

Burn-out, stress : une personne salariée sur deux envisage une reconversion professionnelle

Résumé

En France, plus d'une personne salariée sur deux exprime aujourd'hui ou à moyen terme le souhait de changer de trajectoire professionnelle : 27 % déclarent vouloir entamer une reconversion dès à présent, tandis que 27 % supplémentaires indiquent pouvoir l'envisager à l'avenir, même si ce projet n'est pas encore d'actualité. Le mal-être au travail est identifié comme le facteur déterminant de ces envies de rupture professionnelle. Plus les conditions de travail sont dégradées et plus le stress lié au travail est élevé, plus les envies de reconversion professionnelles sont fortes. Ainsi, 43 % des personnes salariées en train de planifier activement une reconversion professionnelle déclarent que le travail a souvent ou très souvent eu un impact négatif sur la santé mentale au cours des 12 derniers mois. Par ailleurs, 44 % d'entre elles déclarent avoir déjà été en arrêt maladie en raison d'un épuisement professionnel (burn-out, surcharge mentale, stress chronique). Les personnes souhaitant une reconversion professionnelle recherchent plus souvent un management plus compétent, une ambiance de travail plus apaisée et respectueuse, ainsi que moins de stress au quotidien, même si cela implique des sacrifices en termes de rémunération ou d'opportunités d'évolutions de carrière.

Anne Boringboring@ese.eur.nlErasmus University Rotterdam &
Sciences Po (LIEPP)

Catherine Laffineurcatherine.laffineur@univ-cotedazur.fr

Université Côte d'Azur, CNRS-GREDEG

Citer cette publication :

Anne Boring et Catherine Laffineur, « Burn-out, stress : une personne salariée sur deux envisage une reconversion professionnelle », Observatoire du bien-être du Cepremap, n°2026-05, 20/02/2026

Introduction

Des travaux de recherche récents mettent en évidence un niveau élevé de mal-être au travail en France, caractérisé notamment par une dégradation du bien-être psychologique¹. Comment ce mal-être au travail se traduit-il en termes d'aspirations à des changements professionnels, et plus particulièrement à des projets de reconversion professionnelle ?

Pour répondre à cette question, l'Observatoire du Bien-être a analysé les données recueillies par IPSOS dans le cadre d'une enquête mandatée par la Chaire *Women in Business* de Sciences Po. Réalisée en août 2025 auprès d'un échantillon représentatif de 1500 personnes en emploi salarié en France, cette enquête vise à analyser les intentions de mobilité sur le marché du travail et permet d'identifier des moteurs déterminants de la reconversion professionnelle.

Les résultats de l'analyse indiquent que plus les personnes salariées sont insatisfaites de leurs conditions de travail, plus elles envisagent des changements professionnels majeurs. En France, 54 % des salariés déclarent envisager une reconversion professionnelle, que ce soit à court terme (27 %) ou à plus long terme (27 %). Malgré l'ampleur de ces chiffres, seulement 5 % des personnes interrogées ont effectivement entamé des démarches de reconversion. Ces résultats mettent en évidence à la fois de fortes aspirations à la mobilité professionnelle au cours de la vie active et les difficultés rencontrées lorsqu'il s'agit de concrétiser un tel changement.

Les personnes salariées qui envisagent une reconversion sont souvent insatisfaites à la fois de leurs conditions de travail et de leur rémunération. En revanche, ce qui distingue celles qui souhaitent se reconvertir dès maintenant de celles qui projettent une reconversion plus tard, c'est une plus grande insatisfaction concernant les conditions de travail. Elles déclarent aussi un impact négatif élevé de leurs conditions sur leur santé mentale. Par exemple, l'enquête révèle que plus de 40 % des salariés qui planifient activement une reconversion professionnelle ont déjà connu un arrêt maladie lié à un épuisement professionnel. Ce taux est trois fois et demi plus élevé que chez les salariés qui n'envisagent pas de reconversion. De même, elles sont quatre fois plus nombreuses à déclarer que le travail a souvent ou très souvent eu un impact négatif sur leur santé mentale au cours des 12 derniers mois.

Quand le travail nuit à la santé mentale, il devient

souvent le point de départ d'un profond besoin de changement. Le mal-être au travail apparaît ainsi comme un déclencheur majeur des intentions de reconversion, mais aussi comme un moteur qui oriente les personnes vers des voies professionnelles où elles espèrent bénéficier de meilleures conditions de travail. L'enquête révèle ainsi que les personnes dont la santé mentale est négativement impactée par le travail sont davantage prêtes à sacrifier une meilleure rémunération afin de travailler dans un environnement où le management est plus compétent, où l'ambiance de travail est plus respectueuse et où elles subissent moins de stress au quotidien.

Les reconversions professionnelles : une intention forte

L'enquête définit la reconversion professionnelle de la façon suivante : « une reconversion professionnelle implique un changement significatif, par exemple un changement de métier, de secteur d'activité ou de domaine professionnel, afin de donner une nouvelle orientation à sa carrière. »

La question suivante vise à identifier les envies de reconversion professionnelle : « Concrètement, envisagez-vous de faire une reconversion professionnelle ? »

- Oui, je suis activement en train de planifier une reconversion.
- Oui, mais je réfléchis encore à ce que je pourrais faire.
- Oui, mais je ne pense pas avoir les moyens de changer.
- Pas pour le moment, mais je garde cette possibilité à l'esprit.
- Non, je ne me vois pas dans une autre carrière.
- Autre. »

Comme l'indique la Figure 1, une majorité des personnes interrogées (54 %) expriment un intérêt pour une reconversion professionnelle. En effet, elles sont 27 % à déclarer une intention forte de reconversion professionnelle : 14 % qui réfléchissent encore à ce qu'elles pourraient faire, 8 % qui ne pensent pas avoir les moyens de changer, et 5 % qui sont activement en train de planifier une reconversion. L'enquête révèle par ailleurs que 27 % des personnes salariées déclarent pouvoir être intéressées par une reconversion professionnelle à l'avenir. Enfin, seulement 45 % n'expriment aucun souhait de changement majeur.

1. Cf. notamment Amossé et al. (2023) et Erhel et Palier (2025).

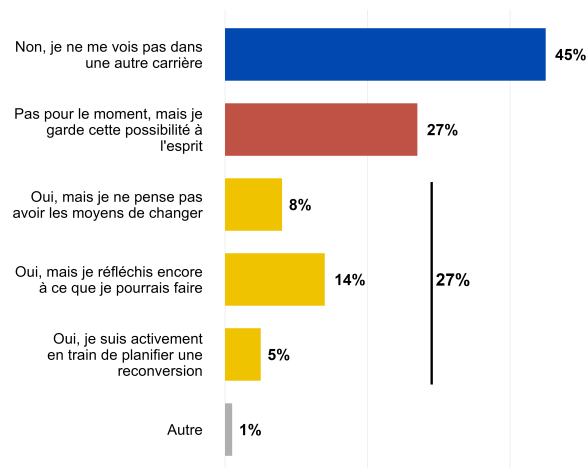


Figure 1
Concrètement, envisagez-vous de faire une reconversion professionnelle?

Des envies de reconversion plus faibles chez les personnes proches de la retraite

La Figure 2 met en évidence de fortes variations des intentions de reconversion selon l'âge. Plus les personnes salariées avancent en âge, moins les envies de changement sont fortes. Les moins de 35 ans se distinguent par une proportion élevée de souhaits de reconversion (35%). Chez les 35 à 44 ans, les intentions de reconversion actuelle tombent à 28%, puis à 24% pour les 45 à 59 ans et 8% pour les 60 ans et plus.

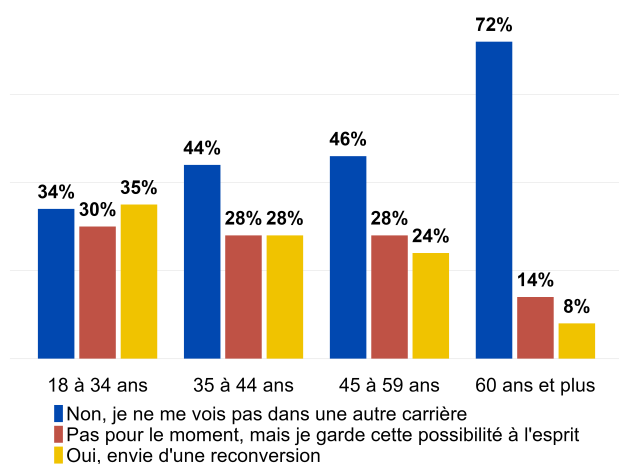


Figure 2
Souhaits de changements professionnels par catégorie d'âge.

Cette appétence décroissante pour la reconversion s'explique en partie par des effets de sélection sur le marché du travail, où les plus jeunes peuvent mettre quelques années à trouver leur voie professionnelle, notamment dans le contexte actuel de fortes transformations du marché du travail. En effet, l'enquête montre que le nombre de changements de professions augmente avec l'âge. Par exemple, 56% des 18

à 34 ans déclarent n'avoir jamais changé de profession depuis la fin de leurs études, contre 38% des 35 à 44 ans, 31% des 45 à 59 ans et 26% des 60 ans et plus (Figure 3).

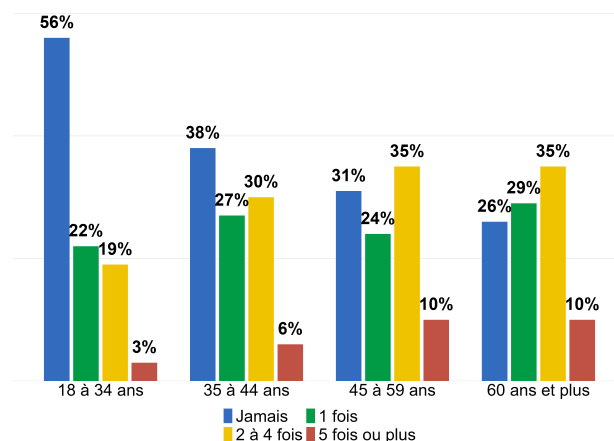


Figure 3
Depuis la fin de vos études, avez-vous déjà changé de profession? Réponses par tranche d'âge.

Ce moindre intérêt pour la reconversion professionnelle s'explique également par une augmentation des contraintes de mobilité pour les personnes plus âgées, notamment liées à moins d'opportunités sur le marché du travail. Les commentaires de certaines personnes interrogées à la fin de l'enquête illustrent cette difficulté, par exemple : « c'est trop tard pour moi », « je suis proche de la retraite et ne souhaite pas me reconvertir », « ce n'est pas facile de trouver un emploi ou changer à un certain âge », « il faut ne plus avoir d'enfants à charge pour prendre le risque pour une reconversion », « à mon âge on aspire à terminer sa carrière et arriver en retraite », « cela n'en vaut plus la peine, j'attends la retraite », « après 50 ans les entreprises ne veulent pas de ces personnels malgré la communication faite [par] le gouvernement », « difficile à plus de 50 ans », etc.

Les résultats de l'enquête mettent ainsi en évidence des différences marquées entre trois groupes : les personnes n'exprimant pas d'envie de changement majeur de carrière, celles qui envisagent une reconversion à l'avenir et celles qui déclarent une forte envie de reconversion professionnelle immédiate. Toutefois, les différences observées selon l'âge soulignent un enjeu important autour de la reconversion professionnelle. En effet, notre mesure des envies de reconversion masque probablement une partie de la réalité : certaines personnes, notamment en fin de carrière, ne s'autorisent pas (ou plus) à envisager une reconversion, car les mobilités professionnelles leur paraissent plus difficiles.

Encadré 1 : Des envies de reconversion plus fréquentes dans l'agglomération parisienne

L'analyse qui suit utilise plusieurs variables de contrôle : le sexe, l'âge, le statut marital, le niveau d'éducation, le secteur d'activité (public versus privé), la catégorie socioprofessionnelle, le type de contrat de travail, la région et le type d'agglomération de l'habitation. L'analyse révèle des différences importantes par âge, mais aussi par région. C'est en Île-de-France que les envies sont les plus fortes, en particulier dans l'agglomération parisienne, avec 39 % de répondantes et 35 % de répondants qui expriment un souhait de reconversion maintenant. L'enquête ne pose pas de question à propos du temps de transport et des conditions de déplacements professionnels. Cependant, deux répondants indiquent cette problématique dans la question ouverte de fin de questionnaire : « vous oubliez (...) le rôle des transports (calamiteux) en Île de France dans le désir de partir » et « poser des questions sur les moyens de transports permettant d'arriver à son travail (temps, distance, etc...) ».

Les conditions de travail, moteur des envies de reconversion

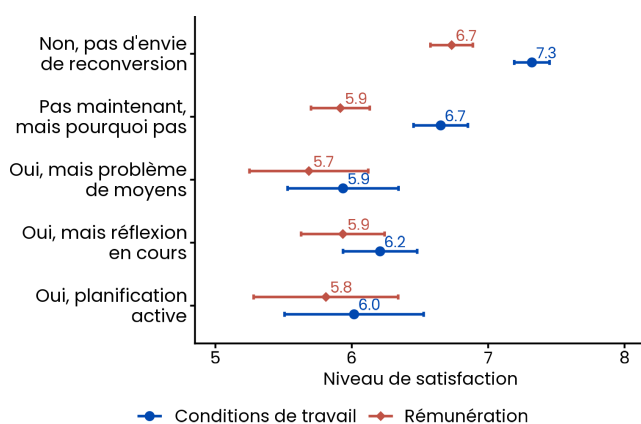


Figure 4

Lecture : Les personnes qui n'expriment pas d'envie de reconversion présentent, en moyenne, un niveau de satisfaction concernant leurs conditions de travail égal à 7,3 sur une échelle de 0 à 10.

Dans un premier temps, l'analyse vise à mettre en lumière les principales motivations qui conduisent les personnes salariées à exprimer une intention de reconversion professionnelle. Le questionnaire comprend deux questions destinées à mesurer le niveau de satisfaction à l'égard de la rémunération globale

(salaire et primes) de leur emploi principal, ainsi que le niveau de satisfaction concernant les conditions de travail. Ces niveaux de satisfaction sont évalués sur une échelle allant de 0 (satisfaction nulle) à 10 (satisfaction maximale). Les deux indicateurs permettent d'identifier, à un niveau général, si les conditions de travail ou la rémunération constituent le facteur le plus déterminant dans l'expression d'une intention de changement professionnel majeur.

L'insatisfaction salariale motive l'envie de reconversion, les conditions de travail en déterminent l'urgence

La Figure 4 présente les moyennes calculées pour chaque groupe². Sans surprise, les personnes qui n'expriment pas de désir de reconversion professionnelle sont également celles qui sont, en moyenne, les plus satisfaites de leurs conditions de travail (7,3) et de leur rémunération (6,7).

Les personnes qui envisagent un changement professionnel se caractérisent par une plus grande insatisfaction concernant la rémunération, avec des moyennes de niveau de satisfaction situées entre 5,7 et 5,9.

Cependant, ce qui distingue les personnes salariées exprimant une envie pressante de reconversion professionnelle de celles qui déclarent l'envisager à plus long terme tient principalement aux conditions de travail. En effet, les premières se déclarent nettement plus insatisfaites de leurs conditions de travail, avec des moyennes comprises entre 5,9 et 6,2, tandis que les secondes affichent un niveau de satisfaction moins faible (6,7).

Plus les motifs d'insatisfaction concernant les conditions de travail sont nombreux, plus les envies de reconversion sont fortes

L'enquête inclut une question détaillée permettant d'évaluer le niveau de satisfaction des répondants à l'égard de 20 aspects de leur situation professionnelle. La question invite les répondants à se positionner sur plusieurs affirmations relatives à leur situation professionnelle actuelle, sur une échelle de 1 (pas du tout d'accord) à 5 (tout à fait d'accord). Par exemple, l'une des affirmations proposées est : « Je me sens motivé(e) par les missions qui me sont confiées ». Une per-

2. Ces moyennes sont calculées à partir de régressions linéaires, qui incluent les variables de contrôle décrites dans l'encadré 1.

sonne est considérée comme insatisfaite concernant cet aspect si elle a répondu « pas du tout d'accord » ou « pas d'accord ».

Comme l'illustre la Figure 5, l'intensité des envies de reconversion professionnelle est étroitement liée au nombre de motifs d'insatisfaction à l'égard des conditions de travail. En moyenne, les personnes salariées qui ne souhaitent pas se reconvertir déclarent une insatisfaction concernant seulement 2 aspects sur 20. Celles qui indiquent pouvoir envisager une reconversion à l'avenir se déclarent insatisfaites, en moyenne, de 4 aspects de leur emploi actuel. Enfin, les personnes qui présentent le niveau d'insatisfaction le plus élevé sont celles engagées dans une planification active de reconversion professionnelle, avec en moyenne 6 aspects insatisfaisants.

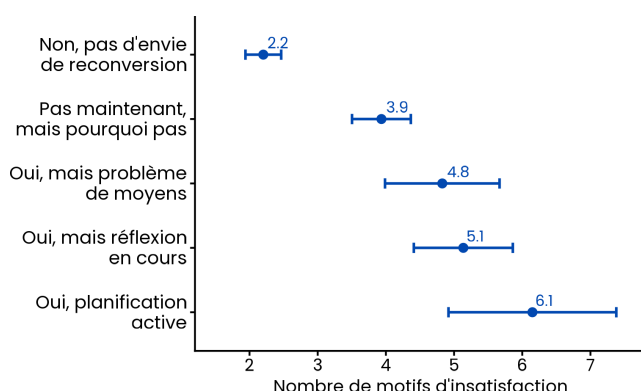


Figure 5

Lecture : Les personnes en train de planifier activement une reconversion professionnelle expriment, en moyenne, une insatisfaction à l'égard de 6 dimensions de leurs conditions de travail actuelles, sur les 20 proposées.

Encadré 2 : Pas de différence majeure dans les envies de reconversion des femmes et des hommes

L'enquête ne révèle pas de différence significative entre les femmes et les hommes concernant les envies de reconversion professionnelle. Par exemple, l'insatisfaction avec la rémunération et les conditions de travail est similaire.

Une plus grande insatisfaction générale concernant la rémunération et les opportunités d'évolution de carrière...

Les différents motifs d'insatisfaction, détaillés dans le Tableau 1 en annexe, peuvent être regroupés en cinq catégories :

- Reconnaissance, rémunération et équité : la perception de la reconnaissance matérielle et symbolique du travail accompli.

- Intérêt et sens du travail : ce qui suscite l'envie de s'impliquer et rend le travail stimulant et porteur de sens.
- La qualité de l'environnement humain : la qualité du management, des relations professionnelles et de l'environnement de travail.
- Contenu du poste et stimulation intellectuelle : l'adéquation des missions avec les attentes, les compétences et les capacités.
- Organisation du travail et équilibre de vie : la manière dont le travail est structuré et son impact sur la vie personnelle et professionnelle.

Le Tableau 1 liste l'ensemble des dimensions liées au travail et le pourcentage de personnes insatisfaites pour chaque niveau d'intention de changement professionnel.

De façon générale, les motifs d'insatisfaction les plus élevés concernent la rémunération et les perspectives d'évolution de carrière. Par exemple, le manque d'opportunités d'évolution de carrière au sein de son organisation est ressenti par 28 % des personnes salariées qui n'ont pas d'envie de reconversion professionnelle, par 40 % de celles qui pourraient envisager une reconversion à l'avenir, et jusqu'à 55 % des personnes qui planifient activement leur reconversion professionnelle.

De même, les aspects liés à la rémunération génèrent une forte insatisfaction. Par exemple, 19 % des personnes qui n'envisagent pas de changement de carrière professionnelle sont en désaccord avec l'affirmation « ma rémunération est équitable par rapport à mes responsabilités », contre 33 % des personnes qui pourraient envisager une reconversion à l'avenir et jusqu'à 45 % des personnes qui planifient activement leur reconversion professionnelle.

Enfin, les personnes salariées sont aussi nombreuses à estimer que leur travail n'est pas en lien avec leurs centres d'intérêt personnels (19 % des personnes qui ne souhaitent pas de changement majeur dans leur carrière, 33 % des personnes qui pourraient envisager une reconversion à l'avenir et jusqu'à 41 % des personnes qui sont en train de planifier activement leur reconversion). Cependant, l'insatisfaction par rapport à ce critère est ce qui distingue le moins ceux qui envisagent une reconversion professionnelle de ceux qui ne souhaitent pas de changement majeur de carrière.

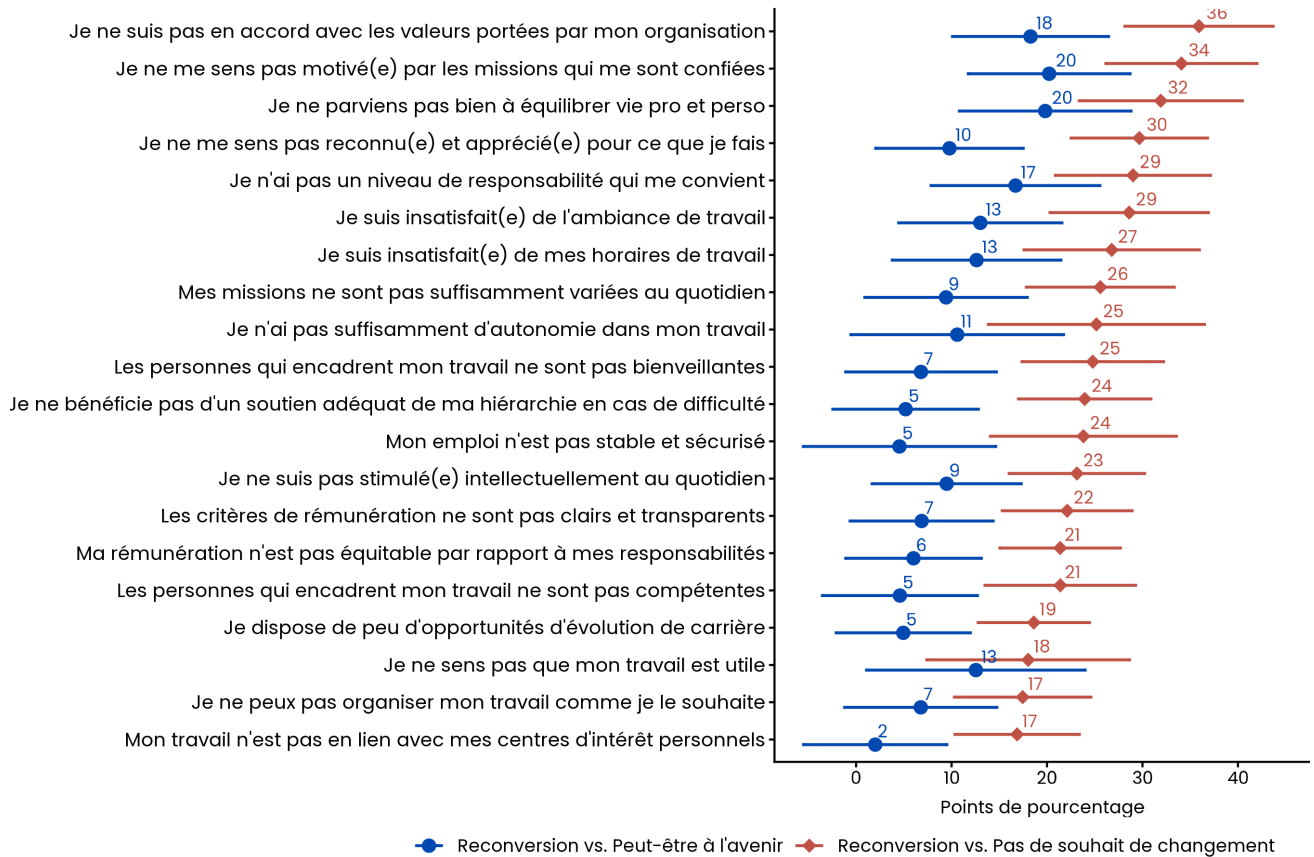


Figure 6

Lecture : Le fait de ne pas être en accord avec les valeurs portées par son organisation augmente de 36 points de pourcentage la probabilité qu'une personne salariée souhaite une reconversion professionnelle maintenant, plutôt que de rester dans la même carrière.

... mais des envies de reconversion motivées par des motifs d'insatisfaction supplémentaires

La Figure 6 met en évidence les facteurs qui distinguent le plus fortement les personnes envisageant une reconversion professionnelle de celles qui n'envisagent pas de changement et de celles qui pourraient envisager une reconversion à l'avenir.

Le facteur le plus discriminant est le désaccord avec les valeurs portées par l'organisation. En effet, les personnes insatisfaites à cet égard présentent une probabilité supérieure de 36 points de pourcentage (p.p.) d'envisager une reconversion professionnelle maintenant, plutôt que de ne pas souhaiter de changement. De même, elles ont une probabilité supérieure de 18 p.p. d'envisager une reconversion maintenant plutôt qu'à plus long terme.

De façon générale, les motifs les plus discriminants sont ceux pour lesquels le pourcentage d'insatisfaction parmi les personnes qui n'ont pas d'envie de reconversion est faible, alors qu'il est élevé pour les personnes qui expriment des envies de change-

ments majeurs d'orientation professionnelle, comme le manque de motivation par rapport aux missions confiées, les difficultés à équilibrer vie professionnelle et vie personnelle, le sentiment d'un manque de reconnaissance et d'appréciation pour le travail effectué, ainsi que l'insatisfaction à l'égard des horaires de travail.

Il apparaît clairement que les conditions de travail (en particulier celles liées à l'équilibre de vie, à l'environnement de travail, aux valeurs et aux missions) jouent un rôle majeur dans les intentions de reconversion, surtout lorsqu'elles s'ajoutent à une insatisfaction liée à la rémunération et aux perspectives d'évolution de carrière.

Encadré 3 : Les facteurs liés à la profession

Certains motifs d'insatisfaction liés à la profession (et pas seulement à l'emploi actuel) corréleront aussi avec les envies de changement professionnel. Par exemple, considérer que sa profession n'est pas suffisamment rémunérée ou qu'elle n'est pas reconnue à sa juste valeur par la société française, la considérer peu attractive pour

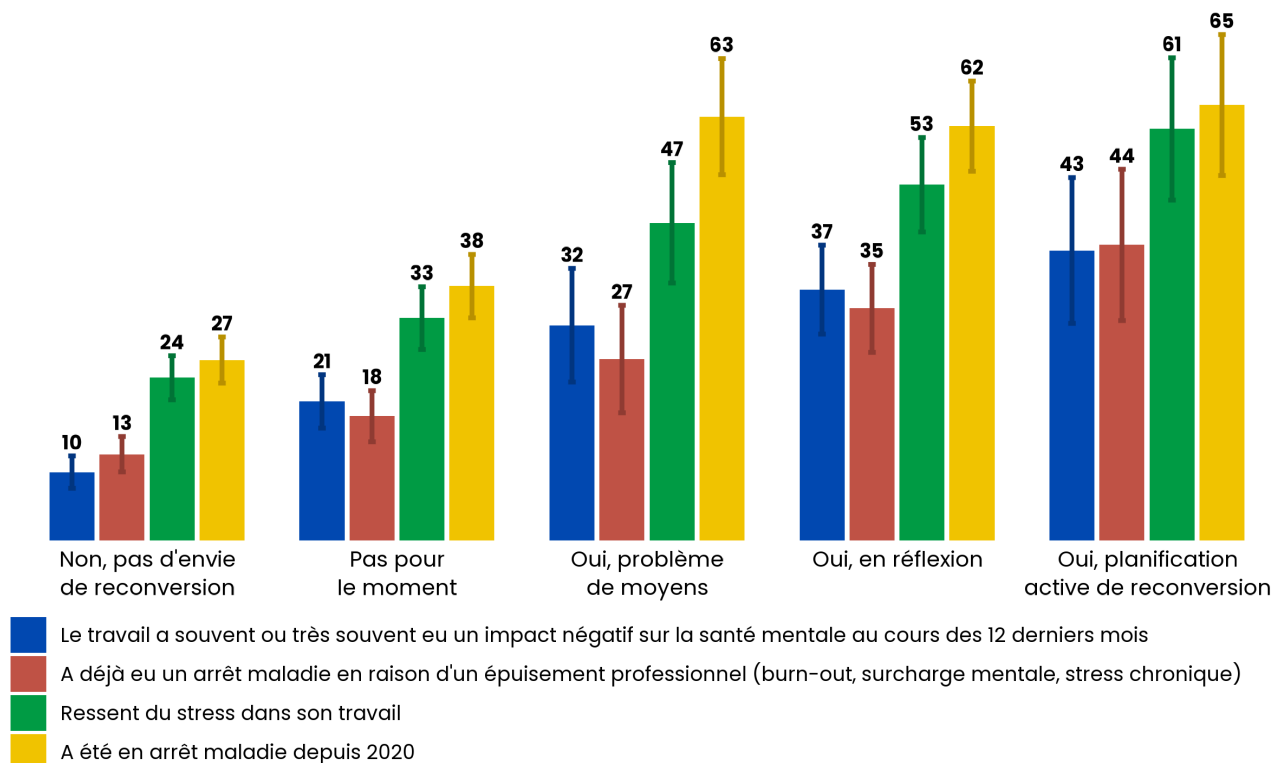


Figure 7

Lecture : 65 % des salariés en cours de reconversion ont été en arrêt maladie depuis 2020

des jeunes, le fait de ressentir peu de fierté à exercer sa profession, ainsi que le manque de variété et d'opportunités de développement de nouvelles compétences sont plus souvent évoqués par les personnes qui envisagent une reconversion professionnelle (cf. Tableau 2 en annexe). En revanche, ces facteurs sont peu discriminants entre envies de reconversion à court terme ou à long terme. Par exemple, 45% des personnes qui envisagent une reconversion à l'avenir considèrent que leur profession n'est pas suffisamment rémunérée, contre 41% des personnes qui souhaitent une reconversion maintenant.

Du mal-être au travail à l'envie de reconversion

L'enquête révèle que les multiples motifs d'insatisfaction liés aux conditions de travail ont un impact significatif sur la santé mentale des personnes salariées. La dégradation de la santé mentale constitue l'une des principales raisons pour lesquelles elles envisagent des changements professionnels majeurs.

En effet, les personnes en cours de reconversion ont une santé mentale particulièrement dégradée. La Figure 7 met en évidence des écarts très importants

d'état de santé entre les personnes salariées selon leurs intentions de reconversion professionnelle.

L'état de santé mentale est le plus dégradé chez les personnes qui planifient activement une reconversion professionnelle. Par exemple, 65% des personnes salariées en planification active de reconversion déclarent avoir déjà été en arrêt maladie depuis 2020, ce qui représente un niveau plus de deux fois supérieur à celui observé chez les salariés souhaitant rester dans leur emploi actuel (27%). Par ailleurs, parmi les personnes en planification active de reconversion professionnelle, 61% disent ressentir du stress au travail, 44% ont déjà été en arrêt maladie en raison d'un épuisement professionnel (burn-out, surcharge mentale, stress chronique), et 43% ont répondu que le travail a souvent ou très souvent eu un impact négatif sur la santé mentale au cours des 12 derniers mois. Ces chiffres sont entre 2,5 et 4 fois supérieurs à ceux des personnes qui n'expriment pas d'envie de reconversion professionnelle.

Bien entendu, il est possible que le fait de mener de front un emploi salarié avec une planification active de reconversion professionnelle génère un stress supplémentaire. Cependant, les données de la Figure 7 montrent que plus les personnes souffrent d'une dégradation de leur santé mentale à cause du travail,

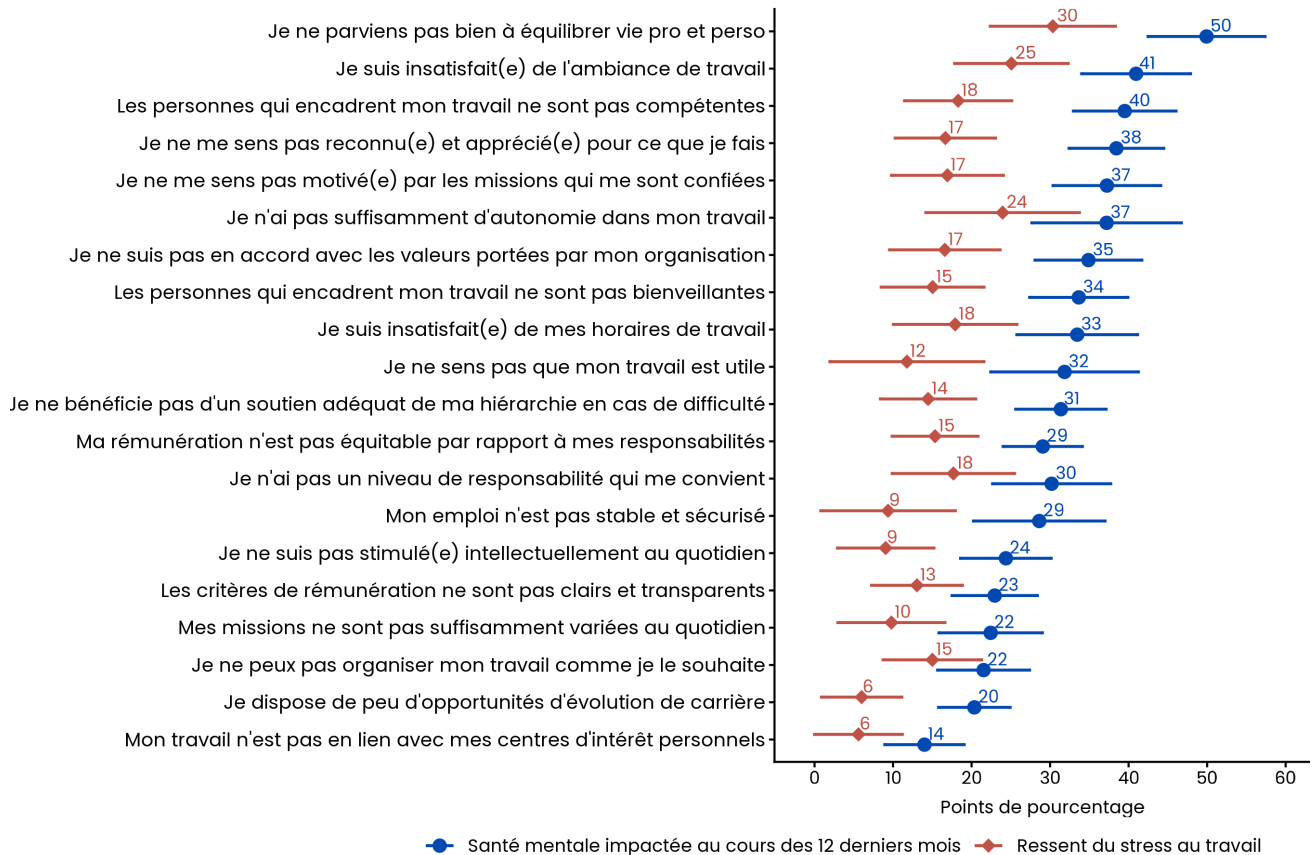


Figure 8

Lecture : Les personnes salariées indiquant avoir des difficultés à équilibrer vie professionnelle et vie personnelle ont une probabilité plus élevée de 50 points de pourcentage de déclarer que le travail a eu un impact négatif sur leur santé mentale au cours des 12 derniers mois.

plus elles indiquent une intention avancée de reconversion professionnelle. Parmi les personnes qui souhaitent une reconversion professionnelle maintenant mais qui n'ont pas encore entamé de démarches (celles qui indiquent des problèmes de moyens pour se lancer et celles dont la réflexion est toujours en cours concernant ce qu'elles pourraient faire), une santé mentale dégradée en raison du travail est bien plus prévalente que parmi les personnes salariées qui envisagent une reconversion à l'avenir et encore plus que parmi celles qui n'envisagent pas de reconversion professionnelle.

La Figure 8 montre le lien entre les conditions de travail et la dégradation de la santé mentale au cours des 12 derniers mois d'une part (en bleu) et le fait de ressentir du stress au travail d'autre part (en rouge). Les difficultés à équilibrer la vie professionnelle et la vie personnelle représentent le facteur le plus déterminant d'une santé mentale dégradée.

Ensuite, les facteurs les plus fortement corrélés avec une santé mentale dégradée sont plutôt liés à l'ambiance de travail et à la qualité du management :

- l'insatisfaction concernant l'ambiance de travail

est associée à une probabilité plus élevée de 41 p.p. de déclarer une santé mentale négativement impactée par le travail au cours des 12 derniers mois ;

- l'insatisfaction relative au niveau de compétence du management est associée à 40 p.p. ;
- le sentiment de manque de reconnaissance et d'appréciation pour son travail est associée à 38 p.p.

Le manque de motivation pour les missions confiées est également associé à une probabilité élevée de dégradation de la santé mentale (37 p.p.), de même que le manque d'autonomie dans son travail (37 p.p.). Enfin, les critères liés à la rémunération pèsent moins sur la santé mentale.

De quoi les personnes ont le plus envie dans un nouvel emploi ?

Afin de mieux comprendre les motivations associées à un changement professionnel, l'enquête inclut une question qui repose sur un exercice de comparaison

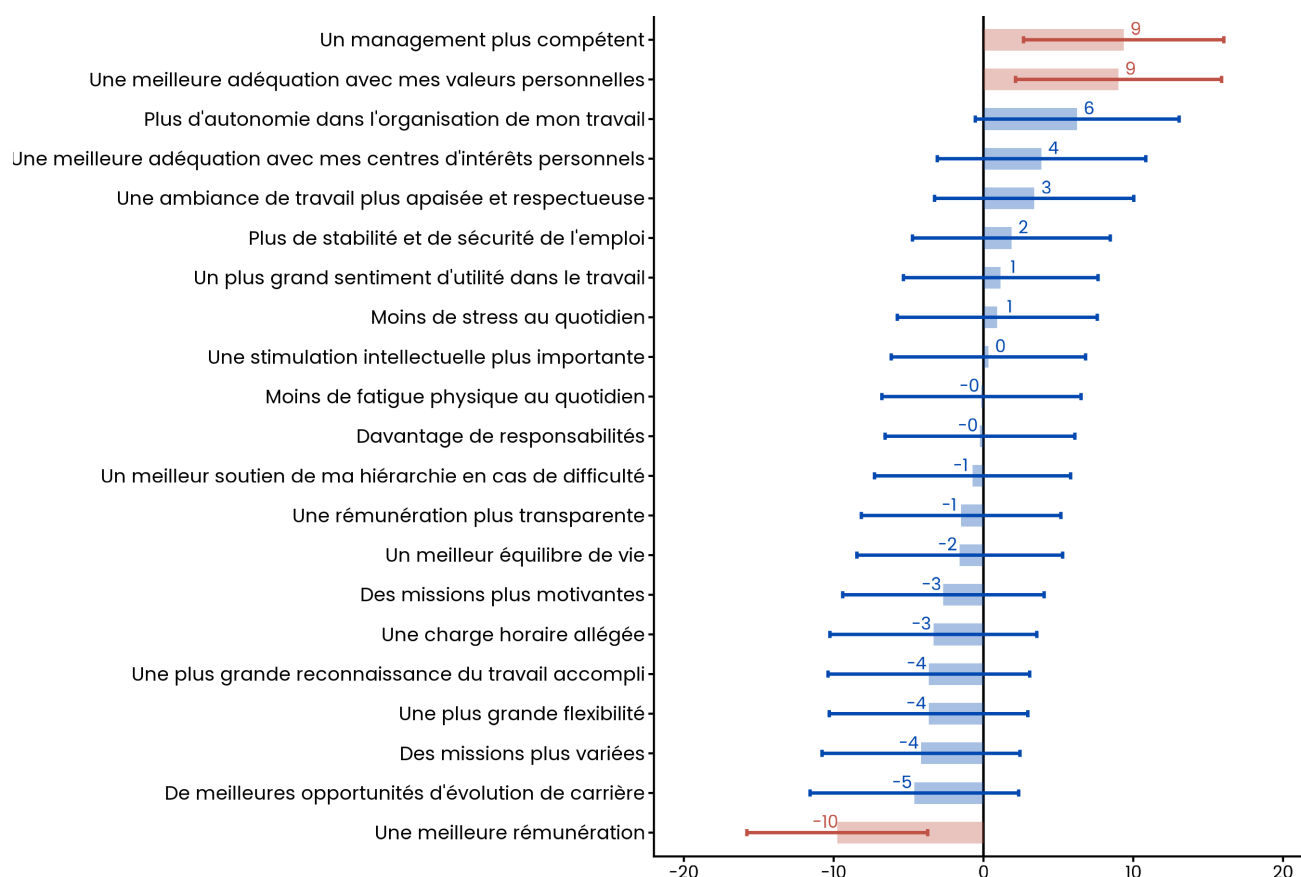


Figure 9

Préférences relatives aux motivations de changement des salariés intéressés par une reconversion. Lecture : Le critère « Un management plus compétent » est sélectionné plus souvent (9 points de pourcentage) par les salariés souhaitant une reconversion, comparé aux autres salariés.

par paires. Les répondants devaient indiquer, pour chaque paire de motivations (par exemple « une meilleure rémunération » versus « un management plus compétent »), celle qui les inciterait le plus à changer d'emploi, entendu au sens large (employeur, secteur ou profession). Vingt et une caractéristiques potentielles d'un futur emploi ont ainsi été évaluées³. L'objectif de cette question est d'isoler les facteurs prioritairement retenus par les personnes salariées selon leurs intentions de reconversion professionnelle d'une part (Figure 9) et leur niveau de dégradation de santé mentale d'autre part (Figure 10).

Les personnes souhaitant une reconversion professionnelle immédiate se distinguent par leur préférence pour un management plus compétent (+9 p.p.) et une meilleure adéquation avec les valeurs personnelles (+9 p.p.) par rapport aux autres salariés interrogés. Elles choisissent par ailleurs moins souvent une meilleure rémunération (-10 p.p.). Ce résultat montre que, bien qu'elles soient souvent insatisfaites de leur rémunération actuelle, voire même souvent en difficulté financière, elles seraient prêtes à renoncer à

une meilleure rémunération en échange de meilleures conditions de travail, notamment un management de meilleure qualité et une plus grande cohérence avec leurs valeurs personnelles⁴.

Ces préférences sont encore plus marquées chez les personnes salariées dont la santé mentale est affectée par le travail. Comme le montre la Figure 10, les personnes salariées dont la santé mentale est dégradée par le travail ont de fortes préférences pour un management plus compétent (+19 p.p.), une ambiance de travail plus apaisée et respectueuse (+19 p.p.), et moins de stress au quotidien (+16 p.p.). Elles sont prêtes à sacrifier de meilleures opportunités de carrière ainsi qu'une meilleure rémunération afin d'obtenir une ambiance de travail plus agréable. Par ailleurs, elles cherchent moins souvent à obtenir plus de responsabilités et des missions plus variées, sans doute pour échapper à une surcharge de travail.

3. Chaque répondant a comparé dix paires de caractéristiques, tirées aléatoirement parmi les vingt et une proposées.

4. 58 % des personnes planifiant activement une reconversion professionnelle déclarent que leur ménage a des difficultés financières, contre 39 % de celles qui ne souhaitent pas changer de carrière.

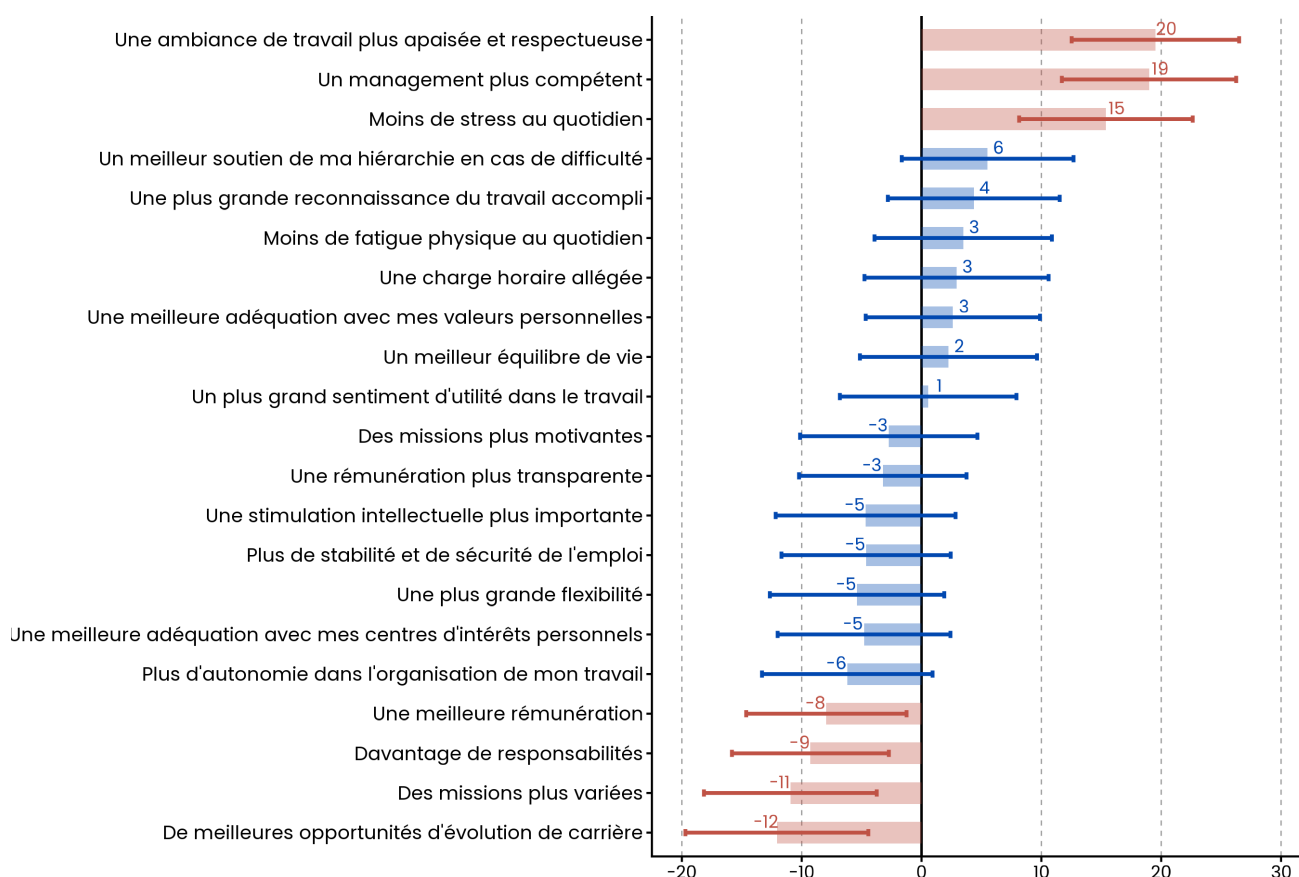


Figure 10

Préférences relatives aux motivations de changement des salariés qui déclarent une santé mentale dégradée par le travail. Lecture : Le critère « Un management plus compétent » est sélectionné plus souvent (19 points de pourcentage) par les salariés qui déclarent que le travail a négativement impacté leur santé mentale au cours des 12 derniers mois, comparé aux autres salariés.

Conclusion

Alors que l'allongement des carrières est présenté par les pouvoirs publics comme une réponse au vieillissement démographique, il est essentiel de s'interroger sur l'envie et la possibilité qu'ont les personnes actives de changer de trajectoire professionnelle. L'analyse des envies de reconversion professionnelle met en lumière la tension entre les impératifs économiques collectifs visant le prolongement de l'activité professionnelle et le désir individuel de choisir son parcours en bénéficiant de bonnes conditions de travail et en préservant sa santé mentale.

Depuis plusieurs années, les pouvoirs publics ont engagé une politique de soutien à la reconversion professionnelle, qui poursuit un double objectif : accompagner les transitions vers un nouvel emploi choisi, tout en renforçant l'attractivité des métiers en tension, indispensables au bon fonctionnement de l'économie⁵.

5. Ces orientations se sont traduites par des investissements publics significatifs et plusieurs réformes majeures, notamment la loi pour la liberté de choisir son avenir professionnel (5 septembre 2018), et la loi portant transposition des accords nationaux interprofessionnels en faveur de l'emploi des salariés expérimentés et relatif à l'évo-

Malgré ces dispositifs, l'analyse révèle un écart important entre l'intention de reconversion et la mise en œuvre effective du projet. Une proportion significative de salariés exprime le souhait de changer de carrière, tandis qu'une minorité seulement passe réellement à l'action. Cette asymétrie suggère une marge de manœuvre pour les politiques publiques. L'amélioration des dispositifs d'orientation, de formation et d'accompagnement apparaît ainsi comme un levier essentiel pour rapprocher les aspirations individuelles des opportunités concrètement accessibles, et favoriser la construction de parcours professionnels plus épanouissants.

Ces politiques peuvent cependant se heurter à des obstacles : si de nombreux salariés expriment une envie de reconversion, la mise en œuvre effective du projet peut être freinée par des contraintes personnelles, financières, organisationnelle ou relatives au marché du travail. Comprendre ces freins est essentiel pour améliorer l'efficacité des dispositifs existants et favoriser des transitions professionnelles réussies.

Enfin, cette analyse met en évidence la nécessité pour

lution du dialogue social (24 octobre 2025).

les politiques publiques d’agir face aux inégalités dans les conditions de travail.

Bibliographie

Amossé, Thomas, Philippe Askenazy, Liza Baghioni, Pauline Barraud de Lagerie, Salima Benhamou, Maëzig Bigi, Célia Bouchet et al. *Que sait-on du travail ?*. Sciences Po; Le Monde, 2023.

Palier, Bruno, and Christine Erhel. *Travailler mieux*. PUF/Vie des idées, Hors série, 2025.

	Non, pas d'envie de reconversion	Pas maintenant	Oui, problème de moyens	Oui, réflexion en cours	Oui, planification active
Reconnaissance, rémunération et équité					
Opp. d'évolution de carrière	28%	40%	44%	45%	55%
Rémunération équitable	19%	33%	39%	37%	45%
Critères clairs et transparents	16%	28%	32%	33%	38%
Senti. reconnu(e) et apprécié(e)	11%	23%	24%	33%	37%
Envie de s'impliquer et sens du travail					
Lien centres d'intérêt	19%	32%	27%	33%	41%
Motivé(e) par les missions	8%	14%	26%	25%	32%
Accord valeurs organisation	7%	16%	28%	27%	30%
Travail utile	6%	7%	12%	11%	12%
Qualité de l'environnement humain et management					
Encadrement bienveillant	10%	21%	19%	29%	35%
Soutien hiérarchie	13%	27%	30%	31%	32%
Encadrement compétent	10%	19%	20%	22%	32%
Ambiance de travail	8%	16%	27%	20%	26%
Contenu des missions et adéquation					
Niveau de responsabilité	7%	11%	15%	21%	33%
Stimulé(e) intellectuellement	14%	23%	31%	30%	32%
Missions variées	9%	17%	21%	25%	28%
Autonomie	4%	8%	13%	9%	15%
Organisation du travail et équilibre de vie					
Organiser mon travail	15%	22%	29%	25%	30%
Équilibre vie pro/perso	5%	10%	18%	20%	26%
Horaires de travail	6%	13%	18%	20%	22%
Emploi stable et sécurisé	5%	11%	8%	17%	15%

Tableau 1

Lecture : 55 % des personnes salariées interrogées qui sont en train d'activement planifier une reconversion professionnelle ne sont « pas d'accord » ou « pas du tout d'accord » avec l'affirmation « Je dispose d'opportunités d'évolution de carrière au sein de mon organisation ».

	Pourcentage de réponses "Pas du tout d'accord" ou "Pas d'accord"		
	Non, pas d'envie de reconversion	Pas maintenant	Oui, envie de reconversion maintenant
Ma profession est suffisamment rémunérée	25%	45%	41%
Ma profession est reconnue à sa juste valeur par la société française	25%	37%	40%
Les évolutions technologiques modifient significativement les pratiques	43%	39%	40%
Ma profession est suffisamment attractive pour la recommander à des jeunes	20%	31%	37%
Ma profession est suffisamment variée pour rester intéressante	10%	21%	33%
Ma profession permet de développer de nouvelles compétences	19%	26%	32%
Je ressens de la fierté à exercer ma profession	9%	17%	24%

Tableau 2

Pourcentage de répondants qui ne sont pas d'accord avec les affirmations concernant leur profession, par intention de reconversion. Lecture : 41 % des personnes qui souhaitent une reconversion professionnelle ne sont pas d'accord avec l'affirmation suivante : « Ma profession est suffisamment rémunérée. »

Le CEPREMAP est né en 1967 de la fusion de deux centres, le CEPREL et le CERMAP, pour éclairer la planification française grâce à la recherche économique.

Le CEPREMAP est, depuis le 1er janvier 2005, le CEntre Pour la Recherche EconoMique et ses APplications. Il est placé sous la tutelle du Ministère de la Recherche. La mission prévue dans ses statuts est d'assurer une interface entre le monde académique et les administrations économiques.

Il est à la fois une agence de valorisation de la recherche économique auprès des décideurs, et une agence de financement de projets dont les enjeux pour la décision publique sont reconnus comme prioritaires.

<http://www.cepremap.fr>

Observatoire du Bien-être

L'Observatoire du bien-être au CEPREMAP soutient la recherche sur le bien-être en France et dans le monde. Il réunit des chercheurs de différentes institutions appliquant des méthodes quantitatives rigoureuses et des techniques novatrices. Les chercheurs affiliés à l'Observatoire travaillent notamment sur la relation entre revenus, éducation, santé et bien-être, et l'évolution du bien-être au cours de la vie. Un rôle important de l'Observatoire est de développer notre compréhension du bien-être en France : son évolution au fil du temps, sa relation avec le cycle économique et politique, les écarts entre différents groupes de population ou régions, et enfin la relation entre politiques publiques et bien-être.

<http://www.cepremap.fr/observatoire-bien-etre>

<https://social.sciences.re/@ObsBienEtre>

Directrice de publication

Claudia Senik

Responsable éditorial

Mathieu Perona

Observatoire du Bien-être du Cepremap

48 Boulevard Jourdan

75014 Paris – France

Collection Notes de l'Observatoire du Bien-être, ISSN 2646-2834