



Auteur : Didier Reuter  
www.bookiner.com

Usage libre de droits (non marchand) avec mention «Bookiner.com»

## CARRIÈRE

Le choix de la trajectoire verticale  
Evolution de carrière : Pourquoi pas un changement de poste en interne ?  
Choisit-on son métier ?  
Les diplômés en dernier  
La mobilité c'est bon pour la promotion  
La compétence devant le diplôme  
La force de l'expérience et du terrain  
Jeunes diplômés, les métiers qu'ils ne veulent pas faire  
Les éléments attractifs pour les jeunes  
Les secteurs «chronophages»  
Les profils à risque

## LE CHOIX DE LA TRAJECTOIRE VERTICALE (2011)

Selon les résultats de la dernière enquête «Workmonitor» de Randstad, il semble que la crise n'ait pas entamé la confiance des salariés envers le marché du travail. Selon l'étude, «6 personnes sur 10 pensent pouvoir trouver un poste comparable auprès d'un autre employeur dans les 6 mois» ce qui indique même une progression par rapport aux éditions précédentes. En réalité, la peur de perdre son emploi au cours du prochain semestre n'est ressentie que par 5 à 6% des personnes interrogées. Une autre information intéressante est que les 2/3 des salariés français se disent satisfaits de leurs employeurs même si le taux de satisfaction est bien supérieur aux Pays-Bas (78%) et en Allemagne (73%). Ils sont 68% à savoir exactement ce qu'ils veulent avoir accompli d'un point de vue professionnel dans les 5 ans qui viennent. Il est vrai que 90% des salariés se disent déterminés à évoluer et à prendre leur carrière en main et 84% à vouloir obtenir une promotion interne. Ils sont aussi 64% à se dire prêts pour changer d'entreprise dès lors qu'ils peuvent évoluer plus vite ou mieux avec un autre employeur. Un autre enseignement de cette enquête est que la motivation qui pousse à changer d'entreprise est majoritairement positive (désir de changement, recherche de meilleures conditions de travail, volonté de progresser...). Elle s'exerce dans le cadre d'une mobilité choisie et non subie par la peur de perdre son emploi. Toutefois, il ressort que cette envie d'évoluer est plutôt verticale, c'est-à-dire en privilégiant d'abord la voie actuelle afin d'exercer le même métier. Seulement 40% des sondés font preuve d'agilité professionnelle et disent ressentir un besoin de reconversion-réorientation, contre 85% des Japonais et 86% des Indiens.

### . Raisons expliquant le changement d'employeur au cours des 6 derniers mois :

- 32% Désir personnel de changement
- 31% Recherche de meilleures conditions de travail
- 21% Circonstances organisationnelles
- 20% Volonté de progresser à un poste de management
- 19% Circonstances personnelles
- 18% Insatisfaction vis-à-vis de son ancien employeur
- 12% Volonté de progresser dans son domaine d'expertise
- 6% Insatisfaction de l'ancien employeur à l'égard du salarié

Source : Workmonitor - Randstad

## ÉVOLUTION DE CARRIÈRE : POURQUOI PAS UN CHANGEMENT DE POSTE EN INTERNE (2010)

Selon Gilles Lacour, consultant au cabinet Altedia, «La période est propice pour un changement de poste en interne car les entreprises sont prudentes sur le plan financier et que cette solution leur coûte moins cher que des recrutements externes». Il affirme également que «Souvent lorsqu'un recrutement est déclenché se présentent 5 ou 6 personnes extérieures et seulement un salarié de l'entreprise. Mais c'est pourtant lui qui va être choisi, notamment parce que son intégration sera plus facile». Un avis partagé par Jérôme Remeur, associé au sein du cabinet MacAllister, pour qui «Face au gel des recrutements durant l'année 2009, les sociétés ont tout intérêt à proposer de nouveaux postes en interne pour préserver les compétences de leurs salariés». Alors que la mobilité verticale «Ne garantit pas forcément un gain de rémunération significatif, le candidat doit rester ferme et négocier une contrepartie» confirment tous les spécialistes. Pour cela, il est nécessaire de valoriser son savoir-faire et montrer, avec conviction, tout ce que l'on peut apporter de différent dans le nouveau poste.

### . Effets sur la rémunération lorsque les cadres changent d'emploi (base 2009) :

- 40% obtiennent une rémunération supérieure
- 35% obtiennent une rémunération équivalente
- 15% obtiennent une rémunération composée autrement
- 10% obtiennent une rémunération inférieure

Sources : Cabinet Altédia - Syntec

### . Principaux moyens pour retrouver un emploi (base 2008) :

41%	Réseau du candidat
16%	Annonces presse, Internet
14%	Chasseur de têtes
11%	Candidatures spontanées
9%	Réseau du cabinet d'outplacement
7%	Création, reprise d'entreprises
2%	Autres

Source : Syntec

## CHOISIT-ON SON MÉTIER ? (2006)

Un sondage exclusif *L'Observatoire du Travail-L'Express-Bernard Brunhes* éclaire sur une nouvelle logique de carrière qui associe, de plus en plus, reconversion et instabilité professionnelle croissante. Il apparaît d'abord, en toile de fond, que 53% des salariés estime que le choix de leur métier résulte plutôt d'opportunité à saisir que d'une vocation ou d'une volonté longuement mûrie. Ce taux atteint même 63% pour les ouvriers et 57% pour les employés. A l'inverse, les cadres supérieurs sont 69% à prétendre que leur évolution de carrière est programmée et maîtrisée. Pourtant, les travaux des chercheurs attestent que le risque de perdre durablement son emploi sur le long terme est stable et que dorénavant les actifs vivent une instabilité professionnelle croissante faite d'allers-retours fréquents entre l'emploi et le chômage. Par exemple dans le cas des cadres, 40% de ceux qui ont vécu un changement professionnel au cours de l'année écoulée sont passés par la case chômage !

Aujourd'hui, 40% des actifs occupent un métier sans rapport avec leur formation initiale considérant que les difficultés d'insertion sur le marché du travail expliquent directement cette situation. Le cas est d'ailleurs particulièrement net chez les jeunes diplômés qui sont obligés d'emprunter des chemins de traverse plus ou moins durablement en occupant des emplois pour lesquels ils sont objectivement surqualifiés. Pour Bruno Simon, directeur de l'*Inoip*, le bureau d'études de l'Afpa chargé de l'orientation, «*Nous vivons une période de chaos vocationnel. Les carrières sont plus liées à des aléas qu'à des choix prémédités.*»

## A-T-ON ENVIE DE CHANGER DE MÉTIER ?

Alors que le changement volontaire de métier découle majoritairement d'une mobilité voulue (intérêt du travail, envie de nouveauté, rémunération supérieure), les salariés sont 46% à avouer vouloir changer de métier dont 16% «souvent». Pour Jean-François Germe, du Cnam, «*c'est une très grosse proportion. On sous-estime très largement cette envie de réorientation*». Et ce, d'autant plus, que 50% des salariés n'ont jamais changé de métiers en restant chez le même employeur (25%) ou en travaillant chez différents employeurs de la même branche (25%). Les salariés dont le métier actuel n'a rien à voir avec le précédent représentent la plus forte proportion (35%) notamment parmi les salariés non bacheliers (48%) et les ouvriers (46%). Pour 42% des personnes interrogées, le moment ayant précédé leur actuel métier est venu après avoir exercé d'autres professions, 29% juste après la fin des études, 16% au moment de choisir une filière de formation et 12% depuis toujours (vocation, objectif de vie). Il semble, toutefois, que les salariés estiment massivement à 74% que changer de métier est devenu difficile. Les principaux freins perçus en matière de réorientation professionnelle sont : la discrimination par l'âge ; les réticences à déménager, les attitudes stéréotypées des employeurs peu disposés à recruter des profils venant d'autres métiers.

### . Les raisons du changement de métier :

36%	Chercher un travail plus intéressant
34%	Envie de changer, envie de nouveauté
31%	Avoir été licencié, être en fin de contrat
23%	Gagner plus
21%	Obtenir plus de sécurité dans l'emploi
17%	Pour raison de déménagement
12%	Métier précédent sans avenir

### . Moyens ayant permis de trouver son emploi actuel :

25%	Entourage familial et amical
-----	------------------------------

24% Candidature spontanée  
 16% Petites annonces, cabinet de recrutement  
 10% Ecole, réseau professionnel  
 10% Anpe, autre service public  
 9% Concours  
 4% Stage, job d'été  
*Source : L'Observatoire du Travail-L'Express-Bernard Brunhes*

## LES DIPLÔMES EN DERNIER (2004)

D'après une enquête annuelle réalisée par l'*Ifop-IUT* auprès de patrons d'entreprises de moins de 50 salariés, 1 sur 2 (49%) estiment que la première qualité d'un futur repreneur est d'avoir déjà travaillé dans le secteur concerné. Parmi les critères retenus les diplômes arrivent en dernier, loin derrière les second et troisième critères décisifs concernant les compétences techniques (43% des citations) et les connaissances en gestion (38%).

## LA MOBILITÉ, C'EST BON POUR LA PROMOTION (2003)

L'Insee vient de publier une récente étude qui montre que la mobilité externe (changement d'employeur), et dans une moindre mesure la mobilité interne (changement d'établissement au sein d'une même entreprise), augmente fortement les chances de promotion d'un salarié. Ainsi depuis 2001, les 2/3 des promotions ont été obtenues à l'occasion d'un changement d'employeur, contre la moitié 10 ans plus tôt.

## LA COMPÉTENCE DEVANT LE DIPLÔME (2003)

Malgré une vieille tradition française qui accorde une place prépondérante au diplôme pour permettre d'accéder aux hautes responsabilités, le pragmatisme à l'américaine l'emporte néanmoins chez les chefs d'entreprise qui sont 75% à valoriser la compétence, comme sésame indispensable pour accéder à la réussite professionnelle.

### **. Classement des critères les plus importants pour accéder à de hautes responsabilités dans l'entreprise, en % des réponses obtenues :**

Compétence	69%
Diplômes	57%
Relations	45%
Travail	39%
Chance	26%
Argent	24%
Naissance ou milieu social	23%

*Source : CSA-L'Expansion*

## LA FORCE DE L'EXPÉRIENCE ET DU TERRAIN (2002)

Dans certains secteurs d'activité, les qualités de l'autodidacte ont une valeur supérieure aux diplômes. Il est facile à vérifier que dans un contexte, lisible et bien établi (Administration, Grands groupes, Banque, Finance, Education, Recherche...) les diplômés s'en sortent en général très bien alors que face à l'imprévu, les contingences ou les difficultés de l'entreprise, la capacité d'adaptation des autodidactes reste bien supérieure. Comme pour les maladies infectieuses, le fait d'en avoir bavé renforce le mental, l'endurance et l'opiniâtreté à s'accrocher, alors que l'excès de protection, de «cocoonaage» et autres facilités initiales favorise l'émergence de comportements fragiles, stéréotypés et peu résistants face à l'émergence de situations hostiles. C'est peut-être pour cela que dans tous les contextes stables et assurés, l'élite diplômée domine et que dans les contextes instables, les autodidactes sont comme des poissons dans l'eau. Il est clair que dans une réalité économique hautement concurrentielle, la force

d'esprit concrète de l'autodidactisme prime sur l'intelligence théorique prévalant dans l'élitisme, à l'instar du bon sens sur le meilleur des raisonnements.

**. Secteurs d'activité déclarant recruter plus de 50% de non-diplômés :**

94%	Nettoyage industriel
56%	Transport et logistique
35%	Hôtellerie – Restauration
30%	Bâtiment
29%	Grande distribution et commerce
28%	Industrie
12%	Immobilier

**. Principales qualités exigées par les entreprises pour le recrutement de non-diplômés :**

61%	Expérience
57%	Sérieux
33%	Dynamisme
22%	Personnalité
17%	Sens du relationnel
13%	Ambition
4%	Autres qualités

Source : *Institut Louis Harris pour L'Entreprise/Védiorbis*

## **JEUNES DIPLOMÉS, LES MÉTIERS QU'ILS NE VEULENT PAS FAIRE (2002)**

Les DRH le savent bien, les jeunes diplômés ont aujourd'hui les dents longues et sont particulièrement bien aguerris aux entretiens d'embauche. Ils veulent par-dessus tout entretenir une relation « gagnant-gagnant » avec leur entreprise, même s'ils sont davantage attachés à l'équipe avec laquelle ils travaillent et à la place qu'ils occupent, qu'à l'entreprise elle-même. Leur demande est claire et directe, ils veulent tout de suite un boulot qui les passionne, peu importe le nom de l'employeur, revendiquent des responsabilités très vite dans un job bien payé où ils ne resteront sans doute pas plus de 5 ans, mais qui leur permettra de travailler à fond et avec plaisir, sans pour autant sacrifier les week-ends ni la vie privée. D'après une enquête réalisée, l'année dernière, par la Direction de l'animation de la recherche et des études statistiques pour l'Île de France, les jeunes diplômés ne veulent surtout pas s'engager dans 7 types de métiers réputés difficiles, mal payés ou offrant peu de reconnaissance, bien que tous largement porteurs en matière d'emploi.

- . **BTP** : Pénibilité des tâches et faible niveau de rémunération
- . **TRANSPORTS** : Image de marque peu valorisante et horaires à rallonge
- . **METIERS DE BOUCHE** : Déficit d'image, horaires difficiles et formation insuffisante
- . **VENTE** : Insuffisance de formation malgré le fait que les métiers de la vente restent très attractifs
- . **RESTAURATION** : Pénibilité du travail, faible niveau de salaire, horaires flexibles
- . **SECURITE** : Absence d'évolution de carrière, déficit d'image, manque de formation des candidats
- . **NTIC** : Manque de compétences des candidats pour des métiers toutefois très attractifs en termes de salaires et de perspectives de carrière

## **LES ÉLÉMENTS ATTRACTIFS POUR LES JEUNES (2001)**

Un récent sondage réalisé par l'*Ifo* auprès des jeunes de 18 à 29 ans montre que plus de 50% des moins de 25 ans souhaitent travailler dans le public, 36% dans un grand groupe et le reste dans les PME-PMI. Ils ne sont que 18% à avoir envie de travailler dans une start-up, affirmant majoritairement que le passage à l'acte de la création d'entreprise ne les mobilise pas trop. La perspective de relever des challenges est carrément rejetée et à un moindre niveau, celle de devenir patron. Parmi les principaux éléments attractifs dans le choix d'une entreprise, les jeunes placent en tête l'ambiance de travail, l'intérêt pour le travail et l'épanouissement personnel bien avant la rémunération.

**. Les 6 principaux moteurs d'attraction dans le choix d'une entreprise pour les jeunes de 18 à 29 ans, en % des réponses (plusieurs réponses possibles) :**

83%	Ambiance de travail
78%	Intérêt pour son travail
69%	Epanouissement personnel
66%	Rémunération
62%	Autonomie et indépendance
53%	Perspectives de promotion

Source : Ifop - APCE

## **LES SECTEURS «CHRONOPHAGES» (2000)**

Les fonctions et les domaines les plus dangereux pour la stabilité de la vie de famille sont ceux qui offrent, en général, un retour élevé de rémunération, un statut social élitiste et une rapidité d'ascension dans la carrière. Si la plupart des activités peuvent mettre en danger l'équilibre vie professionnelle-vie privée, cela dépend toujours du tempérament du salarié, de son organisation dans le travail, de ses motivations dominantes et de son ambition finale.

**5 secteurs professionnels sont considérés comme étant les plus dangereux et/ou «hostiles» à l'harmonie familiale :**

- . **L'AUDIT** avec ses missions en province et à l'étranger assorti de l'obligation d'une disponibilité absolue (notamment pour les jeunes recrues) en restant en permanence aux ordres.
- . **La VENTE** avec ses déplacements constants, la pression de la performance dans un milieu dur et hyperconcurrentiel, la variabilité de la rémunération au résultat, les périodes d'échec et de baisse de rendement.
- . **Le CONSEIL EN STRATEGIE** avec ses longues heures de réunions soumises aux exigences et au bon vouloir des clients. Le principe du «up or out» (grimper ou partir) assorti de déplacements constants en Europe et ailleurs.
- . **Le CADRE DE BANQUE D'AFFAIRES** qui doit se plier à des horaires décalés en permanence, être toujours prêt pour des voyages multiples et subir constamment un stress élevé sur la bonne fin des dossiers, d'autant plus que le bonus est indexé sur la performance.
- . **Le COLLABORATEUR DE LA GRANDE DISTRIBUTION** qui s'engage régulièrement dans des négociations difficiles et doit faire face à l'agressivité de l'environnement dans des horaires contraignants.

## **LES PROFILS À RISQUE (2000)**

«Gagner sa vie à la perdre» est devenu le dilemme d'un grand nombre de cadres qui n'arrivent plus à concilier carrière et vie de famille. Sur 350.000 cadres supérieurs recensés dans la base de données du leader mondial du recrutement *Michael Page*, 66% d'entre eux seraient divorcés ou séparés. Face à cette situation, les psychiatres et les sociologues de l'entreprise avertissent que des milliers d'enfants nourrissent un ressentiment sérieux vis à vis de la carrière de leurs parents. Même si les statistiques sont absentes et les médias silencieux sur les cas de suicides, drogue, délinquance, grossesses prématurées, échecs scolaires ou perturbations psychiques, il n'en demeure pas moins qu'un nombre de plus en plus important d'enfants de cadres supérieurs souffrent de l'inconsistance de leurs relations avec des parents absents et/ou hyperactifs.

**Il existe 6 profils à risques qui ont plus de mal que les autres à sauvegarder leur équilibre familial et sont prêts à sacrifier «égoïstement» la qualité de leur vie privée, pour la seule rançon fantasque du statut social et pour la vanité d'une relative idée de réussite dans leur carrière professionnelle :**

- . Les workaholics ou les drogués (aliénés) du boulot 15 heures par jour, week-end compris, dont la seule grande motivation n'est plus que d'ordre professionnel ;
- . Les turbocouples qui font carrière chacun de leur côté, en pratiquant régulièrement le grand écart entre le bureau et la maison ;

- . Les expatriés qui obligent leur conjoint à les suivre et qui ne s'adapte pas ;
- . Les femmes dirigeantes trop peu présentes et/ou dont les époux prennent ombrage de leur réussite ;
- . Les créateurs d'entreprise soumis à des horaires fous, un maximum de stress et de responsabilités, faisant supporter l'huissier et les ennuis financiers à leur conjoint ;
- . Les grands patrons soucieux d'ascension sociale et prédateurs de signes flagrants de réussite (pouvoir d'influence, train de vie, maîtresse, nième femme toujours plus jeune et belle...).

## ÉVOLUTION DE LA DURÉE MOYENNE DE CARRIÈRE (Avant 2000)

Une récente étude du Ministère de l'Emploi intitulée *La durée d'une vie de travail : question de génération ?* indique que les jeunes générations non encore actives, travailleront en moyenne davantage d'années que les générations actives, en effectuant toutefois moins d'heures de travail. A titre de comparaison, les hommes nés au début du siècle ont consacré environ 83.000 heures de leur vie à travailler sur une moyenne de 39 années d'activité, alors que ceux qui sont nés en 1970 devraient consacrer 46.000 heures sur 35,5 ans d'activité et les jeunes générations à venir, un peu plus de 50.000 heures sur 34 ans de vie active. Ce paradoxe est dû au fait que la baisse de la mortalité a allongé la durée moyenne d'une vie de travail, alors même qu'il existe un recul constant de l'âge d'entrée dans la vie active.

### . Age moyen d'entrée dans la vie active :

1969	18,3
1973	18,9
1977	18,9
1981	19
1985	19,4
1989	20
1993	21
1997	21,7

### . Age moyen de sortie de la vie active :

1969	62,4
1973	62,3
1977	61,9
1981	59,9
1985	59,3
1989	59,1
1993	58,9
1997	58,8

Source : Insee