Menou
44000 Nantes
02 72 22 98 60
02 72 22 98 80

Nice

Arenas – Immeuble l'Aéropôle – Hall A
455, Promenade des Anglais
06200 Nice
04 89 41 01 80

04 86 94 78 50

Orléans

12, rue de la République
45000 Orléans
02 34 59 33 44

Rennes

13 ter, place des Lices
35065 Rennes
02 99 78 00 10

Rouen

43 bis, rue Jeanne d'Arc
76178 Rouen
02 32 10 21 60

Strasbourg

1, place Gutenberg
67000 Strasbourg
03 90 22 70 00
03 88 22 82 30

Toulouse

36, rue d'Alsace-Lorraine
31000 Toulouse
05 34 25 56 25
05 82 74 00 10

PageExecutive

MichaelPage

PagePersonnel

PageOutsourcing

Part of PageGroup

RETROUVEZ-NOUS
SUR :

www.pagepersonnel.fr

www.michaelpage.fr

www.pageexecutive.com

www.pageoutsourcing.com

