

un nouveau regard sur l'ambition.

workmonitor : la voix
des talents en 2024.


randstad

partner for talent*.

partenaire des talents.



sommaire.

- 3 avant-propos.
- 6 informations clés.
- 9 thématiques.
- 43 perspectives.
- 45 à propos de l'enquête.
- 47 annexe : résultats France.



avant-propos.



avant-propos.

gestion des talents : mode d'emploi.

De nouvelles façons de gérer les talents sont en train de voir le jour et les employeurs devraient rapidement les adopter s'ils veulent attirer et fidéliser les meilleurs collaborateurs. C'est le principal enseignement de notre étude Workmonitor 2024, qui entre cette année dans sa troisième décennie. Plusieurs axes sous-tendent cette évolution :

- **l'ambition** : les travailleurs souhaitent évoluer dans leur carrière. Mais l'ambition n'est plus uniquement synonyme de parcours de carrière. Elle englobe désormais l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie privée, la flexibilité, l'équité et l'acquisition de compétences.
- **l'équilibre des temps de vie** : les talents accordent aujourd'hui autant d'importance à l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie privée qu'à la rémunération. Le désir de flexibilité est toujours aussi fort et concerne aussi bien le lieu que les horaires de travail. Cette recherche d'un meilleur équilibre peut impacter la motivation des travailleurs à progresser, certains d'entre eux déclarant que leur niveau d'ambition est influencé par les événements de leur vie personnelle.
- **la connection** : compte tenu des différences générationnelles et géographiques – ainsi que des situations personnelles – qui impactent les attentes des travailleurs, les employeurs doivent renforcer les liens avec leurs collaborateurs afin d'identifier les parcours professionnels et les modes de travail qui peuvent convenir à chacun. Les organisations doivent s'éloigner des stratégies de gestion des talents à grande échelle et personnaliser leurs approches.



Pour retenir l'attention des candidats, les entreprises doivent accepter l'idée de travailler en partenariat plus étroit avec les talents, non pas en leur offrant des parcours standards de carrière, mais en créant des environnements de travail équitables où les collaborateurs se sentent à leur place.

Les organisations doivent montrer qu'elles comprennent réellement les ambitions des travailleurs, leur désir d'équilibre et leur besoin de connexion. Ce n'est qu'à cette condition qu'elles seront en mesure d'attirer et de fidéliser les talents dont elles ont besoin pour atteindre leurs objectifs stratégiques dans un environnement en constante mutation.

Découvrez les informations clés de notre étude sur le comportement des travailleurs dans le monde entier et la manière dont les entreprises peuvent les transposer au service de la gestion de leurs talents.

Sander van 't Noordende
CEO, Randstad



informations clés.

informations clés.

L'ambition, l'équilibre des temps de vie et la qualité des relations de travail sont des priorités essentielles pour les salariés, selon les résultats de la dernière enquête Workmonitor. Et s'ils aspirent à acquérir et développer de nouvelles compétences, un grand nombre de talents se déclarent peu motivés par la perspective d'une ascension dans la hiérarchie.

L'étude suggère que les entreprises devront réexaminer les ambitions des salariés, avoir une compréhension plus fine de l'équilibre des temps de vie et construire des liens solides avec leurs collaborateurs, dans la mesure où les talents aspirent désormais à nouer un véritable partenariat avec leur employeur.

1. ambition & motivation.

L'ambition des talents ne se limite pas à gravir les échelons hiérarchiques et leur motivation n'est pas nécessairement guidée par les promotions.

Pour près de deux tiers des personnes interrogées (60%), la vie personnelle est plus importante que la vie professionnelle. L'équilibre vie professionnelle / vie privée est désormais aussi important que la rémunération sur la liste des priorités des travailleurs (93%) – loin devant toutes les autres considérations. Lorsqu'ils réfléchissent à la prochaine étape de leur carrière, l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie privée est un critère plus important (57%) que celui d'obtenir un salaire plus élevé (55%).

Plus d'un tiers des répondants ne souhaitent pas évoluer dans leur carrière parce qu'ils se sentent

épanouis dans leur fonction actuelle (39%), et l'ambition à long terme de la plupart d'entre eux est d'occuper un poste stable au sein de leur organisation. Mais cela ne les empêche pas de vouloir assurer leur avenir professionnel en acquérant et développant des compétences à travers la formation (72%), en particulier dans des domaines tels que l'intelligence artificielle (IA) et le digital, qui sont en train de bouleverser le monde du travail.

Les employeurs devront tenir compte de ces nouvelles priorités et proposer des parcours d'évolution professionnelle qui répondent aux aspirations de leurs talents.



51% sont satisfaits de rester dans un poste qu'ils apprécient, même s'il ne leur offre pas de perspectives d'évolution.

2. flexibilité.

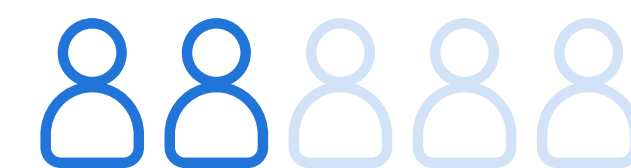
Les talents continuent de revendiquer et de rechercher la flexibilité qui leur permettra de satisfaire leurs attentes.

L'importance de l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie privée se reflète également dans la priorité donnée au travail flexible, alors même que les employeurs prônent de plus en plus le retour au bureau. De nombreux travailleurs ont adopté les avantages offerts par le télétravail découverts lors de la pandémie – en déménageant loin de leur lieu de travail ou en adoptant un animal de compagnie –, et partent du principe que le travail à distance est là pour durer.

Pour près de 2 répondants sur 5, le télétravail n'est pas négociable. Une proportion similaire de

salariés (37%) envisageraient de démissionner s'ils étaient contraints de passer plus de temps au bureau.

Il existe toutefois une légère différence lorsqu'il s'agit d'envisager la prochaine étape de leur carrière : le souhait de bénéficier d'horaires de travail flexibles est légèrement plus important que celui de pouvoir travailler à domicile (41% contre 37%). C'est en Asie-Pacifique (45%) et chez les répondants de la génération Z (46% et 51%) que le besoin en flexibilité du lieu et des horaires de travail est le plus fort dans le cadre d'une recherche d'emploi.



le télétravail n'est pas négociable pour près de 2 travailleurs sur 5.

3. équité & compréhension.

Les talents aspirent à tisser des liens avec leur employeur afin de pouvoir être eux-mêmes dans l'environnement de travail et s'engager en faveur de l'équité au sein de l'entreprise.

Le sentiment d'appartenance identifié dans les éditions précédentes du Workmonitor continue de prédominer dans les attentes qu'ont les travailleurs vis-à-vis de leur emploi. Ces derniers privilégient les organisations dont les opinions, les valeurs et les visions du monde sont similaires aux leurs. Ils aspirent à considérer leur employeur comme un partenaire avec lequel ils peuvent collaborer pour renforcer l'équité dans l'environnement de travail.

Plus d'un tiers des personnes interrogées (38%) déclarent qu'elles n'accepteraient pas un emploi si elles n'étaient pas en accord avec les opinions exprimées par les dirigeants de l'organisation et 54% d'entre elles considèrent le

positionnement et les actions de leur employeur sur les questions sociétales et politiques comme importants. Dans leur recherche d'emploi, 38% des répondants donnent la préférence aux organisations partageant leurs convictions sociales et environnementales.

Dans le même temps, le sentiment général est que les employeurs ne comprennent pas leurs salariés, la génération Z exprimant ce point de vue avec le plus de vigueur (40%). Cela peut expliquer pourquoi plus d'un quart de ces collaborateurs estiment ne pas pouvoir partager librement leurs opinions et plus de la moitié ne pas pouvoir être eux-mêmes au travail (55%).



plus d'un tiers des personnes interrogées n'accepteraient pas un emploi si elles n'étaient pas en accord avec les opinions exprimées par les dirigeants de l'organisation.

4. intelligence artificielle & compétences.

Les talents continuent de vouloir assurer leur avenir professionnel en acquérant et développant des compétences, notamment en raison de l'adoption généralisée de l'intelligence artificielle.

Malgré des avis nuancés en matière de progression de carrière et d'ambition, le désir de formation et de montée en compétence se maintient chez les répondants, tant dans leur fonction actuelle que dans leurs prochaines étapes professionnelles (72%). Près d'un tiers des répondants (29%) iraient même jusqu'à quitter un emploi qui n'offrirait pas de perspectives d'apprentissage et de montée en compétence adéquates.

La généralisation de l'IA a eu un impact particulièrement fort sur le besoin en formation et en requalification exprimé par les travailleurs. Maîtriser l'IA figure en tête de liste des compétences que ces

derniers souhaitent acquérir (29%), avec les connaissances en technologies de l'information (29%), suivies de celles liées au bien-être et à la pleine conscience (23%). Ce dernier point n'est pas surprenant étant donné l'importance considérable accordée par les travailleurs à la qualité de leur vie personnelle, comme en témoignent les résultats de cette étude.

Les personnes interrogées considèrent que la responsabilité de leur formation et de leur montée en compétence est à la fois la leur et celle de leurs employeurs, ce qui renforce une fois encore le concept de partenariat qui sous-tend l'ensemble de l'enquête.



classent l'IA parmi les compétences les plus intéressantes à acquérir.



thématiques.

1. ambition & motivation.
2. flexibilité.
3. équité & compréhension.
4. intelligence artificielle & compétences.



ambition & motivation.

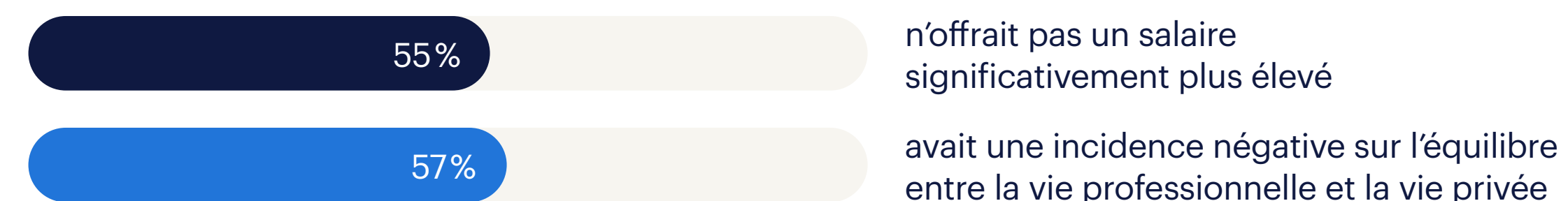


ambition & motivation.

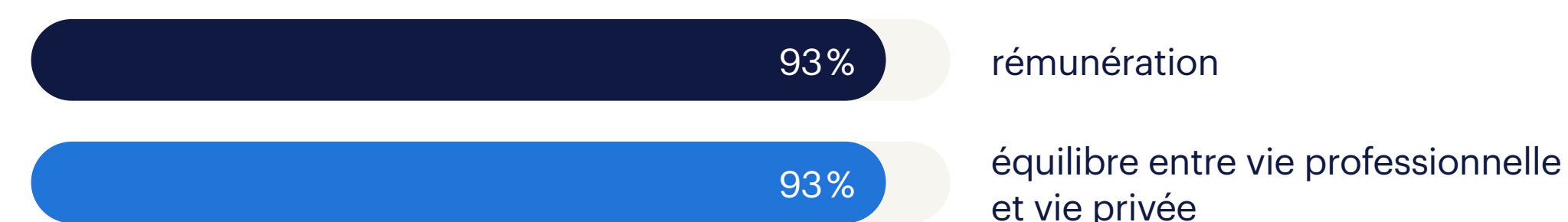
Si vous demandiez à dix personnes ce qui les motive et ce à quoi elles aspirent, vous obtiendriez probablement dix réponses différentes. Chaque personne a une vie en dehors de son travail et des facteurs différents qui déterminent ses choix de carrière. Voilà l'un des principaux enseignements de cette étude.

l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie privée prime sur la rémunération

je n'accepterais pas un emploi s'il



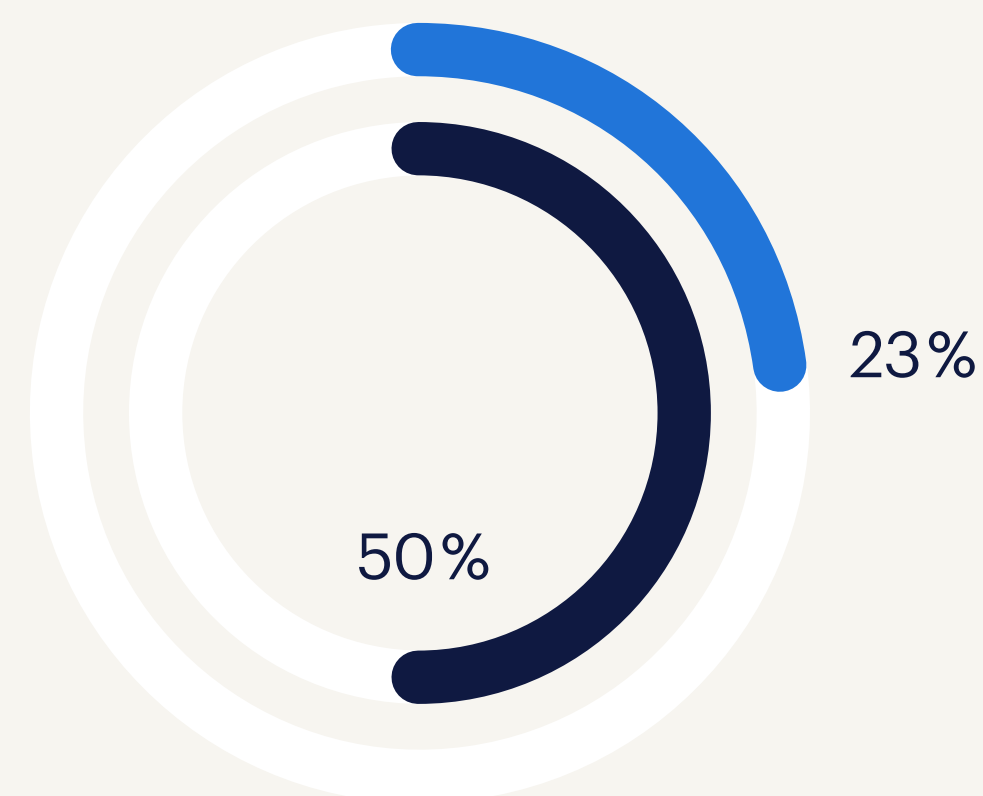
importance dans l'emploi actuel et futur





moins d'incertitude économique
autour du parcours de carrière

je m'inquiète de l'impact
de l'incertitude économique
sur mon parcours de carrière



● 2024
● 2023

l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie privée l'emporte sur le parcours de carrière.

L'étude révèle que l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie privée occupe désormais une place aussi importante que la rémunération sur la liste des priorités des talents (93%), loin devant toutes les autres considérations.

Lorsque ces derniers réfléchissent à la prochaine étape de leur carrière, l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie privée (57%) devance même légèrement leur souhait d'un salaire plus élevé (55%). Une nette majorité (60%) considère que leur vie personnelle est plus importante que leur vie professionnelle.

En ce qui concerne le parcours de carrière, les travailleurs se montrent plus optimistes à l'égard du contexte économique. En 2024, seuls 23% d'entre eux se déclarent inquiets de l'impact de l'incertitude économique sur leur évolution professionnelle, contre la moitié des personnes interrogées l'année précédente.

Il faut toutefois noter que les préférences sont clairement contrastées. La proportion de personnes déclarant qu'elles n'accepteraient pas un emploi s'il n'offrait pas de perspectives d'évolution professionnelle (42%) est presque la même que celle des personnes déclarant qu'elles ne cherchent pas à progresser dans leur carrière parce qu'elles se sentent épanouies dans leur fonction actuelle (39%).



Plus de la moitié des personnes interrogées (51%) déclarent qu'elles resteraient dans un poste qu'elles apprécient même s'il n'offrirait pas de perspectives d'évolution. D'autres ne cherchent pas à progresser dans leur carrière en raison de circonstances liées à leur vie personnelle. Plus de 4 personnes sur 10 (41%) déclarent que leur niveau d'ambition est conditionné à des facteurs extérieurs à leur travail.

Il est important de noter que si 35% des sondés déclarent qu'ils quitteraient leur emploi s'il ne leur offrait pas de parcours de carrière, 48% déclarent qu'ils le quitteraient s'il les empêchait de profiter de la vie.

l'importance de l'évolution professionnelle et de la formation

- 72%** considèrent que la formation et la montée en compétence sont importantes dans leur poste actuel ou à venir
- 70%** considèrent que les perspectives d'évolution professionnelle sont importantes
- 35%** quitteraient leur emploi s'il n'offrait pas de parcours de carrière
- 48%** quitteraient leur emploi s'il les empêchait de profiter de la vie

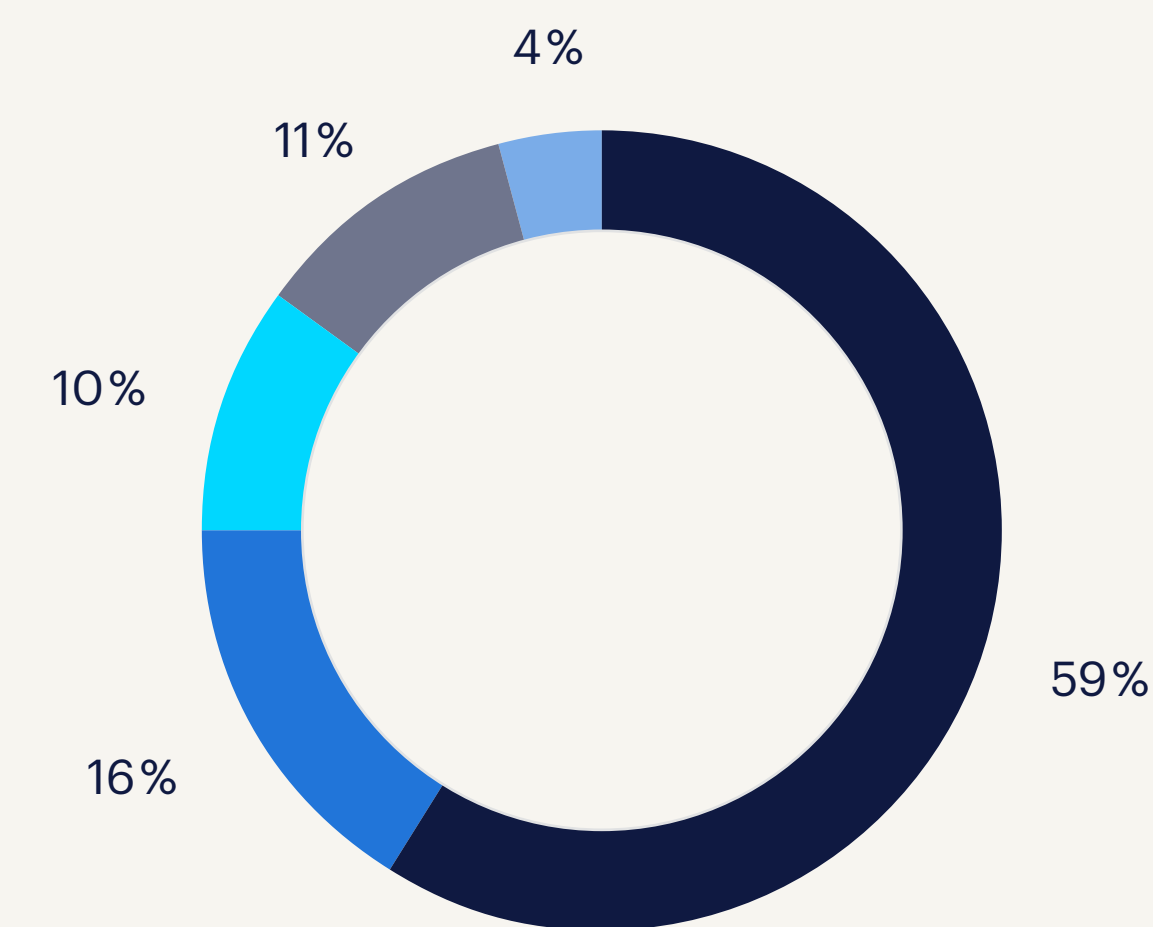


le choix de la stabilité.

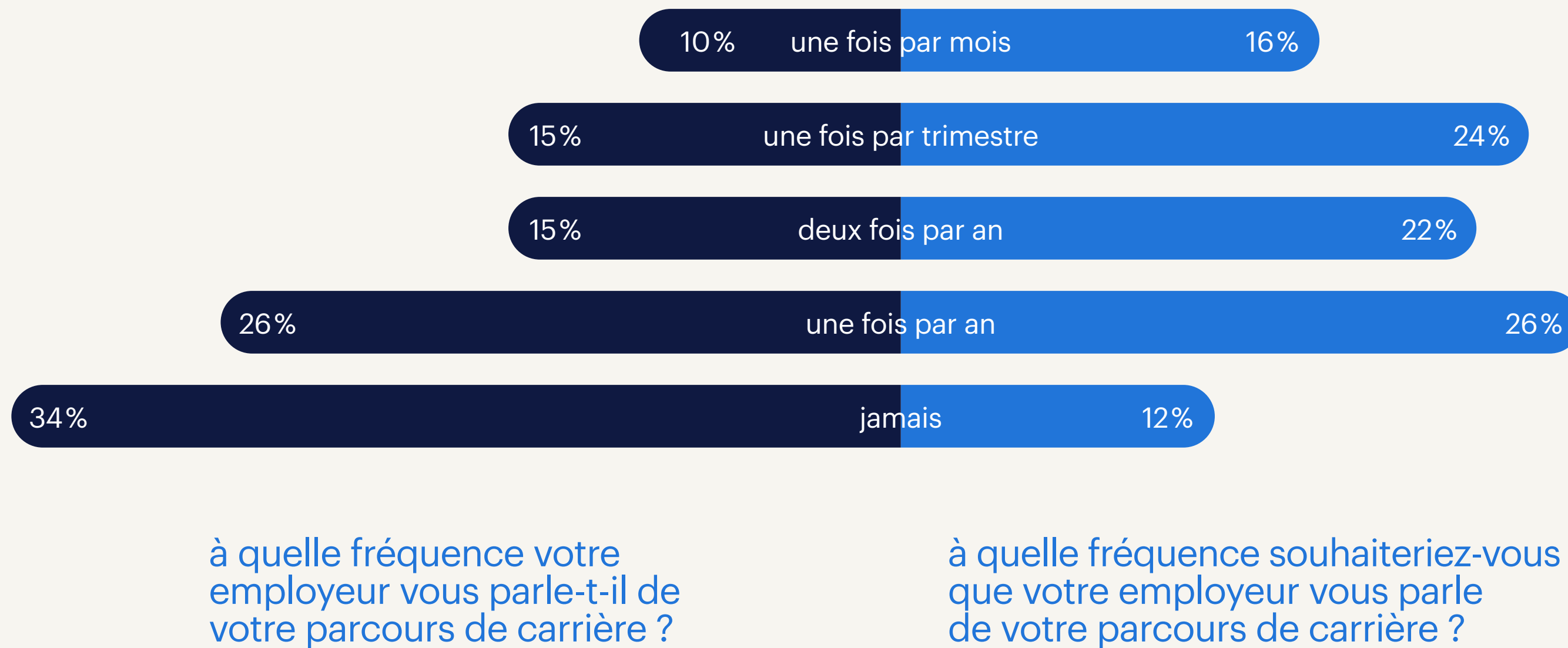
Compte tenu de la situation économique instable dans de nombreuses régions du monde, il n'est pas surprenant que les travailleurs privilégient la stabilité plutôt que l'exercice de responsabilités plus étendues.

Interrogés sur le type de fonction qu'ils souhaiteraient occuper dans cinq ans, 59% ont répondu "un poste à temps plein au sein d'une entreprise", suivis par 16% qui souhaitent travailler à temps partiel. Seule 1 personne sur 10 préférerait travailler en freelance, tandis que 11% souhaitent diriger leur propre entreprise, avec ou sans salariés.

la stabilité plutôt que la responsabilité dans cinq ans, quelle serait votre fonction idéale ?



- emploi à temps plein au sein d'une entreprise
- emploi à temps partiel au sein d'une entreprise
- travailleur freelance
- chef d'entreprise
- travailleur des plateformes



une soif de formation.

Le parcours de carrière et l'évolution professionnelle sont toutefois deux choses très différentes, et le fait que les travailleurs ne veulent pas de promotion ne signifie pas qu'ils ne sont pas intéressés par le développement de leurs compétences.

Les travailleurs ont soif de formation : 72% d'entre eux la jugent importante, soit un peu plus que les 70% qui donnent la priorité à leur parcours de carrière. Les travailleurs se montrent particulièrement soucieux d'assurer leur avenir professionnel en acquérant et en développant des compétences liées à l'IA et aux technologies de l'information (29% dans les deux cas).



La bonne nouvelle est que les employeurs semblent déjà être conscients de ce phénomène, puisqu'un tiers des personnes interrogées déclarent que leurs perspectives de formation et de montée en compétence se sont accrues au cours de l'année écoulée. Dans l'ensemble, 69% des déclarants indiquent que leur emploi leur offre la formation et la montée en compétence qu'ils souhaitent, même s'il y a encore des progrès à faire.

Les employeurs désireux d'en faire plus pourraient envisager de proposer des formations liées au bien-être et à la pleine conscience, recherchées par 23% des travailleurs aujourd'hui. Cette tendance se retrouve également dans le nombre de personnes (83%) qui considèrent le soutien à la santé mentale et les jours de congés comme des facteurs importants dans le choix d'un emploi.

Il existe cependant, dans toutes les tranches d'âge, un décalage entre les souhaits d'évolution exprimés par les travailleurs et la manière dont les employeurs y répondent. Un tiers des personnes interrogées déclarent que leur employeur n'aborde jamais la question du parcours de carrière, alors que 40% d'entre elles souhaitent avoir ce type de conversation au moins une fois par trimestre.

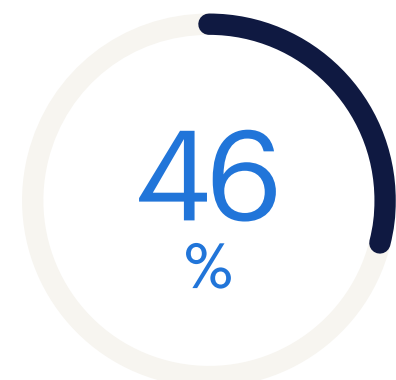
Si elles ne parviennent pas à remédier à cette inadéquation, les entreprises pourraient avoir du mal à attirer et à fidéliser les meilleurs talents. À une époque de pénurie de talents – en particulier dans le domaine de la technologie – cela pourrait avoir de graves conséquences pour les organisations.

ambition & motivation

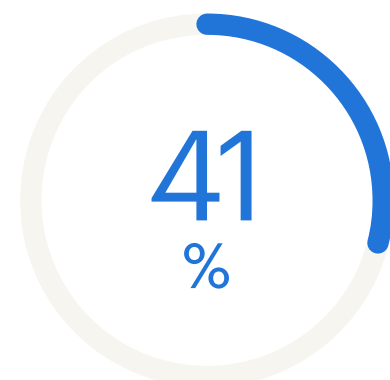
en chiffres.

jeunes et ambitieux.

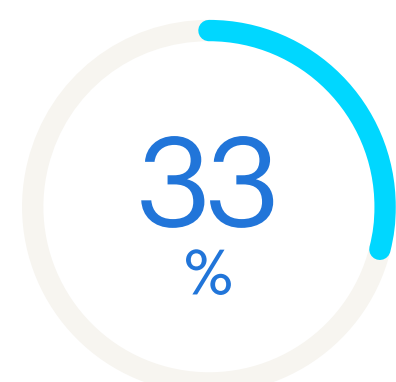
Lorsqu'on leur demande si leur génération est plus ambitieuse que les autres, les répondants les plus jeunes estiment qu'ils ont les aspirations professionnelles les plus fortes :



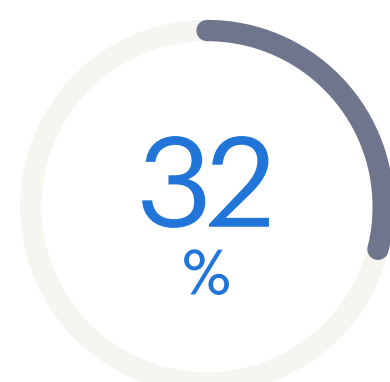
génération Z



millennials



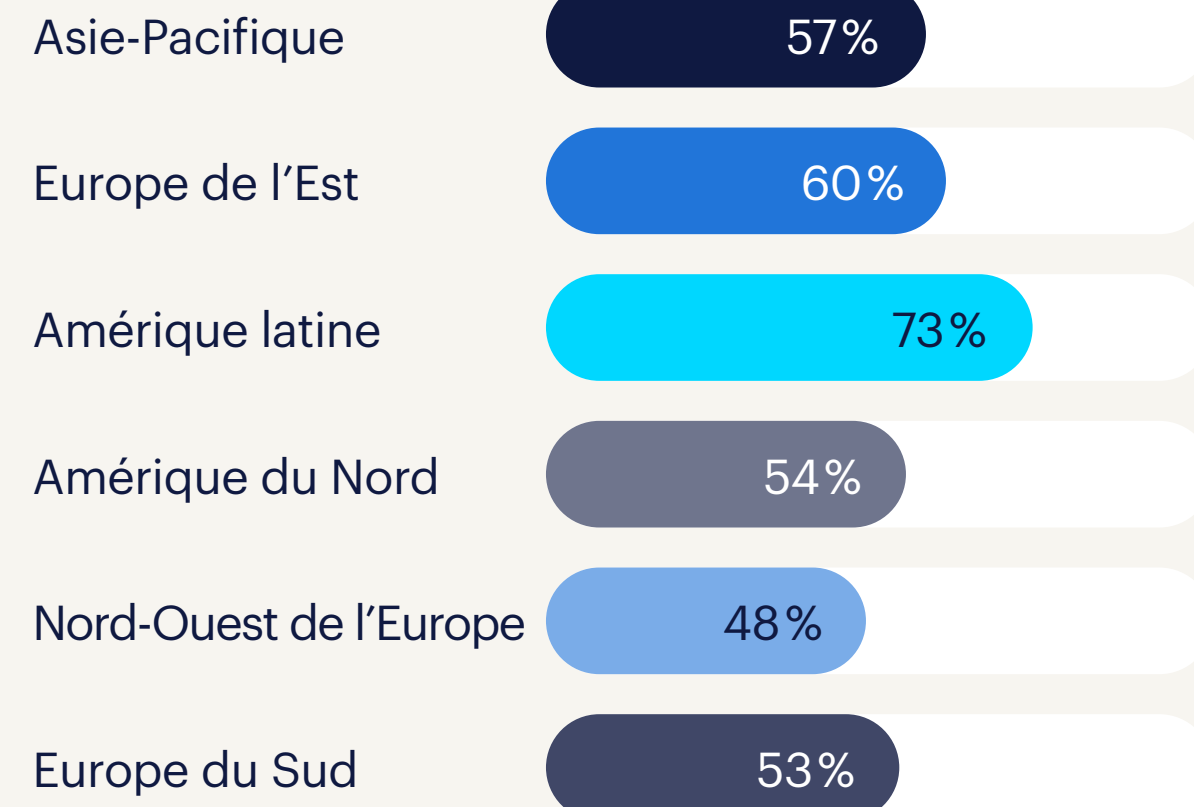
génération X



baby boomers

disparités géographiques.

Les répondants d'Amérique latine se considèrent comme les plus ambitieux, tandis que ceux du Nord-Ouest de l'Europe sont les moins ambitieux.



60% considèrent que leur vie personnelle est plus importante que leur vie professionnelle

51% sont satisfaits de rester dans un poste qu'ils apprécient, même s'il n'offre pas de perspectives d'évolution

39% ne souhaitent pas évoluer dans leur carrière et sont satisfaits dans leur poste actuel

41% déclarent que leur désir d'évolution est parfois influencé par des événements de leur vie personnelle

le bonheur d'abord.

Il convient de noter que tous les salariés ne souhaitent pas forcément évoluer dans leur carrière et assumer plus de responsabilités. Un nombre important d'entre eux sont satisfaits de leur poste actuel. D'autres déclarent que leur souhait d'évolution peut être influencé par des événements de leur vie personnelle.

les écarts sectoriels.

Les travailleurs de la plupart des secteurs sont très favorables à l'évolution professionnelle, mais certains se distinguent nettement de la moyenne globale de 70% :

79% technologies de l'information (IT)

78% finance

76% construction

76% communication

ambition & motivation

en résumé.

1.

le désir d'évolution est fort.

Plus de la moitié des personnes interrogées (56%) se déclarent ambitieuses quant à leur carrière, malgré l'incertitude économique. Plusieurs facteurs influencent la manière dont cette ambition s'exprime, mais un nombre non négligeable de personnes interrogées donnent la priorité à leur parcours de carrière. Ces travailleurs n'hésiteront pas à menacer de quitter un poste qui n'offre pas de perspectives d'avancement ou refuseront un emploi qui n'offre que des perspectives limitées.

Malgré les turbulences économiques, les employeurs doivent prendre soin de dialoguer avec les talents et leur montrer qu'ils sont prêts à les soutenir dans leurs ambitions.

2.

l'ambition revêt de nombreuses formes.

Nos données montrent que, si les niveaux d'ambition sont élevés, cette ambition revêt différentes formes. Alors que certains ont pour objectif d'occuper un poste de management, d'autres cherchent plutôt à acquérir une expertise liée à leur fonction. Beaucoup souhaitent également mettre à jour leurs compétences pour répondre aux exigences du monde du travail de demain.

Les employeurs doivent envisager l'évolution au-delà du parcours de carrière traditionnel, en tenant compte des ambitions personnelles de chacun. Ils doivent également réaliser qu'un parcours de carrière réussi et une vie personnelle de qualité sont complémentaires.

3.

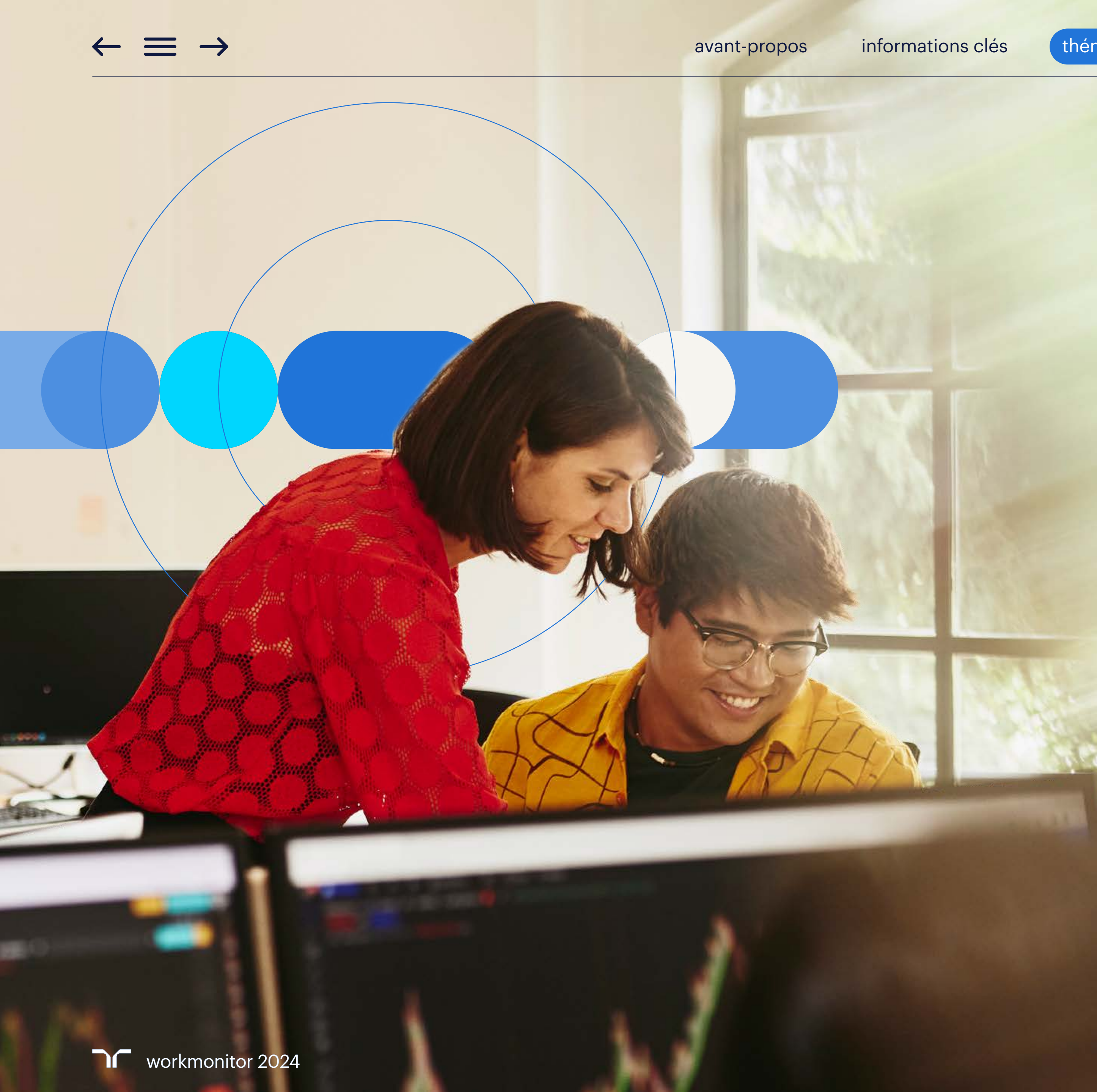
la communication est essentielle.

L'enseignement le plus important est peut-être qu'il n'existe pas de modèle unique en matière d'ambition ou de motivation. Les employeurs doivent établir des canaux de communication clairs avec leurs collaborateurs afin de comprendre ce qu'ils entendent par évolution et ce qui est susceptible de les motiver.

Les travailleurs attendent de la clarté – sur les perspectives de formation et de montée en compétences, sur les parcours de carrière que leur employeur peut leur offrir et sur l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie privée auquel ils peuvent prétendre dans le cadre de leurs fonctions. Pour garantir cette clarté, les organisations doivent fournir un feedback régulier et précis, soutenir leurs collaborateurs dans la réalisation de leurs ambitions et valoriser régulièrement leurs contributions. Cela participe à maintenir des équipes en bonne santé, connectées entre elles et performantes.



flexibilité.



flexibilité.

Après la pandémie, les méthodes de travail flexibles semblent être devenues pérennes. Cependant, notre étude indique que si les talents continuent à demander de la flexibilité, ils constatent que leurs employeurs souhaitent les voir revenir au bureau. La flexibilité se révèle par ailleurs être un concept très subjectif qui ne se limite pas nécessairement au travail à domicile.

Cette évolution va à l'encontre des préférences des travailleurs, qui ont, pour beaucoup, apporté des changements importants à leur style de vie grâce à la mise en place du travail à distance ou hybride. Plus d'un tiers d'entre eux (37%) ont déménagé ou adopté un animal de compagnie en partant du principe que le travail à domicile allait perdurer.

41%

déclarent que leur employeur est devenu plus strict en matière de présence au bureau au cours des derniers mois

37%

ont pris des dispositions dans leur vie (par exemple, en déménageant ou en adoptant un animal de compagnie) en partant du principe que le travail à domicile allait perdurer

le retour au bureau divise les employeurs et les talents.

Les personnes interrogées ayant déclaré être plus encouragées par leur employeur à revenir au bureau qu'il y a six mois sont à peu près aussi nombreuses (35%) que celles n'ayant pas ressenti la même pression (34%). Toutefois, lorsqu'on leur demande dans quelle mesure les employeurs imposent un retour au bureau, 41% déclarent que leur organisation est devenue plus stricte en matière d'assiduité.

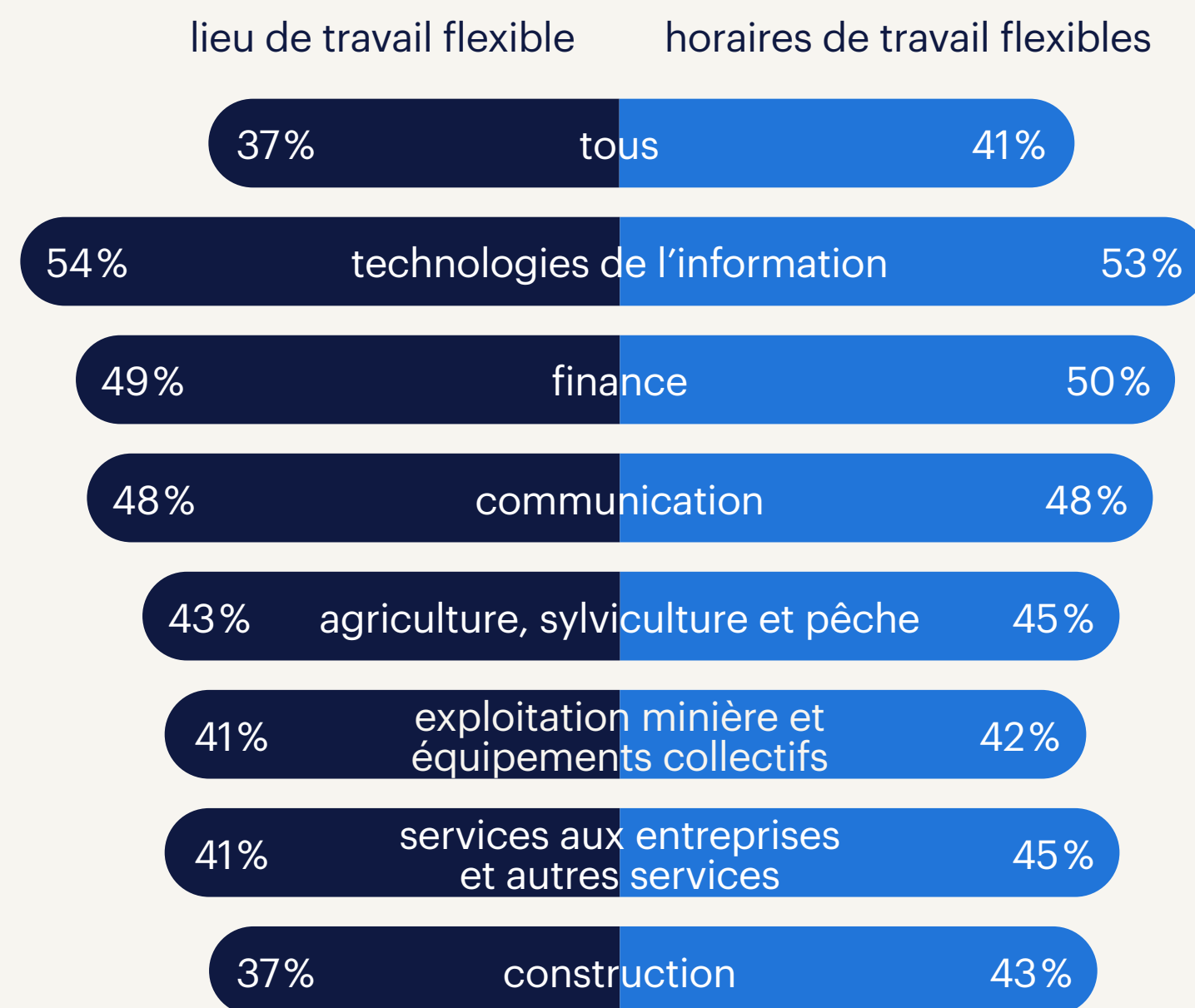
Malgré la crainte grandissante de perdre son emploi – exprimée par 45% des personnes interrogées aujourd'hui, contre 37% l'année précédente –, la flexibilité reste un facteur d'équilibre pour les travailleurs. La vie personnelle continue de passer avant la vie professionnelle et les ambitions de carrière (60%), et un nombre toujours significatif de personnes quitteraient un emploi qui les empêcherait de profiter de la vie (48%).

Bien que les chiffres aient légèrement baissé, plus d'un tiers des travailleurs n'accepteraient pas un emploi s'il n'offrait pas de lieu (37%) ou d'horaires de travail flexibles (41%).

Le télétravail n'est pas négociable pour près de 4 travailleurs sur 10. 37% envisageraient de démissionner si on leur demandait de passer plus de temps au bureau.

Les travailleurs se préoccupent du maintien de l'équilibre entre leur vie professionnelle et leur vie privée, plus de la moitié d'entre eux déclarant qu'ils n'accepteraient pas un emploi susceptible d'avoir une incidence négative sur cet équilibre (57%). Ce chiffre est plus élevé que celui des personnes souhaitant un meilleur salaire (55%) et de meilleurs avantages (50%) pour envisager une évolution de carrière.

principaux secteurs en quête de flexibilité



les travailleurs n'accepteraient pas un emploi s'il

37%

ne proposait pas de lieu de travail flexible

41%

ne proposait pas d'horaires de travail flexibles

57%

avait un impact négatif sur l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie privée

le désir de flexibilité varie selon le secteur et la géographie.

C'est dans la région Asie-Pacifique que le besoin de flexibilité est le plus fortement exprimé (45%). Un lieu (64%) et des horaires de travail (61%) plus flexibles ont plus d'importance pour les travailleurs en Inde. En Chine, les préférences sont respectivement de 50% et 47%. En Amérique du Nord, 39% des répondants n'accepteraient pas un emploi s'ils ne pouvaient pas bénéficier du travail à distance ou hybride, et 43% ont déclaré que l'absence d'horaires flexibles serait un facteur de refus.

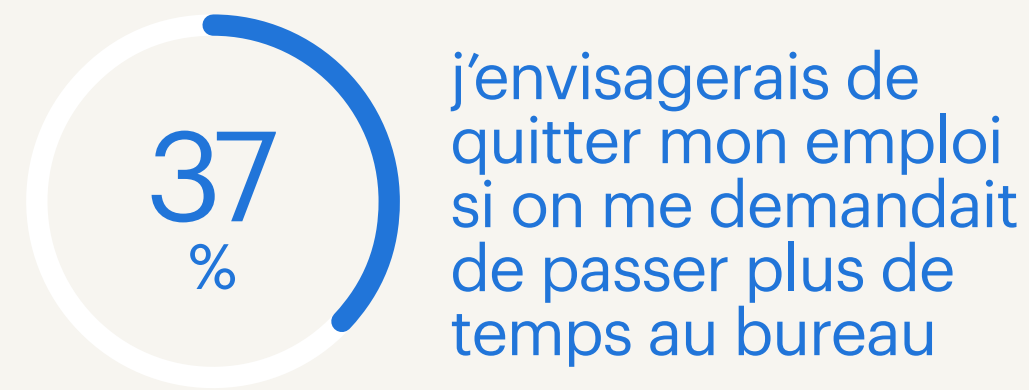
Il existe également des disparités importantes selon les secteurs d'activité. Les secteurs qui sont en mesure d'offrir davantage de flexibilité, en particulier ceux qui comptent un nombre élevé de travailleurs qualifiés, emploient le pourcentage le plus élevé de salariés qui rejetteraient des horaires et des lieux de travail rigides. Il s'agit notamment des secteurs des technologies de l'information, de la finance, de la communication ainsi que ceux des services aux entreprises et autres services, qui se situent tous au-dessus de la moyenne globale. De plus, notre enquête révèle que les personnes interrogées travaillant

dans des secteurs exigeant une présence physique tels que l'agriculture, la sylviculture et la pêche, l'exploitation minière et la construction, recherchent également de la flexibilité quand ils envisagent un nouveau poste.

Dans ce contexte, il est important de noter que la flexibilité ne se réduit pas au télétravail. La flexibilité des horaires de travail est considérée comme plus importante (41%) que la flexibilité du lieu de travail (37%) lorsqu'il s'agit de prendre une décision concernant un nouveau poste.



le manque de flexibilité concerne aussi les emplois actuels



la flexibilité est plus importante pour les jeunes générations.

Il ressort d'une analyse générationnelle que les jeunes travailleurs accordent plus d'importance à la flexibilité que leurs aînés.

La flexibilité du lieu et des horaires de travail est la plus appréciée des membres de la génération Z (nés entre 1997 et 2005), 46% d'entre eux donnant la priorité à la flexibilité du lieu de travail et 51% aux horaires flexibles lorsqu'ils recherchent un emploi. Un pourcentage important (48%) des déclarants a également indiqué que le télétravail n'était pas négociable.

En revanche, moins d'un tiers des membres de la génération X (1965-1980) déclarent qu'ils refuseraient un poste n'offrant pas de lieu de travail flexible (32%), alors qu'ils sont légèrement plus nombreux concernant les horaires de travail (37%).

Pour les baby boomers (1946-1964), les chiffres ont encore baissé, 31% d'entre eux donnant la priorité à la flexibilité du lieu de travail et 35% à la flexibilité des horaires.



le débat sur la flexibilité du travail se poursuivra.

Les données suggèrent que les pressions en faveur du retour au bureau devraient se poursuivre en 2024, alors que les travailleurs continueront d'exiger des modes de travail flexibles, compatibles avec leur vie personnelle.

Cependant, la flexibilité ne se limite pas au télétravail, car les travailleurs semblent plus préoccupés par leurs horaires que par l'endroit où ils exercent leur activité. Les employeurs doivent donc réfléchir à la

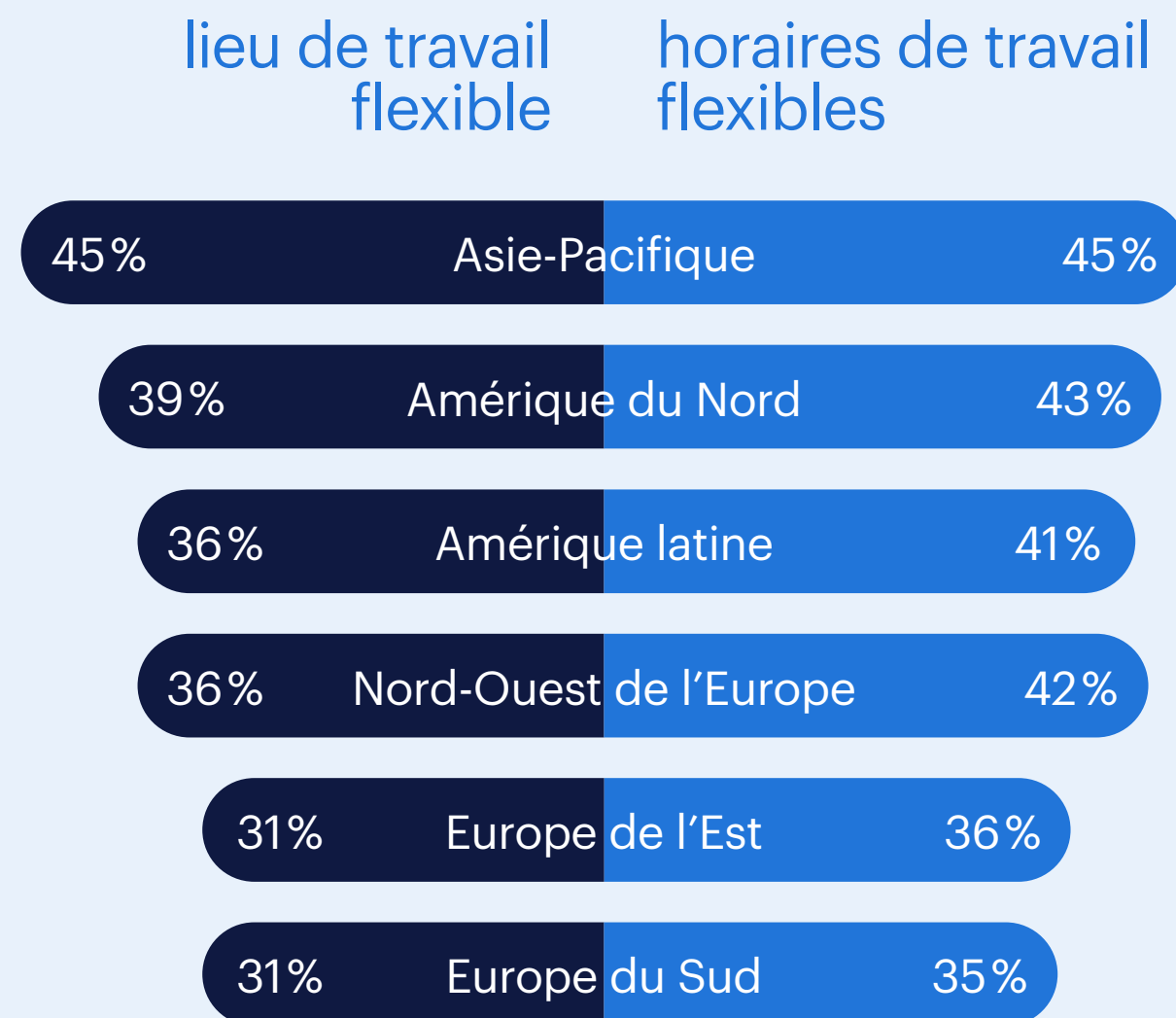
manière de concilier le temps passé sur le lieu de travail avec les priorités de l'entreprise. Cette démarche devrait leur permettre d'attirer et de fidéliser les talents tout en atteignant leurs objectifs stratégiques.

flexibilité

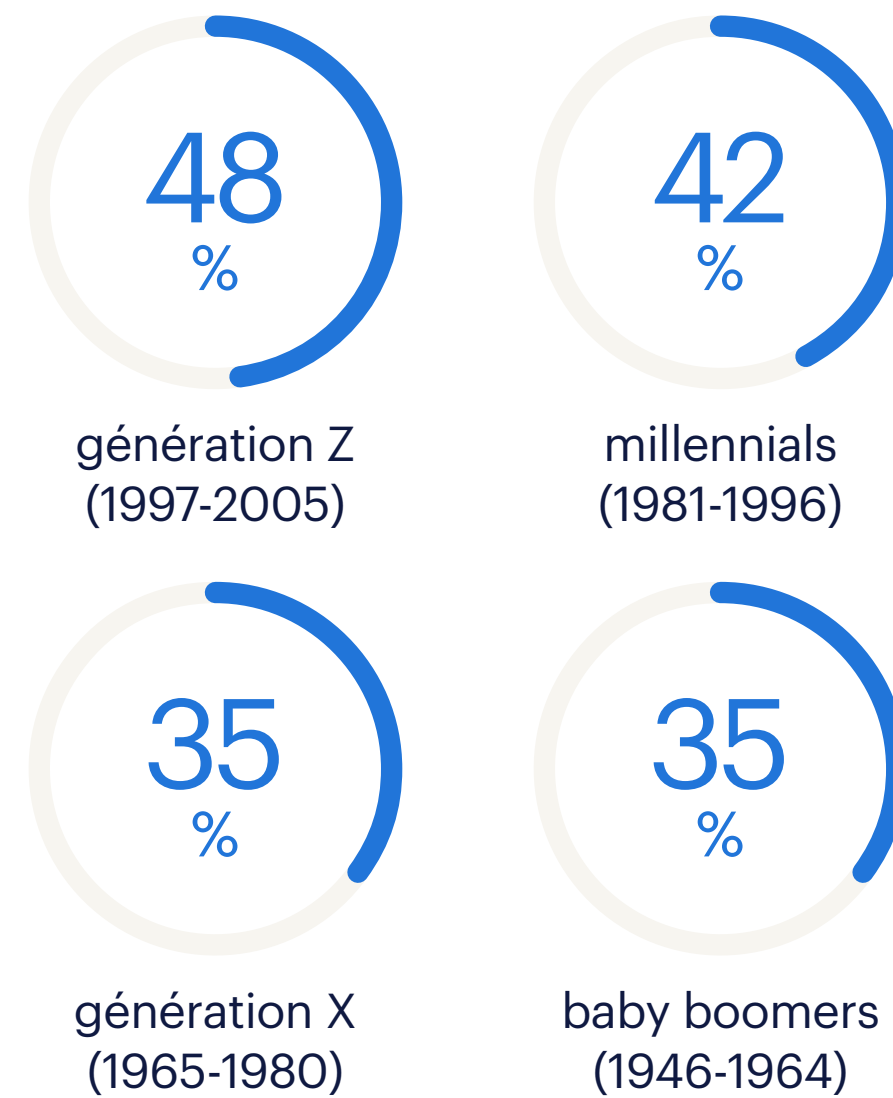
en chiffres.

disparités géographiques.

Les organisations devraient examiner attentivement le besoin de flexibilité au travail en fonction des régions dans lesquelles elles opèrent. Il existe des variations notables quant à l'importance que les talents accordent au lieu et aux horaires de travail.



le télétravail n'est pas négociable

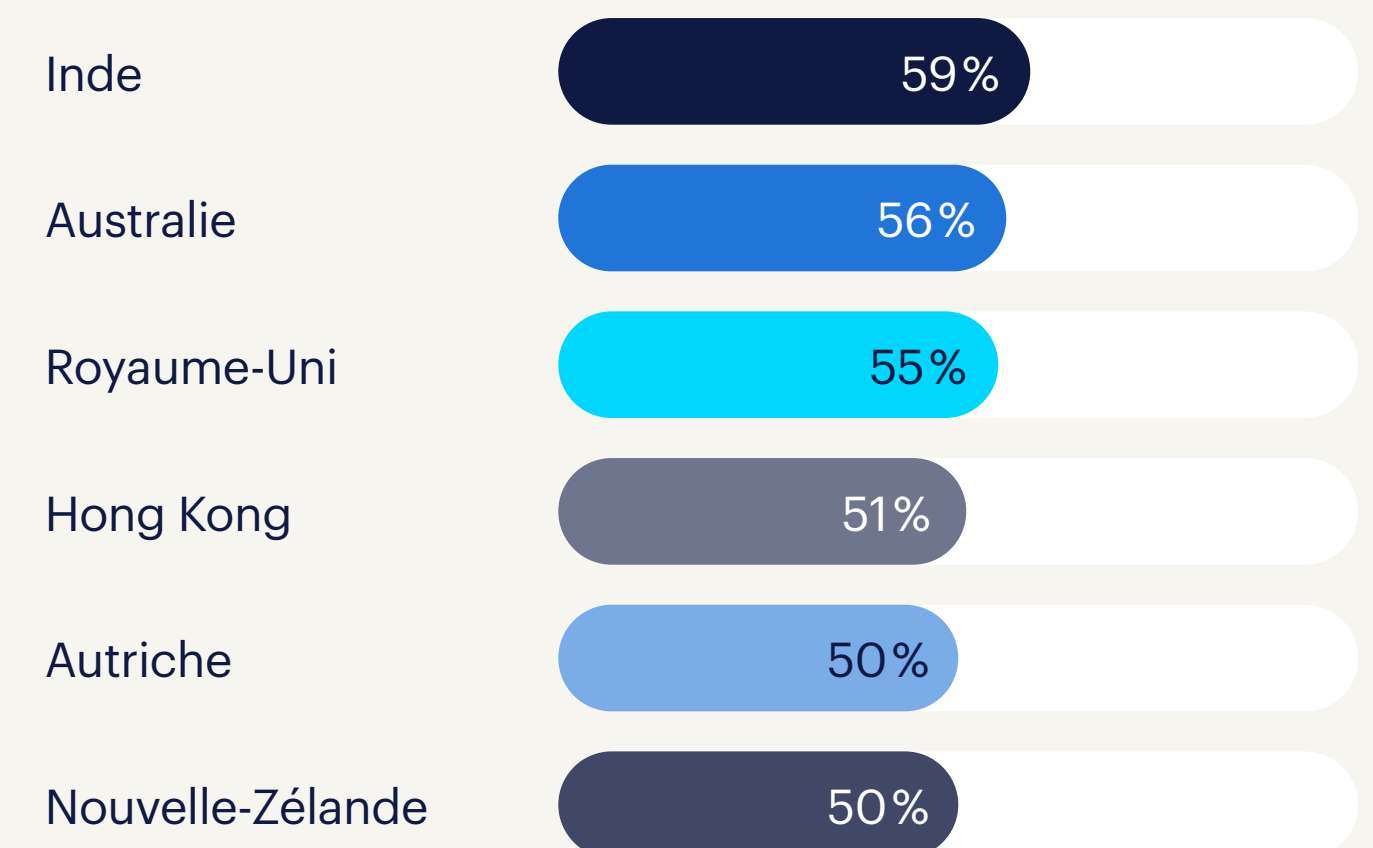


les jeunes plébiscitent la flexibilité ?

Il existe également de nettes différences entre les générations. Le télétravail est plus susceptible d'être non négociable pour les jeunes générations que pour les baby boomers ou la génération X.

prêts à partir.

Les travailleurs les plus enclins à quitter leur emploi si on leur demandait de passer plus de temps au bureau viennent des pays suivants :



flexibilité

en résumé.

1.

la flexibilité reste une priorité.

Nombreux sont ceux qui ont adapté leur style de vie au travail à distance et qui s'attendent à ce que le télétravail et les arrangements hybrides se maintiennent. Maintenant que les organisations demandent à leurs collaborateurs, pour diverses raisons, de passer plus de temps au bureau, les dirigeants d'entreprise doivent trouver un équilibre durable afin de fidéliser leurs équipes.

Les employeurs seraient bien inspirés d'instaurer un dialogue avec leur personnel afin de débattre des politiques de l'entreprise, de même qu'ils devraient faire preuve de transparence en ce qui concerne toute modification de la flexibilité dont bénéficient les travailleurs.

2.

la flexibilité des horaires prime sur celle du lieu de travail.

La flexibilité du travail est souvent assimilée au télétravail. Cependant, l'enquête Workmonitor démontre que dans de nombreux cas, la flexibilité des horaires est plus appréciée que celle du lieu de travail. Cette constatation pourrait être déterminante pour les employeurs qui souhaitent que davantage de collaborateurs soient présents au bureau sans pour autant compromettre la flexibilité à laquelle ces derniers sont désormais habitués.

Les organisations devraient envisager de donner à leurs salariés plus d'autonomie dans la gestion de leur temps de travail afin de réduire les tensions potentielles liées au retour au bureau. Cela pourrait se traduire par la fixation d'objectifs de réalisation de projets en lieu et place de la gestion classique des ressources humaines basée sur le temps de présence. Permettre aux personnes de quitter leur lieu de travail lorsqu'elles ont atteint leurs objectifs de la journée plutôt que de les obliger à rester jusqu'à une heure précise pourrait s'avérer très productif.

3.

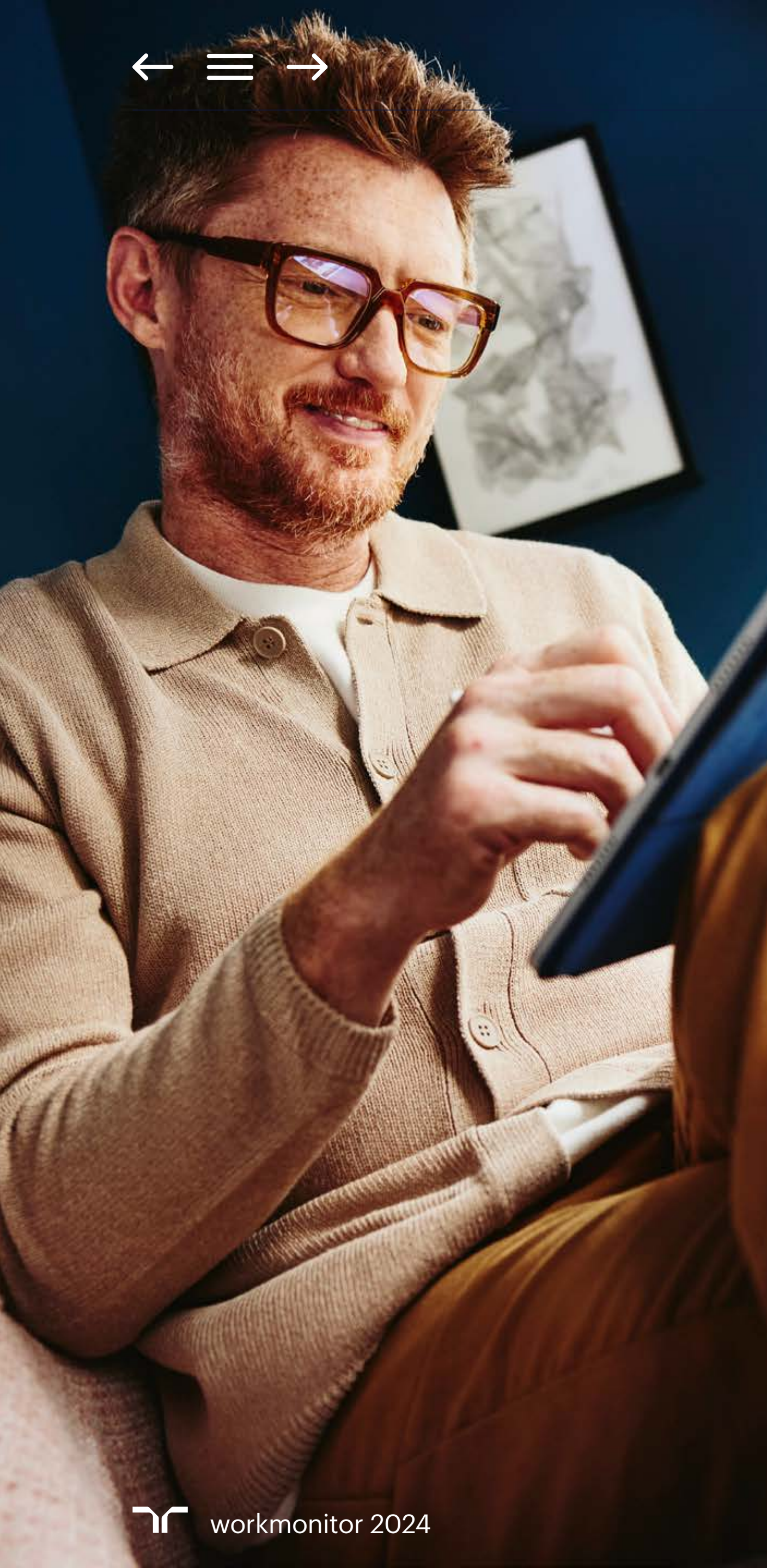
comprendre son équipe est primordial.

Si la demande de flexibilité est une tendance internationale, il existe de nettes différences géographiques et générationnelles. Alors que les effectifs continuent de s'internationaliser, les managers doivent être attentifs à tisser des liens avec leurs collaborateurs dans les différents pays et identifier leurs attentes afin de créer des environnements de travail équitables à l'échelle globale.

Offrir des modes de travail plus flexibles pourrait permettre d'attirer et de fidéliser un plus grand nombre de talents, alors que des approches plus restrictives sont susceptibles de les dissuader d'intégrer l'organisation.



équité & compréhension.



66 %

les valeurs et la mission de mon entreprise actuelle sont importantes

[2023 : 77%]

70 %

j'ai le sentiment que les valeurs et la mission de mon entreprise sont en accord avec les miennes

[2023 : 73%]

équité & compréhension.

Le sentiment d'appartenance continue de prédominer dans les attentes qu'ont les travailleurs vis-à-vis de leur emploi. Nombreux sont ceux qui donnent la préférence aux employeurs qui partagent leurs opinions, leurs valeurs et leurs visions du monde et qui œuvrent activement en faveur de l'équité dans l'environnement de travail.

L'équité dans l'environnement de travail diffère de l'égalité. L'équité consiste à prendre des mesures pour garantir à tous les salariés le même accès aux opportunités.

Les talents veulent être eux-mêmes au travail et souhaitent que leur parcours, leur situation singulière et leurs priorités soient pris en compte.

Plus encore, ils sont prêts à s'investir et à travailler en partenariat avec les employeurs pour créer des environnements de travail équitables.

Ces deux concepts, l'équité et le partenariat, constituent le fil conducteur de tous les enseignements de cette étude.



les plus importantes initiatives et politiques en matière d'EDI&B pouvant être proposées par un employeur actuel ou potentiel

65% égalité salariale entre les femmes et les hommes

45% congés pour raisons familiales pour tous les salariés

42% diversité des équipes de travail

37% diversité des parcours des dirigeants

36% responsabilité sociétale des entreprises

qu'est-ce qui fait la différence dans un environnement de travail équitable ?

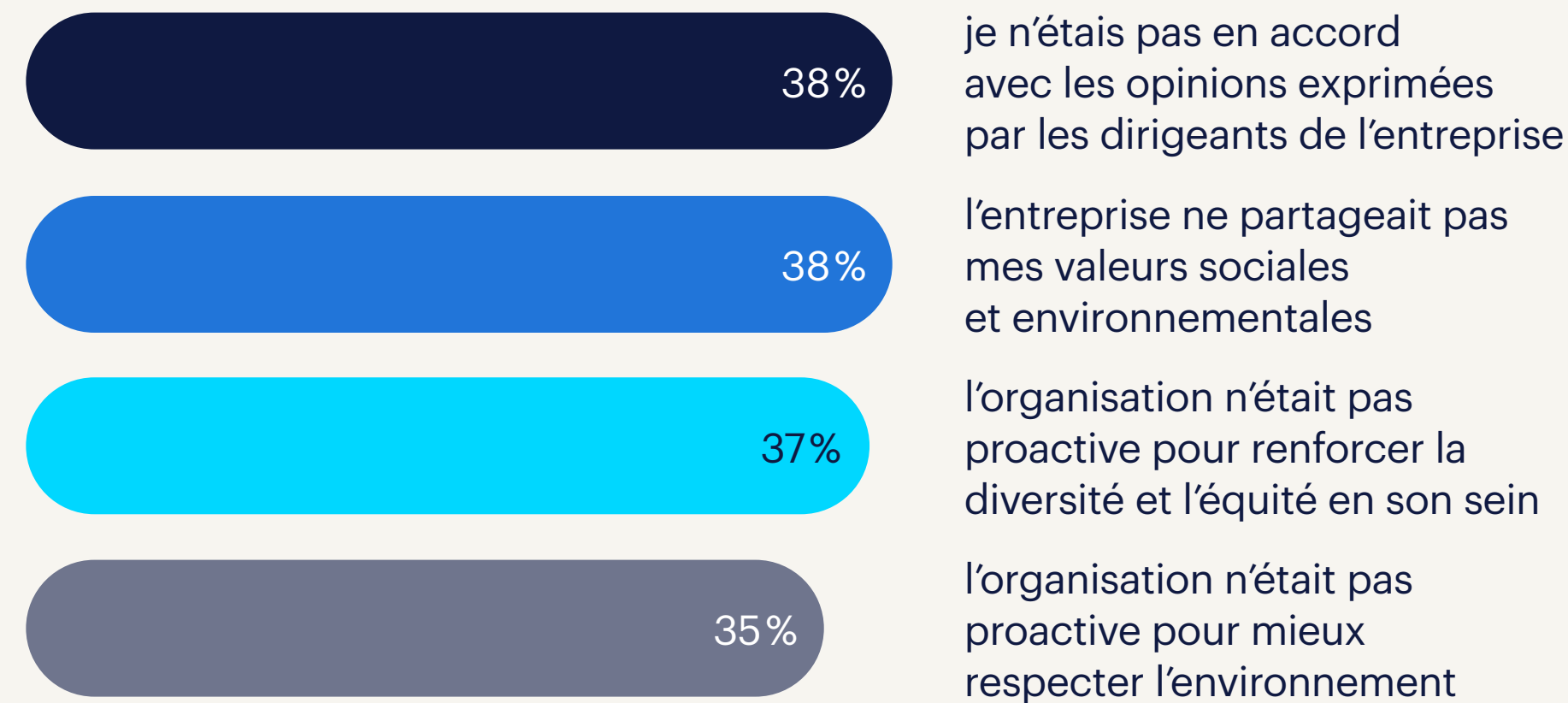
Lorsqu'on demande de classer les mesures visant à promouvoir l'équité dans l'environnement de travail par ordre d'importance, les répondants placent l'égalité salariale entre femmes et hommes loin devant toutes les autres initiatives et politiques EDI&B – acronyme anglo-saxon pour Équité, Diversité, Inclusion et Appartenance – (65%).

Les congés pour raisons familiales accordés à tous les salariés arrivent en deuxième position, suivis par le souhait de faire partie d'une équipe de travail aux profils divers. La diversité devrait également s'appliquer au plus haut niveau de l'entreprise et se manifester dans les actions à impact sociétal de l'entreprise.

Il faut néanmoins constater que les répondants se prononcent de manière un peu plus prudente sur des questions telles que la rémunération, les politiques de congé parental et les valeurs de l'entreprise qu'en 2023. Cela pourrait être dû aux pressions économiques plus fortes et à la crainte exacerbée de perdre son emploi, résultant des crises multiples que connaît le monde.

une vision du monde commune est essentielle dans le cadre des prochaines étapes de carrière

je n'accepterais pas un emploi si



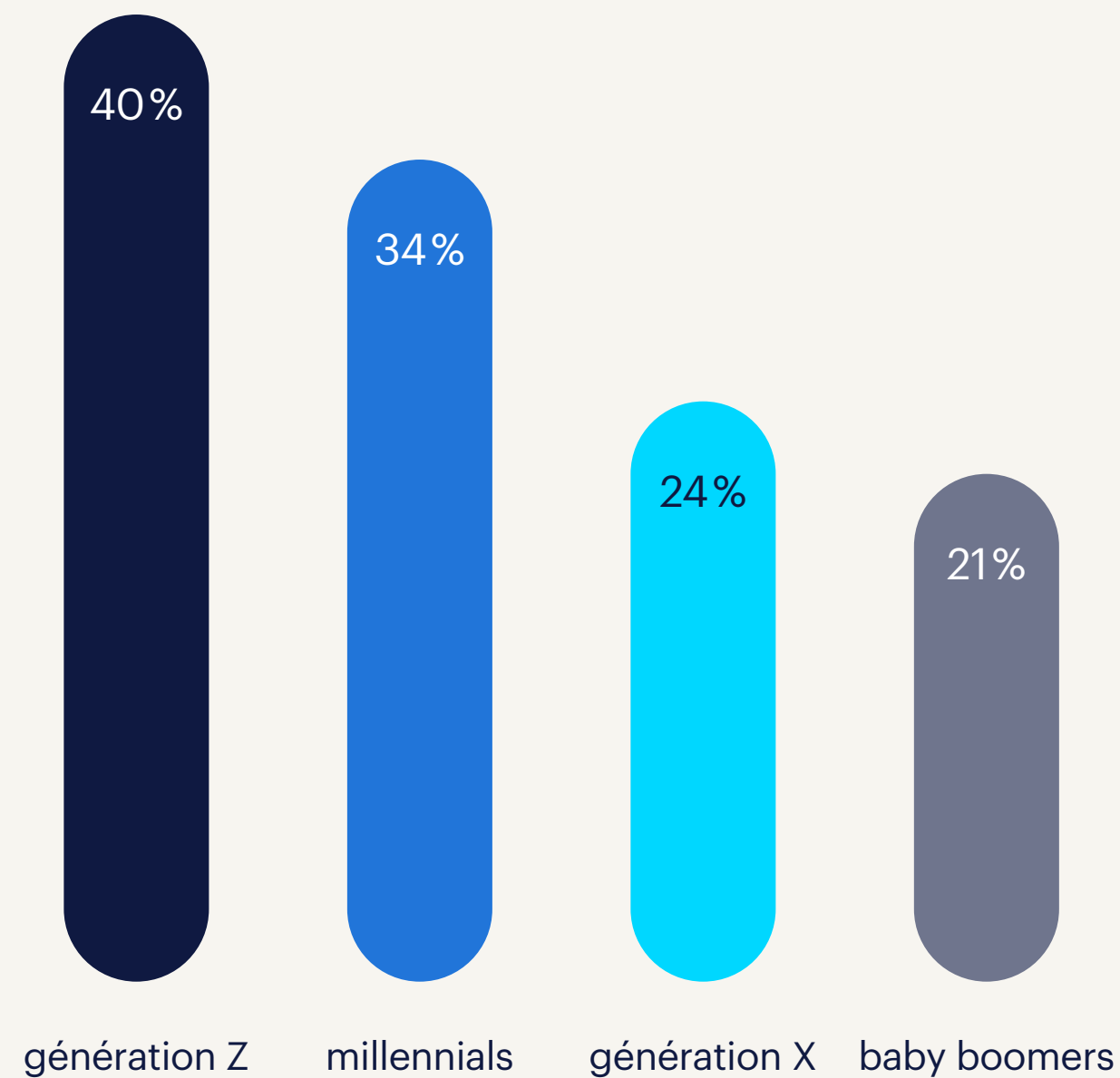
une vision du monde commune.

Si, depuis 2023, un peu moins de travailleurs expriment leur souhait d'avoir une vision du monde alignée avec celle de leur employeur, deux tiers des personnes interrogées le considèrent toujours comme très important dans le cadre de leur poste actuel. 7 personnes sur 10 déclarent que les valeurs et la mission de leur employeur correspondent aux leurs, notamment sur des thématiques telles que le développement durable, la diversité et la transparence. Le continent américain se distingue du reste du monde avec près de trois quarts des personnes interrogées qui déclarent être en phase avec leur employeur (Amérique latine : 74%, Amérique du Nord : 73%).

Quand elles envisagent les prochaines étapes de leur carrière, 38% des personnes interrogées déclarent qu'elles n'accepteraient pas un emploi si elles n'étaient pas en accord avec les opinions exprimées par les dirigeants de l'entreprise, cette position étant la plus répandue dans la région Asie-Pacifique (43%).

Un même nombre de répondants (38%) ne choisiraient pas un employeur dont les valeurs sociales et environnementales ne correspondent pas aux leurs, contre 42% en 2023. C'est en Asie-Pacifique et en Amérique latine que cette tendance s'exprime le plus fortement, avec respectivement 46% et 45%.

mon employeur ne comprend pas ma génération



des responsabilités partagées.

Globalement, plus d'un tiers des personnes interrogées ne travailleraient pas pour des entreprises qui n'œuvrent pas activement en faveur de la diversité et de l'équité en leur sein (37%) ou du développement durable (35%). Il faut cependant noter que cette proportion est en baisse de 7% par rapport à l'année dernière.

Pour autant, les travailleurs ne font pas peser toute la responsabilité de la réalisation de ces ambitions sur les employeurs. S'ils estiment que les entreprises devraient prendre l'initiative d'améliorer l'équité, la diversité et leur empreinte environnementale, la plupart des travailleurs conviennent que prendre soin de leur santé mentale ou renforcer leur motivation au travail leur incombe directement. Dans des domaines tels que l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie privée ou le parcours de carrière, les déclarants considèrent que le partage des responsabilités doit être plus équilibré, ce qui suggère une approche fondée sur le partenariat.

des difficultés de compréhension.

L'alignement des valeurs et des points de vue se heurte à l'écueil de la compréhension. Lorsqu'il s'agit d'harmoniser les valeurs et les visions du monde, une question importante se pose : la compréhension.

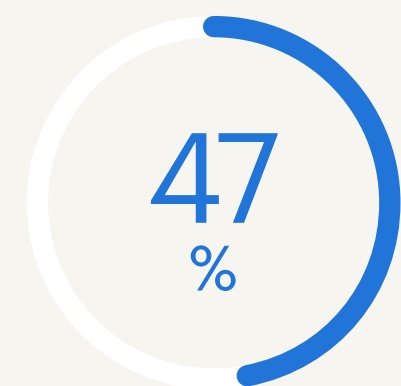
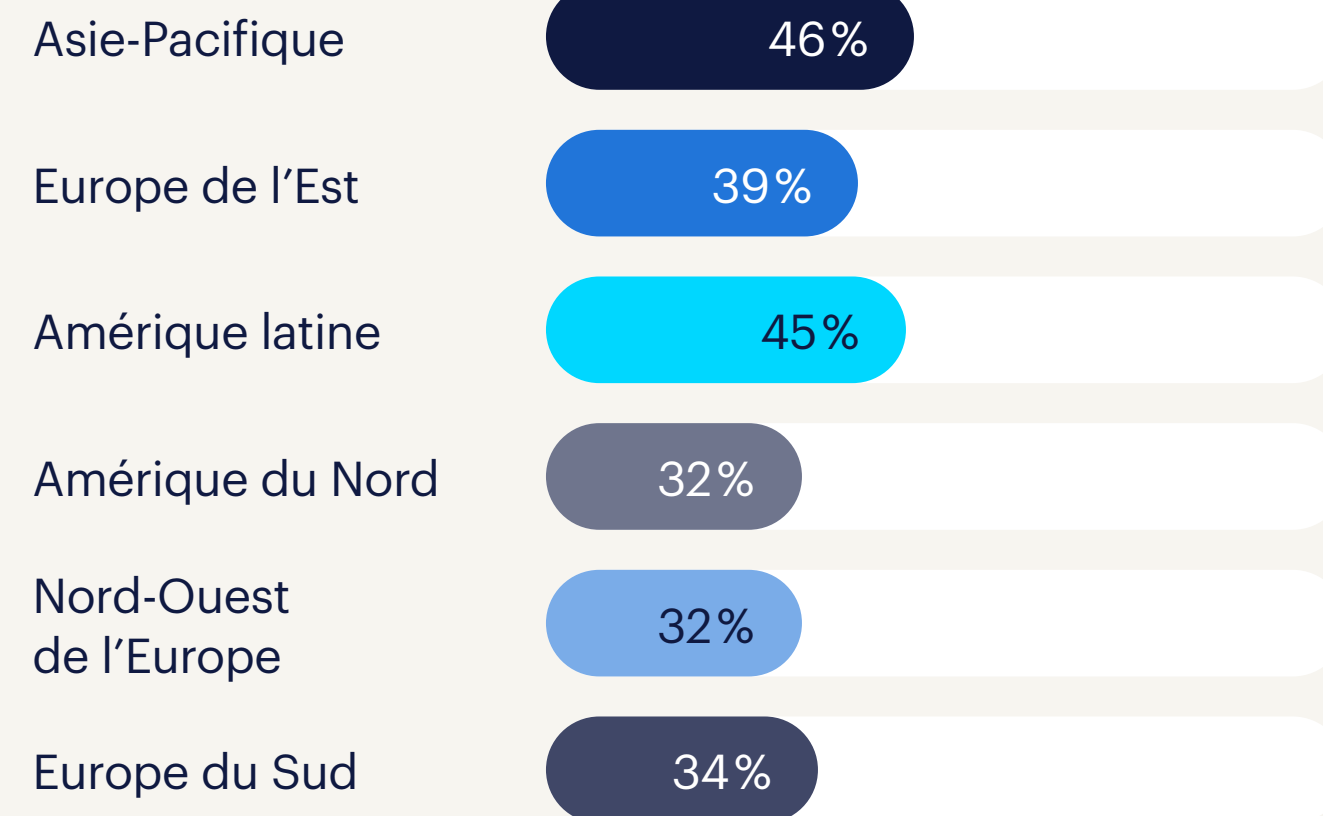
Près d'un tiers (29%) des personnes interrogées déclarent que leur employeur ne comprend pas leur génération. Ce ressenti peut expliquer, dans une certaine mesure, pourquoi un quart des répondants hésitent à exprimer leurs opinions par crainte d'être jugés ou discriminés (26%). Plus de la moitié d'entre eux (55%) cachent d'ailleurs certains aspects de leur personnalité au travail. La Génération Z et les Millennials dépassent nettement cette moyenne, ce qui montre que les employeurs doivent faire davantage d'efforts pour gagner leur confiance.

équité & compréhension

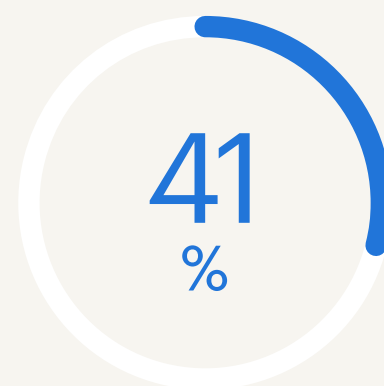
en chiffres.

s'accorder le temps de la réflexion ?

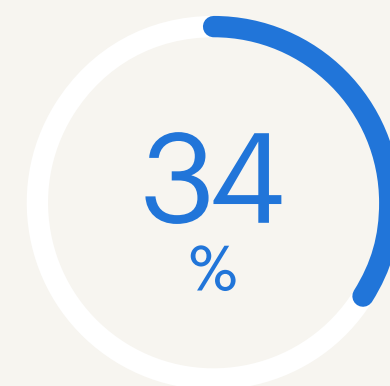
Un nombre important de travailleurs n'accepteraient pas un emploi si l'entreprise ne partageait pas leurs valeurs sociales et environnementales (38%). Bien que ce nombre ne représente pas la majorité des répondants, il est suffisamment élevé pour que les organisations en tiennent compte si elles souhaitent être attractives.



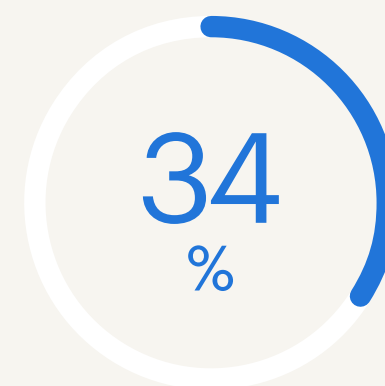
génération Z



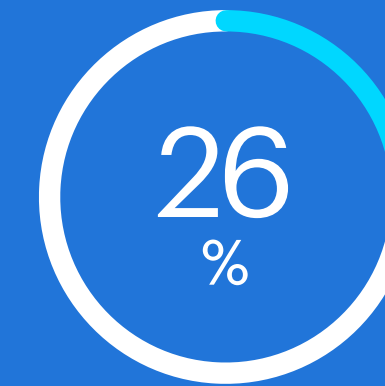
millennials



génération X

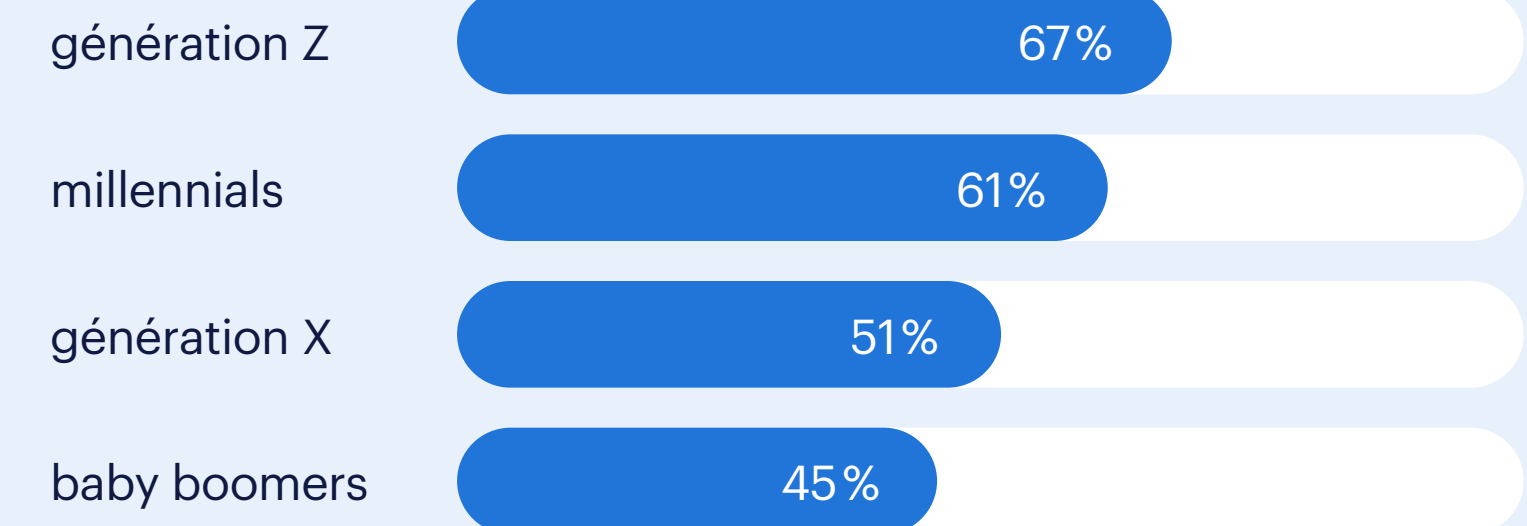


baby boomers



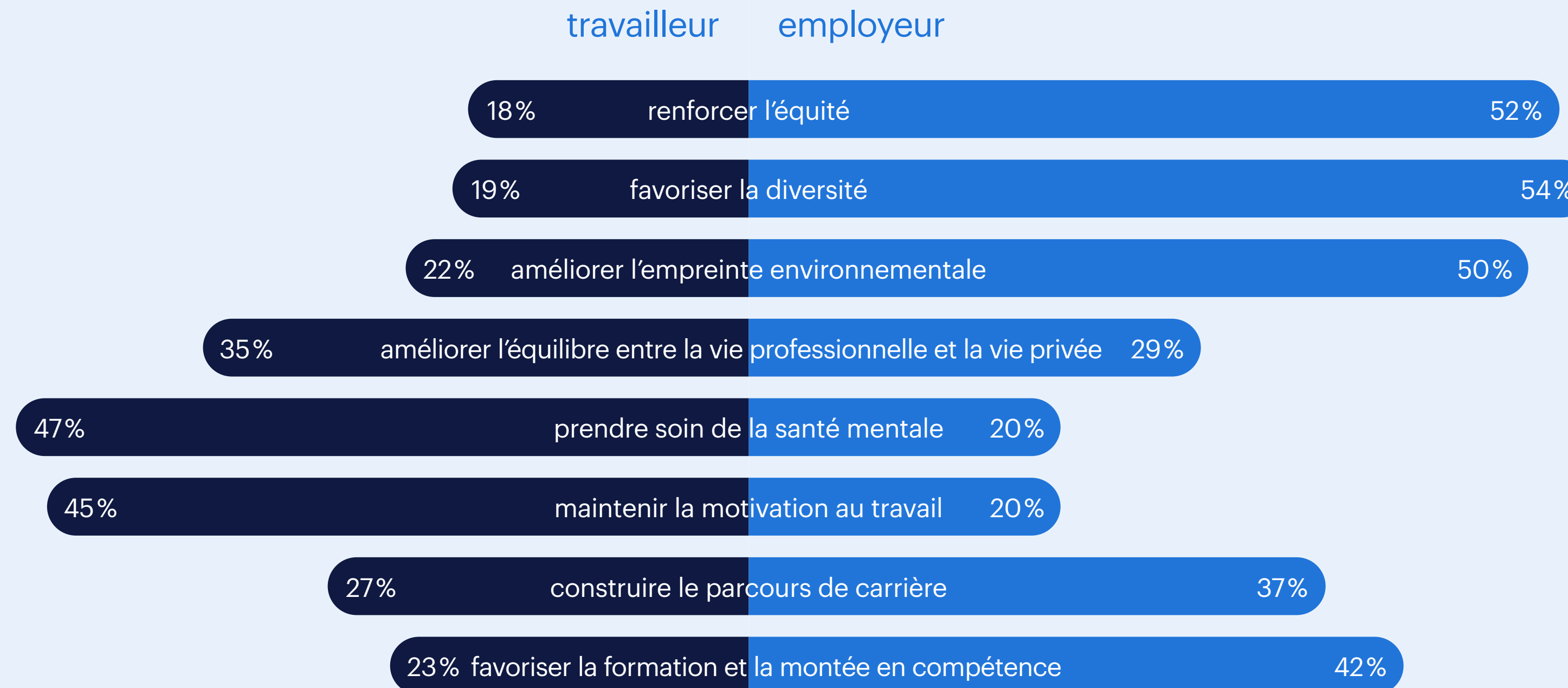
je ne me sens pas à l'aise pour exprimer mes opinions par crainte d'être jugé ou discriminé

je cache certains aspects de ma personnalité au travail



équité & compréhension

en chiffres.



se comprendre les uns les autres.

Il est intéressant de noter que les travailleurs ont des avis relativement clairs sur la question de savoir si la responsabilité de relever certains défis incombe à eux-mêmes ou à leur employeur. Comme pour d'autres thématiques mises en évidence dans le rapport, les organisations devront adopter des approches différenciées pour trouver le bon équilibre.

équité & compréhension

en résumé.

1.

les talents de toutes les générations veulent se sentir à leur place au travail.

Les salariés veulent pouvoir s'identifier à l'organisation qui les emploie. Bien que les chiffres aient légèrement baissé, le besoin, pour les répondants, de disposer d'un environnement de travail équitable et de dirigeants qui se soucient d'eux et de leurs attentes reste fort. Pour attirer et fidéliser les talents, il est essentiel de connaître leurs motivations et leurs besoins, en prenant en considération les différences générationnelles, sectorielles ou encore géographiques.

Comme pour de nombreux autres enjeux identifiés dans le cadre de cette étude, le simple fait de créer des espaces de dialogue et de prendre en compte dans leurs politiques RH les sujets qui y sont débattus peut aider les entreprises à répondre aux attentes de leurs équipes multigénérationnelles et multiculturelles. La création de groupes de travail de collaborateurs (Business Resource Groups ou BRG en anglais) est un moyen efficace d'entretenir un sentiment d'appartenance au sein de l'organisation.

2.

la volonté de s'investir pleinement dans le travail est un besoin fondamental.

Un tiers des travailleurs n'ont pas l'impression de pouvoir être pleinement eux-mêmes au travail, et un cinquième déclarent avoir des personnalités différentes au travail et dans la vie privée. Ce phénomène peut s'expliquer en partie par le fait qu'ils ne se sentent pas libres d'exprimer leurs opinions par crainte de récriminations. Pour les employeurs, ceci témoigne d'un déséquilibre dans la culture d'entreprise auquel ils doivent remédier de manière proactive.

Et si les talents sont plus prudents à l'idée de changer d'emploi en cette période d'incertitudes, nos précédents rapports Workmonitor ont montré que les répondants sont plus enclins à le faire lorsque le contexte économique s'améliore. Les employeurs devraient adopter une vision à long terme s'ils souhaitent fidéliser davantage leurs salariés.

3.

les talents veulent consolider les liens avec les employeurs.

Les travailleurs ne souhaitent pas rester les bras croisés et laisser leur employeur lutter seul pour répondre à leurs demandes d'équité, de compréhension et de partage des valeurs sociales et environnementales. Nos données montrent que les salariés sont prêts à contribuer aux améliorations qu'ils jugent nécessaires. Cette bonne volonté doit permettre aux organisations de tirer parti de cette énergie et d'impliquer les talents dans tous les domaines, que ce soit pour défendre des causes ou participer à la prise de décisions stratégiques.

En créant plus d'opportunités de collaboration avec leurs salariés, les entreprises peuvent réaliser des progrès significatifs en matière d'équité et d'inclusion, tout en renforçant l'engagement global de leurs collaborateurs.



intelligence artificielle & compétences.



72%

la formation et la montée en compétence sont importantes dans le cadre de mon emploi actuel et de mes futurs emplois potentiels

intelligence artificielle & compétences.

Les risques et les opportunités liés à l'intelligence artificielle (IA) se profilent à l'horizon pour de nombreux travailleurs.

Si l'on ajoute à cela l'évolution rapide des descriptifs de poste et des compétences recherchées, il n'est pas surprenant que cette étude confirme que de nombreux salariés accordent la priorité au développement de leurs compétences. Ce faisant, ils aspirent à être prêts pour faire face aux transformations qui bouleversent le monde du travail.

L'adoption croissante de l'IA a eu un impact particulièrement fort sur le besoin ressenti en montée en compétence et en requalification, mais cela ne constitue pas le seul domaine qui intéresse les travailleurs.

la formation à l'IA est une priorité pour les talents.

Près des trois quarts des personnes interrogées déclarent accorder de l'importance à la formation et à la montée en compétence, tant dans le cadre de leur fonction actuelle que lorsqu'elles envisagent des opportunités futures (72%).

Le nombre de répondants exprimant cette requête est plus élevé en Amérique latine (87%) que dans le reste du monde. Parmi les différentes générations, la génération Z et les millenials sont celles qui manifestent le plus d'intérêt pour la formation (respectivement 80% et 79%).

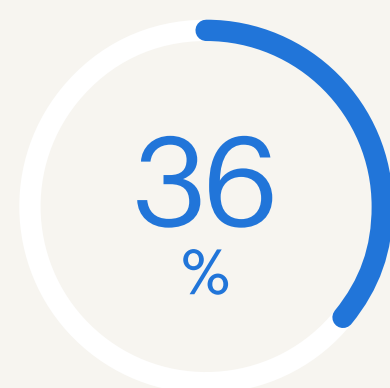
Les personnes qui travaillent dans les technologies de l'information (79%) et la finance (76%) ont exprimé les mêmes attentes.

Les connaissances en matière d'IA associées à celles portant sur les technologies de l'information représentent près de 60% des compétences que les travailleurs souhaitent développer en priorité (29% chacune). Viennent ensuite celles liées au bien-être et à la pleine conscience, ce qui reflète l'importance de

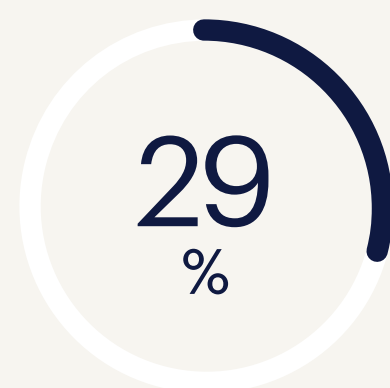
l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie privée, plus de la moitié des travailleurs n'étant pas disposés à accepter un emploi ayant une incidence négative sur cet équilibre.

Environ un cinquième des personnes interrogées ont classé les compétences en matière de communication (22%) et celles en matière de management et de leadership (21%) parmi les trois principales compétences qu'elles souhaitent développer.

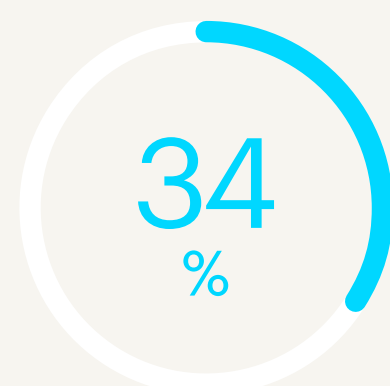
Si l'on examine les cinq compétences jugées les plus importantes par les talents, seules deux d'entre elles sont des compétences techniques (IA et IT), les autres étant des savoir-être (soft skills).



je n'accepterais pas un emploi qui n'offre pas de perspectives d'apprentissage et de montée en compétence



je quitterais mon emploi s'il ne m'offrait pas de perspectives d'apprentissage et de montée en compétence pour assurer mon avenir professionnel



je quitterais mon emploi si mon employeur ne soutenait pas mes ambitions

52%

mon employeur m'aide à développer les compétences requises pour assurer mon avenir professionnel (par exemple, l'intelligence artificielle)

pour les travailleurs, les compétences requises pour assurer leur avenir professionnel ne sont pas négociables.

Plus d'un tiers des travailleurs (36%) vont jusqu'à dire qu'ils n'accepteraient pas un emploi s'il n'offrait pas de perspectives d'apprentissage et de montée en compétence.

L'Asie-Pacifique et l'Amérique latine se distinguent à nouveau du reste du monde, avec une proportion de travailleurs plus élevée que la moyenne exprimant ce point de vue (respectivement 41% et 45%). De même, les jeunes générations se sentent plus concernées par l'apprentissage et la montée en compétence que les travailleurs plus âgés, avec des scores de 48% pour la génération Z et de 41% pour les millennials.

Compte tenu de l'impact de la digitalisation et de l'automatisation dans de nombreux environnements industriels, il n'est pas surprenant que de nombreux travailleurs occupant des fonctions opérationnelles (39%) estiment,

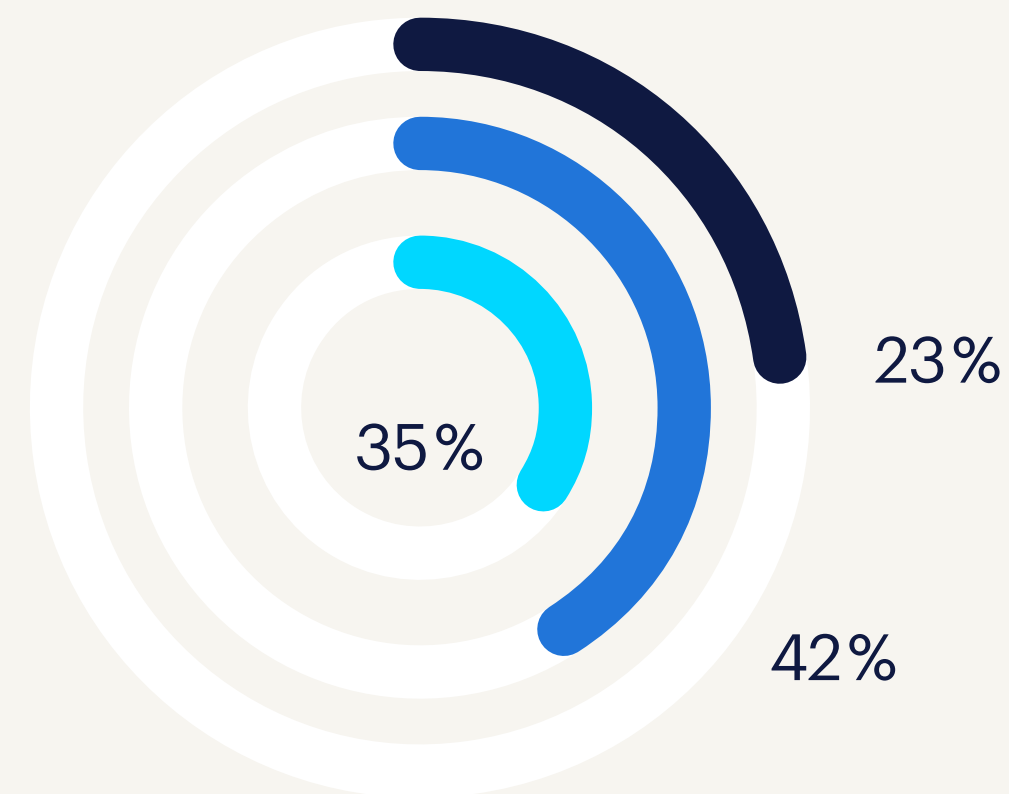
plus que leurs homologues occupant des fonctions support, que l'apprentissage et la montée en compétence sont vitaux pour leur carrière. Parmi les différents secteurs étudiés, les technologies de l'information (47%), la construction (44%) et la finance (42%) emploient les travailleurs les plus susceptibles de refuser un emploi qui n'offre pas de soutien à l'apprentissage et à la montée en compétence.

Près d'un tiers (29%) des personnes interrogées iraient même jusqu'à quitter leur emploi si on ne leur offrait pas de perspectives de formation pour assurer l'avenir de leur carrière.



les travailleurs sont également prêts à assumer leur part de responsabilité dans la formation et la montée en compétence :

en réfléchissant à la fonction que vous occupez actuellement, entre vous et votre employeur, où se situe, selon vous, la responsabilité de la formation et de la montée en compétence dont vous souhaitez bénéficier ?



- salarié
- employeur
- responsabilité partagée entre le salarié et l'employeur

développer les compétences par le partenariat.

La bonne nouvelle est que la plupart des organisations semblent avoir aligné leur offre de formation sur les attentes de leurs salariés. Plus des deux tiers des répondants (69%) sont en effet satisfaits du niveau de formation offert par leur entreprise et 52% sont convaincus que leur employeur les aidera à développer les compétences requises pour l'avenir.

Pour un tiers des personnes interrogées, les perspectives de formation et de montée en compétence ont même augmenté au cours de l'année écoulée. Toutefois, il reste encore une marge de progression pour ceux qui estiment qu'ils ne bénéficient pas assez de formation.

Dans ce contexte, les travailleurs considèrent une fois de plus qu'ils ont eux-mêmes un rôle à jouer dans la formation et la montée en compétence dont ils souhaitent bénéficier, et que ce n'est pas du seul ressort de leur employeur, ce qui renforce le principe du partenariat mis en évidence tout au long de cette étude.

intelligence artificielle & compétences

en chiffres.

les compétences les plus recherchées.

Lorsqu'on leur demande quelles sont les perspectives d'apprentissage et de montée en compétence qui les intéressent le plus, les travailleurs classent en moyenne les options suivantes dans leur top 3, ce qui témoigne de l'importance des savoir-être dans l'environnement de travail aujourd'hui :

29% intelligence artificielle

29% technologies de l'information

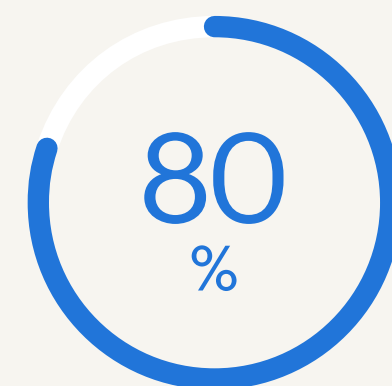
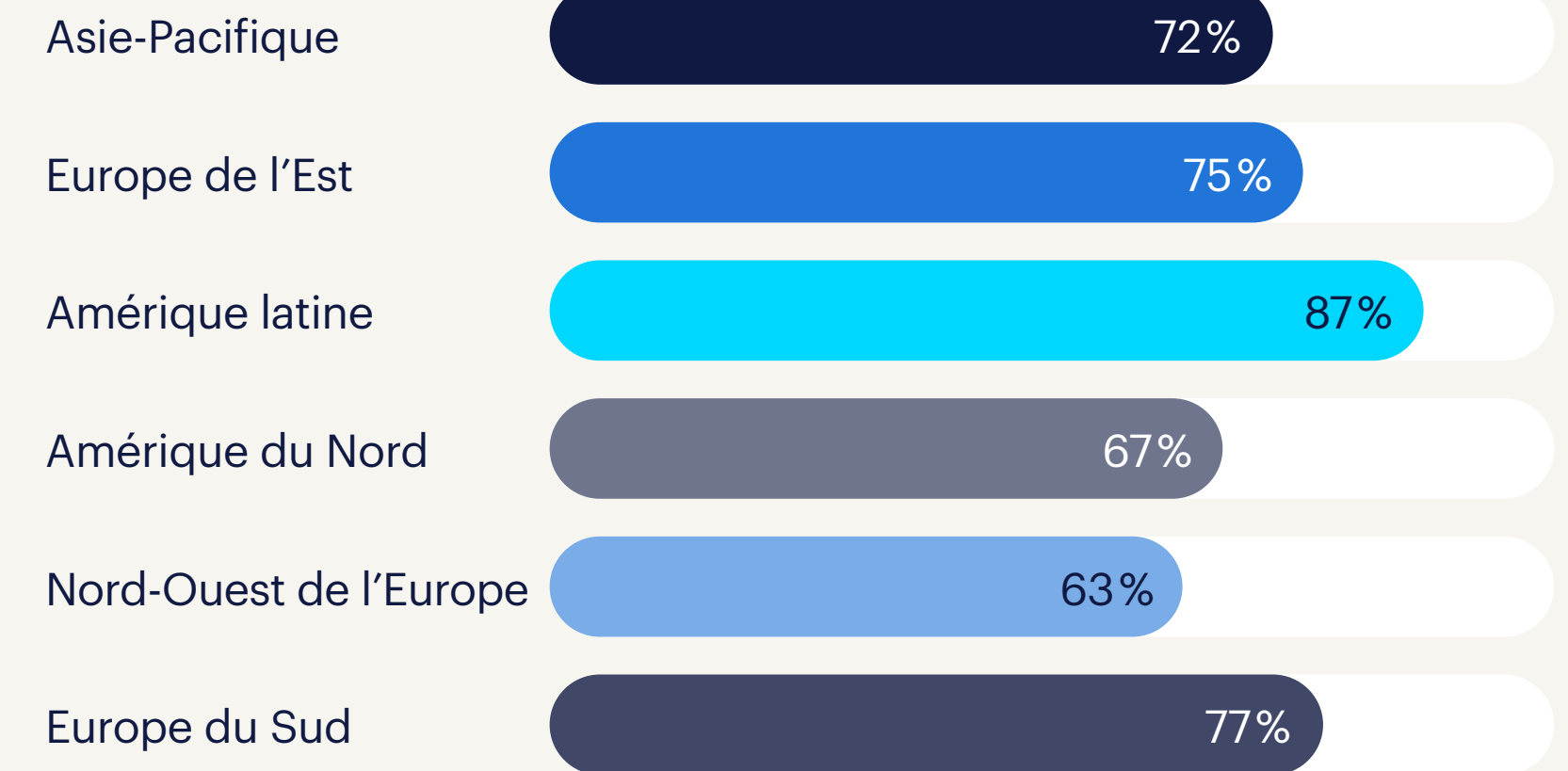
23% bien-être et pleine conscience

22% communication

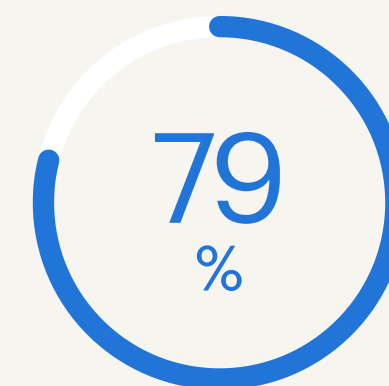
21% management et leadership

le développement de compétences en tête des priorités.

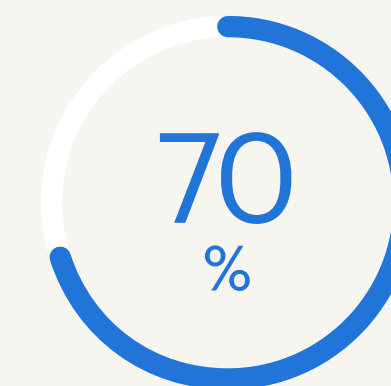
Formation et montée en compétence sont importantes pour les talents, tant dans le cadre de leur emploi actuel que de leurs futurs emplois potentiels, bien qu'il existe des variations géographiques et générationnelles.



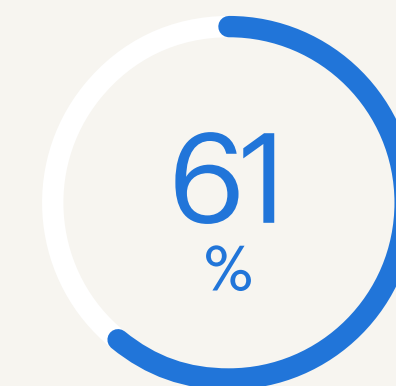
génération Z



millennials



génération X



baby boomers

intelligence artificielle & compétences

en chiffres.



répartition sectorielle.

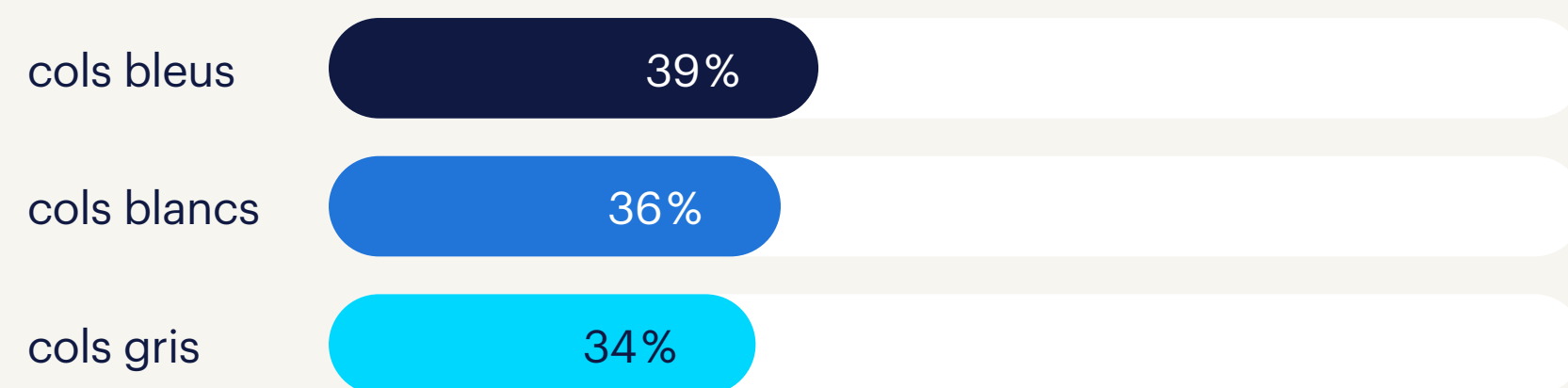
Si les travailleurs occupant des fonctions opérationnelles ou des fonctions supports ont exprimé des souhaits similaires en matière de développement des compétences, certains secteurs ont accordé plus d'importance que d'autres à la formation et à la montée en compétence.

Les travailleurs des secteurs des technologies de l'information, de la construction et de la finance sont les plus enclins à dire qu'ils n'accepteraient pas un emploi s'il n'offrait pas de perspectives d'apprentissage et de montée en compétence.

je n'accepterais pas un emploi qui n'offre pas de perspectives d'apprentissage et de montée en compétence.

les 3 secteurs les plus demandeurs

type d'emploi



cols bleus : employés effectuant un travail manuel
 cols blancs : employés de bureau
 cols gris : employés s'occupant de services ou en contact avec les clients

47% technologies de l'information

44% construction

42% finance

intelligence artificielle & compétences

en résumé.

1.

favoriser l'acquisition de compétences renforce la fidélisation des salariés.

Les perspectives de formation et de montée en compétence ne sont pas négociables pour les talents, et nombre d'entre eux envisageraient même de quitter leur emploi ou de ne pas accepter une offre si ce critère n'était pas rempli. Pour les organisations, cela signifie qu'elles devraient s'assurer que des opportunités adéquates de montée en compétence ou de requalification sont bien offertes à tous. Dans un monde du travail en tension, les employeurs doivent veiller à ce que tous leurs collaborateurs disposent des moyens nécessaires pour développer leurs compétences.

Un parcours de formation personnalisé peut par ailleurs aider les travailleurs à évaluer les lacunes dans leur champ de compétences et à y remédier efficacement.

2.

l'IA est au centre des attentions.

La formation est d'autant plus importante que la digitalisation et l'automatisation – l'IA en particulier – bousculent les emplois traditionnellement occupés notamment, mais pas exclusivement, par les travailleurs occupant des fonctions opérationnelles. Dans un monde du travail en constante évolution, les employeurs devraient prendre des mesures concrètes pour répondre à ce besoin de formation, afin de garantir non seulement la compétitivité de leur entreprise, mais également celle de leurs collaborateurs.

Les entreprises doivent identifier les domaines de leur activité où l'IA est susceptible d'avoir le plus d'impact. Elles pourront alors contribuer à combler les éventuelles lacunes de leurs salariés et leur permettre d'acquérir les compétences requises pour faire face aux changements.

3.

un partenariat au service de la montée en compétence.

Les travailleurs ne font pas peser toute la responsabilité de la formation dont ils souhaitent bénéficier sur leur seul employeur. Ils sont prêts à assumer une partie de la responsabilité du développement de leurs compétences en partenariat avec ce dernier.

Le recueil des feedbacks des salariés – leur permettant de faire connaître à la fois leurs souhaits de formation et la qualité des enseignements proposés – peut contribuer à améliorer et à renforcer l'engagement des collaborateurs à l'égard de ces programmes de formation.

En créant un véritable partenariat avec leurs talents, les organisations s'assurent que les deux parties – employeur et collaborateurs – ont accès aux compétences et aux connaissances dont elles auront besoin dans les années à venir.



perspectives.

perspectives.

Plus de trois ans après le début de la pandémie, l'environnement de travail continue d'évoluer.

Dans un contexte de changements rapides, de nouvelles règles en matière de gestion des talents sont en train de voir le jour pour les employeurs. Les changements vont encore s'accélérer, à mesure que l'IA, la digitalisation et l'évolution des comportements des travailleurs réorganiseront l'économie mondiale et le marché de l'emploi. Pour les organisations, le besoin d'attirer, de former et de fidéliser les meilleurs talents est plus urgent que jamais. Pourtant, il n'existe pas de solution unique dans la mesure où les ambitions, les motivations et les priorités des salariés sont de plus en plus diverses.

La situation tend à se complexifier, mais trois mesures principales peuvent rapprocher employeurs et salariés afin de créer un changement positif tout en renforçant l'équité dans l'environnement de travail : la personnalisation, la communication et le partenariat.

répondre aux nouvelles ambitions.

Dans la mesure où l'ambition n'est plus synonyme de parcours de carrière, mais englobe désormais l'équilibre des temps de vie, la flexibilité, l'équité et l'acquisition de compétences, les entreprises doivent créer des expériences personnalisées pour leurs collaborateurs, afin de les guider vers les bonnes compétences, accélérer leur parcours de carrière et les aider à atteindre leurs objectifs professionnels et personnels. Les employeurs doivent se soucier non seulement des travailleurs satisfaits de leur poste actuel qui souhaitent développer leurs compétences, mais aussi de ceux qui ont des objectifs de carrière plus ambitieux – ainsi que de tous ceux qui se situent entre les deux.

garantir l'équilibre.

Les entretiens sur l'évolution professionnelle et le parcours de carrière sont aujourd'hui au point mort. Malgré les pressions commerciales et la conjoncture économique fluctuante, il est vital de relancer ces

échanges. Les employeurs doivent comprendre les motivations de leurs salariés, stimuler le développement de leurs compétences et accompagner l'évolution de leur carrière – pour éviter qu'ils ne démissionnent. Les organisations doivent revoir leurs méthodes pour s'adapter à un monde du travail plus flexible. Instaurer le dialogue n'est pas difficile, mais il faut que les managers y consacrent du temps pour (re)construire des relations saines et de la confiance.

consolider les liens.

L'un des principaux enseignements du Workmonitor 2024 est que les talents souhaitent tisser de vrais liens avec leur employeur. Les travailleurs estiment qu'ils ont un rôle à jouer, aux côtés des entreprises dans de nombreux domaines, du parcours de carrière à la création d'environnements de travail équitables et durables. Les organisations doivent encourager cette dynamique afin de s'adapter plus rapidement au changement tout en renforçant l'adhésion de leurs salariés.

“Pour continuer d'offrir à leurs salariés actuels et potentiels des environnements de travail attractifs, les employeurs doivent accepter l'idée de renforcer les liens avec leurs talents.”

La prise en compte de ces trois aspects (la personnalisation, la communication et le partenariat) ne contribuera pas seulement à la bonne gestion des talents et à la réalisation des objectifs commerciaux de l'entreprise. Elle renforcera également la culture d'entreprise et nourrira le sentiment d'appartenance des talents, créant ainsi un cercle vertueux.

Les organisations qui sauront répondre à ces attentes se démarqueront en tant qu'employeurs de référence. Dans un monde où les talents sont rares, il s'agit d'une opportunité qui mérite d'être saisie.



à propos de l'enquête.

à propos de l'enquête.

La 21^e édition de l'étude Workmonitor de Randstad recueille et étudie les points de vue des travailleurs dans 34 pays en Europe, en Asie-Pacifique, en Amérique du Nord et en Amérique latine. Elle fournit un éclairage sur leurs attitudes, leurs ambitions et leurs attentes, dans un monde du travail en pleine transformation.

À travers cette étude exhaustive, le groupe Randstad souhaite faire entendre la voix des talents en partageant leurs souhaits et leurs attentes vis-à-vis de leurs employeurs, ainsi que leur détermination à obtenir satisfaction.

L'étude conceptualise et mesure l'écart entre la réalité et les souhaits de la population active mondiale. Elle en suit aussi l'évolution dans le temps.

Cette enquête a été menée en ligne auprès de 27 000 personnes âgées de 18 à 67 ans qui travaillent au moins 24 heures par semaine (minimum 90%), exercent une activité indépendante ou sont au chômage

mais envisagent de chercher un emploi. La taille minimum de l'échantillon est de 500 entretiens par pays. Le panel Dynata est utilisé à des fins d'échantillonnage.

Cette étude 2024 a été réalisée entre le 23 octobre et le 11 novembre 2023 dans les pays suivants : Allemagne, Argentine, Australie, Autriche, Belgique, Brésil, Canada, Chili, Chine, Danemark, Espagne, France, Grèce, Hong Kong, Hongrie, Inde, Italie, Japon, Luxembourg, Malaisie, Mexique, Norvège, Nouvelle-Zélande, Pays-Bas, Pologne, Portugal, République tchèque, Roumanie, Singapour, Suède, Suisse, Turquie, Royaume-Uni et États-Unis.



27 000

travailleurs interrogés

34

pays

18-67

ans



annexe : résultats France.

france.

37%

n'accepteraient pas un emploi s'il n'offrait pas de perspectives de formation et de développement des compétences requises pour assurer leur avenir.

ambition & motivation

L'ambition des talents ne se limite pas à gravir les échelons hiérarchiques et leur motivation n'est pas nécessairement guidée par les promotions.

- Je fais preuve d'ambition dans ma carrière actuelle – 51% (56% au niveau mondial)
- Je souhaite assumer davantage de responsabilités managériales – 37% (47% au niveau mondial)
- Je crains de perdre mon emploi – 40% (45% au niveau mondial)
- Si je trouve une fonction qui me plaît, je suis heureux d'y rester, même s'il n'y a pas de perspectives d'évolution de carrière ou de développement des compétences – 48% (51% au niveau mondial)
- Je quitterais mon emploi s'il n'offrait pas de parcours de carrière – 35% (35% au niveau mondial)
- J'ai le sentiment de pouvoir parler ouvertement à mon employeur de mon souhait d'évoluer rapidement dans ma carrière – 38% (46% au niveau mondial)
- Je n'accepterais pas un emploi si je pensais qu'il pourrait avoir une incidence négative sur mon équilibre entre vie professionnelle et vie privée – 57% (57% au niveau mondial)
- Je quitterais mon emploi s'il m'empêchait de profiter de la vie – 48% (48% au niveau mondial)
- Les trois facteurs les plus importants dans le cadre de mon emploi actuel ou de mes futurs emplois potentiels sont les suivants :

→ l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie privée
95% (93% au niveau mondial)

- la rémunération – 92% (93% au niveau mondial)
- la protection de la santé mentale – 91% (83% au niveau mondial)

flexibilité

Les talents continuent de revendiquer et de rechercher la flexibilité qui leur permettra de respecter l'ensemble de leurs priorités.

- Je n'accepterais pas un emploi s'il n'offrait pas de flexibilité en termes de :

- lieu de travail – 38% (37% au niveau mondial)

→ horaires de travail
43% (41% au niveau mondial)

- J'envisagerais de quitter mon emploi si mon employeur me demandait de passer plus de temps au bureau – 24% (37% au niveau mondial)
- Le télétravail n'est pas négociable pour moi – 37% (39% au niveau mondial)
- Mon employeur n'offre pas assez de flexibilité en termes de lieu de travail – 36% (42% au niveau mondial)
- Au cours des derniers mois, mon employeur est devenu plus strict en matière de présence au bureau – 24% (41% au niveau mondial)
- J'ai pris des dispositions dans ma vie (par exemple, j'ai déménagé, j'ai un animal de compagnie) en partant du principe que le travail à domicile allait perdurer – 18% (37% au niveau mondial)
- Mon employeur attend de moi que je sois plus souvent au bureau aujourd'hui qu'il y a six mois – 32% (35% au niveau mondial)
- 85% des salariés travaillent au même endroit que leurs collègues (82% au niveau mondial)

équité & compréhension

Les talents donnent la préférence aux employeurs qui partagent leurs opinions, leurs valeurs, leur vision du monde, et qui prennent des mesures pour renforcer l'équité dans l'environnement de travail.

- Je n'accepterais pas un emploi :
 - si je n'étais pas d'accord avec les opinions exprimées par les dirigeants de l'entreprise – 39% (38% au niveau mondial)
 - si l'organisation n'était pas proactive pour renforcer la diversité et l'équité en son sein – 39% (37% au niveau mondial)
 - Si l'entreprise ne partageait pas mes valeurs sociales et environnementales – 37% (38% au niveau mondial)

- Les trois éléments les plus importants dans les initiatives et les politiques EDI&B mises en place par un employeur actuel ou potentiel :

→ 74% égalité salariale entre les femmes et les hommes
(65% au niveau mondial)

- 41% responsabilité sociétale des entreprises (36% au niveau mondial)
- 37% congés pour raisons familiales pour tous les salariés (45% au niveau mondial)
- Qui est responsable pour :
 - Renforcer l'équité dans l'environnement de travail – 13% salariés / 49% employeurs (18%/52% au niveau mondial)
 - Améliorer l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie privée – 24% salariés / 34% employeurs (35% /29% au niveau mondial)
 - Ma motivation au travail – 43% salarié / 21% employeur (45%/20% – au niveau mondial)
 - Mon parcours de carrière – 18% salarié /39% employeur (27%/37% – au niveau mondial)
- Mon employeur ne comprend pas ma génération – 27% (29% au niveau mondial)
- Je cache certains aspects de ma personnalité au travail – 55% (55% au niveau mondial)

intelligence artificielle & compétences

Les talents continuent de vouloir assurer leur avenir professionnel en acquérant et développant des compétences, notamment en raison de l'adoption généralisée de l'intelligence artificielle.

- Mon employeur m'aide à développer les compétences requises pour assurer mon avenir professionnel (par exemple l'IA) – 53% (52% au niveau mondial)
- Je n'accepterais pas un emploi s'il n'offrait pas de perspectives de formation et de développement des compétences requises pour assurer mon avenir professionnel – 37% (36% au niveau mondial)
- Je quitterais mon emploi si on ne me proposait pas de perspectives de formation et de développement des compétences requises pour assurer mon avenir professionnel (par exemple, l'IA) – 29% (29% au niveau mondial)
- Qui est responsable pour :
 - La formation et la montée en compétence – 13% salariés/42% employeurs (23%/42% au niveau mondial)
- Les perspectives de formation et de montée en compétence qui intéressent le plus les travailleurs :

→ Bien-être et pleine conscience
31% (23% au niveau mondial)

- Technologies de l'information – 27% (29% au niveau mondial)
- IA – 25% (29% au niveau mondial)
- Confidentialité des données et cybersécurité – 21% (16% au niveau mondial)
- Communication – 20% (22% au niveau mondial)



nous serions ravis
de recueillir vos réflexions
et vos commentaires,

contactez-nous.

groupe Randstad France
direction de la communication
communication@randstad.fr

relations presse
Stéphy Déka
stephy.deka@randstad.fr

global content management
Laura Warin do Nascimento
laura.warindonascimento@randstad.fr