

ENQUÊTE "LE TRAVAIL EN TRANSITIONS" 8 juin 2026

L'INCERTITUDE PERMANENTE, NOUVELLE NORMALITÉ POUR LES DIRIGEANTS D'ENTREPRISE

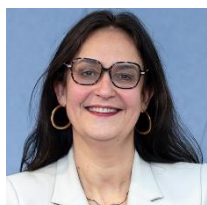
1 dirigeant sur 2 juge le contexte moins prévisible depuis la crise Covid-19

Permacrises, polycrises... depuis 2020, les chocs s'accumulent (Covid-19, guerres, inflation, instabilité politique...) et installent un climat d'incertitude durable. Dans ce contexte, l'imprévisibilité devient la norme pour les dirigeants d'entreprise. Selon eux, cette situation est appelée à s'installer dans le temps et réduit fortement leur capacité à se projeter. Dans la 4^{ème} édition de son enquête « Le travail en transitions », publiée le 8 juin, l'Unédic interroge 400 dirigeants pour mieux comprendre leurs perceptions de ce nouveau contexte. Comment s'adaptent-ils à ce changement de paradigme ? Toutes les entreprises le subissent-elles de la même façon ?

Un climat d'incertitude durable pour près de 7 dirigeants sur 10

Pour 1 dirigeant sur 2, leur entreprise évolue, depuis la crise Covid-19, dans un environnement moins prévisible qu'avant et 3 dirigeants sur 4 qualifient l'environnement actuel d'imprévisible (dont 29% « très imprévisible»). Ce climat d'incertitude est amené à durer pour 66% des dirigeants. L'imprévisibilité permanente est ressentie dans la quasi-totalité des secteurs d'activité et quelle que soit la taille de l'entreprise.

Dans ce contexte, 1/4 des dirigeants d'entreprise n'arrivent pas à se projeter au-delà de 6 mois, dont 7% n'arrivent pas du tout à se projeter. Parmi les facteurs qui pèsent « beaucoup » sur la capacité de projection : l'instabilité politique nationale (71%) et l'inflation (61%) constituent les principaux freins, devant les évolutions du marché (54%), les conflits géopolitiques* (46%) et les besoins en recrutement et compétences (46%). Le poids de ces facteurs varie selon sa taille de l'entreprise et son secteur d'activité.



« Alors que l'incertitude s'installe durablement dans le quotidien des entreprises, il est indispensable pour l'Unédic de prendre le pouls du marché du travail. Identifier les principaux leviers activés par les dirigeants d'entreprise dans ce contexte donne des clés de compréhension afin d'anticiper l'impact sur l'emploi. Cette démarche est importante pour mieux sécuriser et accompagner les parcours professionnels. »

Patricia Ferrand, présidente de l'Unédic

* Le terrain de l'enquête a été réalisé du 26 janvier au 23 février 2026, avant le début du conflit impliquant les Etats-Unis, Israël et l'Iran.

Face aux polycrises, des arbitrages sous contrainte

Lors des 12 derniers mois, **ce climat d'incertitude permanente a conduit les dirigeants d'entreprises à utiliser les leviers d'action habituellement disponibles** : 6 sur 10 indiquent avoir reporté ou réduit leurs investissements, 1 sur 2 a modifié les prix de vente et renégocié avec les fournisseurs.

Plus de **8 dirigeants sur 10 indiquent avoir dû arbitrer sur au moins un levier de leur stratégie en ressources humaines (RH)** : la formation des collaborateurs à de nouvelles compétences (46%), le gel des recrutements (45%) ou des promotions internes (40%).

Pour l'année à venir, **le maintien du niveau d'investissement est privilégié par les dirigeants d'entreprise** : ils prévoient majoritairement de conserver leurs niveaux d'investissement technologiques (63%), en moyens de production (62%) et, dans une moindre mesure, en R&D (51%).

Concernant les actions en ressources humaines, plus de 3 dirigeants sur 4 optent pour un gel de leurs effectifs, excluant tant les recrutements que les réductions de postes.

L'enquête ayant été réalisée avant le conflit au Moyen-Orient, les arbitrages concernant les stratégies RH ont potentiellement évolué.

Ce climat impacte le moral des dirigeants. Ils se disent déterminés (96%), mais prudents (93%). Et si **les trois quarts se disent optimistes, 62% se sentent fatigués et 60% sous pression ou stressés**. C'est particulièrement le cas chez les dirigeants de TPE et ceux qui anticipent une instabilité durable.



« Quand la visibilité se réduit, les chefs d'entreprise doivent faire des choix forts, qu'il s'agisse d'embauches, d'investissements ou de réorganisation. Pour anticiper les évolutions du marché de l'emploi, nous devons décrypter ces arbitrages. C'est en analysant ces évolutions que les partenaires sociaux peuvent adapter le pilotage de l'Assurance chômage au plus près des réalités de l'emploi. »

Jean-Eudes Tesson, vice-président de l'Unédic

Méthodologie

Depuis 2023, l'étude « Le travail en Transitions » interroge alternativement les actifs et les employeurs sur leurs perceptions des grandes transitions qui traversent le monde du travail.

400 dirigeants d'entreprise d'au moins 1 salarié, exerçant le poste de chef d'entreprise ou faisant partie du comité de direction (président, directeur général, président-directeur général, gérant, directeur des ressources humaines, directeur administratif et financier...) ont été interviewés par téléphone du 26 janvier au 23 février 2026. La représentativité est assurée selon la méthode des quotas appliquée aux variables de taille d'entreprise et secteur d'activité.

Compte-tenu de la structure du tissu économique français (beaucoup d'entreprises de 1 à 9 salariés), un échantillon « raisonné » a été constitué pour permettre une lecture par taille d'entreprise. Pour garantir la représentativité de l'échantillon et la lecture globale, chaque taille d'entreprise a été remise à son « bon poids » lors des traitements statistiques.

À propos de l'Unédic

L'Unédic est une association paritaire, de statut privé, regroupant des représentants des salariés (CFDT, CFTC, CFE-CGC, CGT et FO) et des représentants des employeurs (Medef, CPME et U2P). Elle pilote et gère l'Assurance chômage en veillant à protéger les parcours professionnels au plus près des réalités de l'emploi, tout en étant attentive aux besoins des employeurs. Sa connaissance du marché du travail et sa faculté d'anticipation de la conjoncture économique lui permettent de garantir la solidité de ce régime à la fois assurantiel et solidaire. Ancrée sur tout le territoire grâce à son réseau d'instances paritaires régionales (IPR) et en interaction avec un écosystème large de partenaires institutionnels en France et à l'international, l'Unédic est un rouage essentiel au dynamisme de l'emploi. Sans cesse en mouvement, depuis plus de 60 ans, elle consolide et renouvelle l'Assurance chômage au service de la cohésion sociale et en soutien de l'économie française.

[Unedic.org](https://unedic.org) / [Data.unedic.org](https://data.unedic.org) / [LinkedIn](#) / [TikTok](#) / [Instagram](#) / [X](#) / [YouTube](#)