

# THE FUTURE OF WORK

**MONSTER**

RAPPORT GLOBAL 2022



Synthèse.....	3
Méthodologie.....	5
Perspectives d'embauches.....	10
Compétitivité des entreprises.....	17
Les attentes pour 2022.....	21
Retour au bureau.....	27
Manque de compétences.....	30
Diversité, Équité et Inclusion.....	33
Spécificités au niveau mondial.....	36
Les recruteurs de la génération Z vont-ils changer la donne ?...	41
Le paysage des PME.....	44

Dans un monde encore très vulnérable aux interruptions liées à la pandémie, les employeurs et les candidats du monde entier vont être confrontés à des défis majeurs en 2022, le plus important d'entre eux étant l'incertitude persistante.

Cependant, notre étude globale annuelle "The Future of Work" a également révélé que malgré les arrêts et redémarrages soudains liés à la pandémie, il y a des signes d'optimisme et d'espoir en ce qui concerne l'augmentation des embauches et l'amélioration de l'environnement de travail... à condition qu'employeurs et candidats réussissent à être sur la même longueur d'ondes.



Scott Gutz,  
chief executive  
officer de Monster

**Tout d'abord, quelques bonnes nouvelles :** les perspectives d'embauches pour 2022 sont en hausse et connaissent une nette amélioration par rapport à l'an passé. De fait, 93% des employeurs prévoient d'embaucher cette année – dont 51% pour remplacer du personnel, et 41% prévoient d'embaucher pour de nouveaux postes. Le problème, c'est qu'en raison de la baisse du nombre de demandeurs d'emploi actifs et du phénomène de la « Grande Démission », les talents qualifiés sont de plus en plus difficiles à trouver et coûtent plus cher. C'est pourquoi les recruteurs continuent de perdre confiance dans leur capacité à trouver le bon profil pour la troisième année consécutive.

Les candidats – qui recherchent avant tout la protection salariale, de la flexibilité au travail et des avantages sociaux au-delà du salaire – ont l'avantage. Toutefois, les

employeurs ont encore la possibilité d'attirer les candidats potentiels en mettant l'accent sur la culture d'entreprise et les possibilités de développement de carrière, qui continuent d'être des facteurs importants dans la prise de décisions professionnelles. En effet : 27 % des candidats déclarent rechercher un environnement de travail bienveillant, tandis que plus de 1 candidat sur 5 souhaite bénéficier d'une formation et d'un développement de ses compétences.

*« Le marché est infiniment plus compétitif et les employeurs sont prêts à dépenser plus pour attirer les talents, »* explique Scott Gutz, chief executive officer, Monster. *« De plus, nous sommes dans une situation où il y a moins de candidats, et ceux-ci changent plus souvent de poste, donc la capacité à acquérir des talents n'est pas la seule préoccupation : il faut aussi les retenir. »*

L'objectif de Monster est d'aider les candidats et les employeurs à naviguer dans un environnement de travail qui semble gagner en complexité de jour en jour. Ainsi, ce rapport d'étude « The Future of Work » explore des thèmes qui auront un impact sur les recruteurs et les candidats au cours de l'année à venir, à savoir :

- **Les perspectives d'embauches**
- **La compétitivité des entreprises**
- **Les attentes pour 2022**
- **Le retour au bureau**
- **Le manque de compétences**
- **La diversité, l'équité et l'inclusion**

Parmi les principaux constats figurent **trois défis majeurs** identifiés par les employeurs pour les trois prochaines années :

**Trouver des candidats dotés des bonnes compétences** : plus de 9 employeurs sur 10 disent avoir du mal à pourvoir des postes en raison d'un déficit de compétences, et 29% affirment que ce déficit de compétences a augmenté par rapport à l'année précédente.

**Attentes en matière d'équilibre vie professionnelle/vie privée** : qu'il s'agisse des préoccupations en matière de sécurité au travail ou du fait que les collaborateurs se sont habitués au télétravail et aux horaires plus flexibles, les priorités des candidats et des employeurs sont de plus en plus difficiles à harmoniser.

**Une guerre des talents qui s'intensifie** : Scott Gutz déclare que ses propres collaborateurs chez Monster sont régulièrement sollicités par d'autres entreprises avec des offres substantielles. *« Si nous nous efforçons d'être compétitifs du point de vue des salaires et des avantages sociaux, nous nous concentrons tout autant sur l'environnement de travail de nos employés. »*

Autres tendances marquantes basées sur nos résultats mondiaux :

**Les plans de retour au bureau évoluent constamment.** De fait, 43% des employeurs pensent que le travail hybride représente l'avenir. *« Entre les variants Delta et Omicron, les annonces de retour au bureau et les reports de ces mêmes*

*annonces, le point de vue des employés et des employeurs a évolué en ce qui concerne la question même du retour au travail en présentiel et de son échéance »*, explique Scott Gutz.

**Les initiatives Diversité et Inclusion sont passées du stade de la planification à celui de la mise en œuvre.** Près de 4 employeurs sur 10 ont cité la nécessité de bâtir une main-d'œuvre diversifiée comme leur priorité D&I pour 2022. Et 67% des recruteurs de la génération Z font de plus en plus appel à des partenaires extérieurs dotés de viviers de talents issus de la diversité pour y parvenir.

**Les candidats sont en position de force...** mais ne s'en rendent pas toujours compte. Parmi les candidats actifs, 26% se sentent peu confiants dans le fait de retrouver un emploi qui leur convienne, et environ un quart des candidats expriment leur scepticisme face aux promesses des employeurs. *« Si les candidats se concentrent sur ce qui est le plus important pour eux, ils ont une réelle opportunité de trouver l'emploi qui leur est adapté »*, explique Scott Gutz.

Nous vous invitons à explorer l'intégralité de l'étude **The Future of Work** pour en savoir plus sur ce que vous réserve l'année à venir et sur les attentes des recruteurs et des candidats, tous domaines confondus.

## **Objectif :**

En tant que l'un des leaders mondiaux de la mise en relation entre les personnes et les opportunités de carrière, Monster a cherché à révéler les tendances, les défis et les opportunités en matière de recrutement en enquêtant auprès d'employeurs et d'employés/de candidats à l'échelle mondiale.

## **Méthodologie Employeurs :**

Monster s'est associé à un cabinet d'études indépendant (Dynata) pour réaliser une enquête de 13 minutes auprès de 3 000 recruteurs/personnes impliquées dans l'acquisition de talents, les RH et/ou l'industrie mondiale du recrutement (États-Unis-US, Canada-CA, Royaume-Uni-UK, France-FR, Allemagne-DE, Pays-Bas-NL, Italie-IT et Suède-SE), âgés de plus de 25 ans. Un échantillon de  $n = 400$  a été prélevé pour chaque pays sauf pour  $n = 300$  aux Pays-Bas et en Suède. Cette enquête a été menée du 8 au 24 septembre 2021 et a une marge d'erreur de  $\pm 5\%$  avec un niveau de fiabilité de 95%. Les réponses ont été pondérées en fonction de la taille de l'entreprise, du sexe et du domaine fonctionnel afin d'établir des tendances en glissement annuel.

## **Méthodologie - Candidats :**

Monster s'est associé à l'enquête semestrielle Workmonitor de Randstad et à un cabinet d'études indépendant (Dynata) pour réaliser une enquête de 10 minutes auprès des 18-67 ans qui travaillent au moins 24 heures par semaine (à l'exclusion des travailleurs indépendants) dans le monde entier (États-Unis, Canada, Royaume-Uni, France, Allemagne, Pays-Bas, Italie et Suède). Un échantillon de  $n = 800$  a été prélevé pour chaque pays sauf pour  $n = 2 000$  aux États-Unis et en France. Cette enquête a été réalisée du 23 août au 10 septembre 2021 et présente une marge d'erreur de  $\pm 5\%$  avec un niveau de fiabilité de 95%.

Dans l'ensemble de l'étude, les moyennes mondiales donnent le même poids à chaque pays.



## Régions



26%



74%

## Pays



13%



13%



13%



10%



13%



14%



10%



14%

## Tailles d'entreprise

Petite



42%

Moyenne



38%

Grande



45%

## Sexes



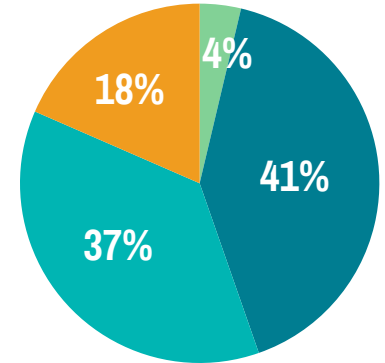
45%



55%

## Généralions

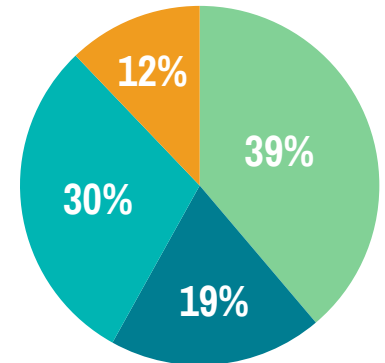
- Gén. Z
- Millennials
- Gén. X
- Baby-boomers



## Pouvoir de décision

Achat et/ou utilisation d'outils/technologies de recrutement

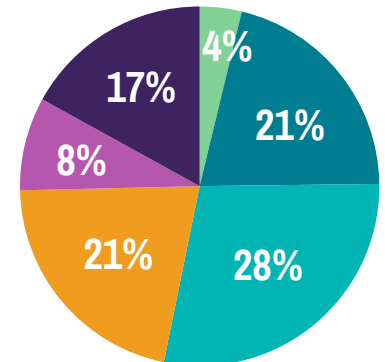
- Décideur
- Utilisateur
- Les deux
- Aucun



## Années d'expérience

en recrutement/acquisition de talents

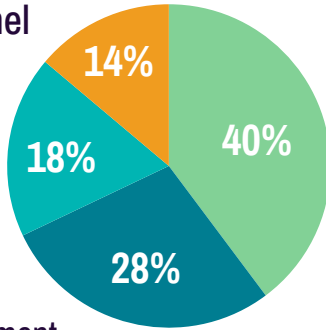
- <1
- 1-5
- 6-10
- 11-15
- 16-19
- 20+





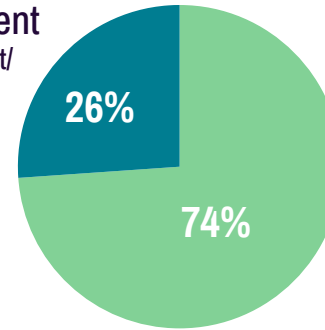
## Périmètre fonctionnel

- Recrutement/ Talent Acquisition
- Généraliste RH, avec recrutement
- Responsable du recrutement
- RH, pas de recrutement



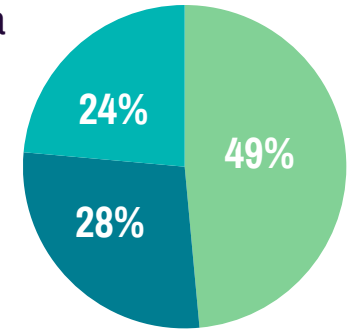
## Type de recrutement parmi les « Recrutement/ Talent Acquisition »

- Interne
- Externe

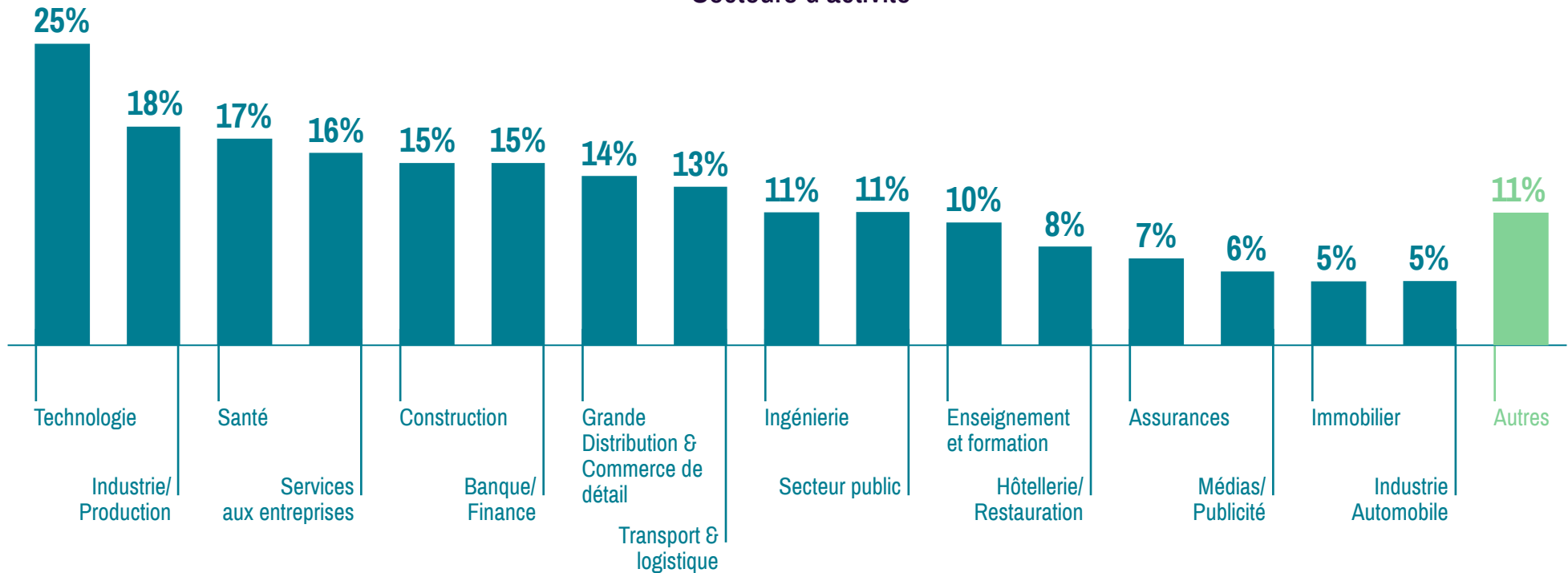


## Recrutement à des postes spécifiques

- Cols blanc
- Cols gris
- Cols bleu



## Secteurs d'activité







## Régions



32%



68%

## Pays



23%



9%



9%



9%



9%



23%



9%



9%

## Âges

18-24	10%
25-34	23%
35-44	23%
45-54	23%
55-67	22%

## Sexes



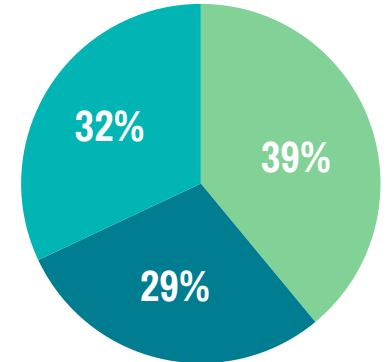
49%



51%

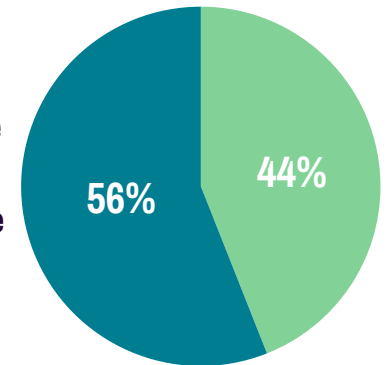
## Catégories professionnelles

- Cols blanc
- Cols bleu
- Cols gris



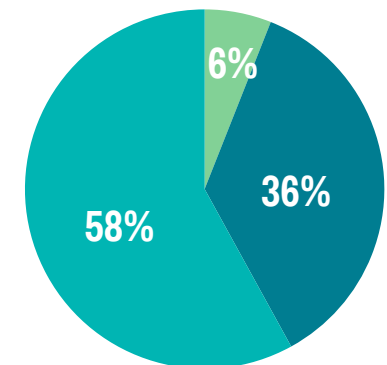
## Recherche d'emploi

- Pas en recherche active
- Recherche active



## Niveaux d'études

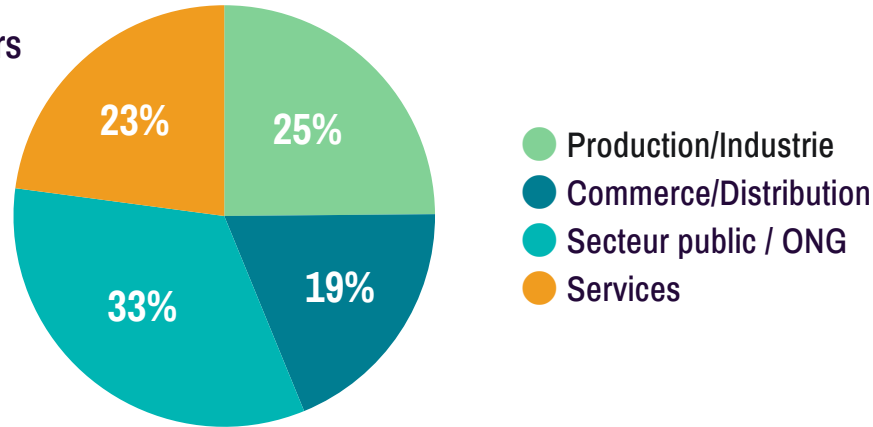
- Faible (< Bac)
- Élevé (études supérieures)
- Moyen (Bac validé)



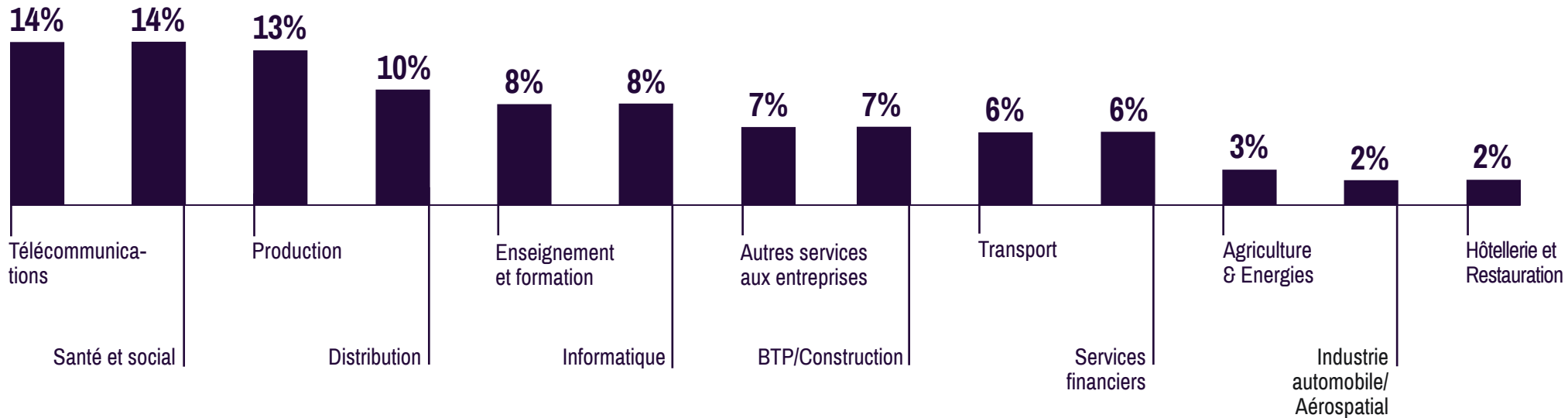




Grands secteurs



Secteurs d'activités



# PERSPECTIVES D'EMBAUCHES EN 2022

D'abord, la bonne nouvelle. Les perspectives mondiales d'embauches pour 2022 sont positives et en amélioration par rapport à l'année dernière. Plus de la moitié des employeurs (52%) déclarent qu'ils prévoient de procéder à des embauches de remplacement, et 41% embauchent pour des créations de postes.

Ce chiffre est en hausse par rapport aux prévisions de 2021, qui étaient respectivement de 47% et 35%.

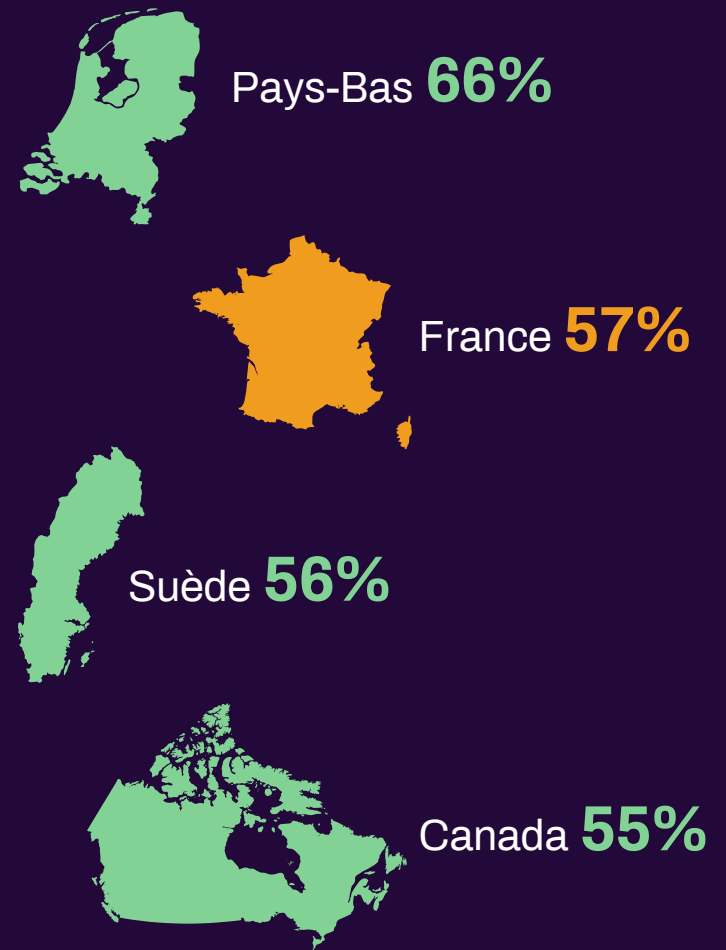
Mais si les employeurs veulent recruter, leur confiance quant à leur capacité à trouver le bon profil décroît pour la troisième année consécutive. Ce qu'il faut retenir : les recruteurs prévoient que la concurrence sera forte pour trouver de nouveaux talents.





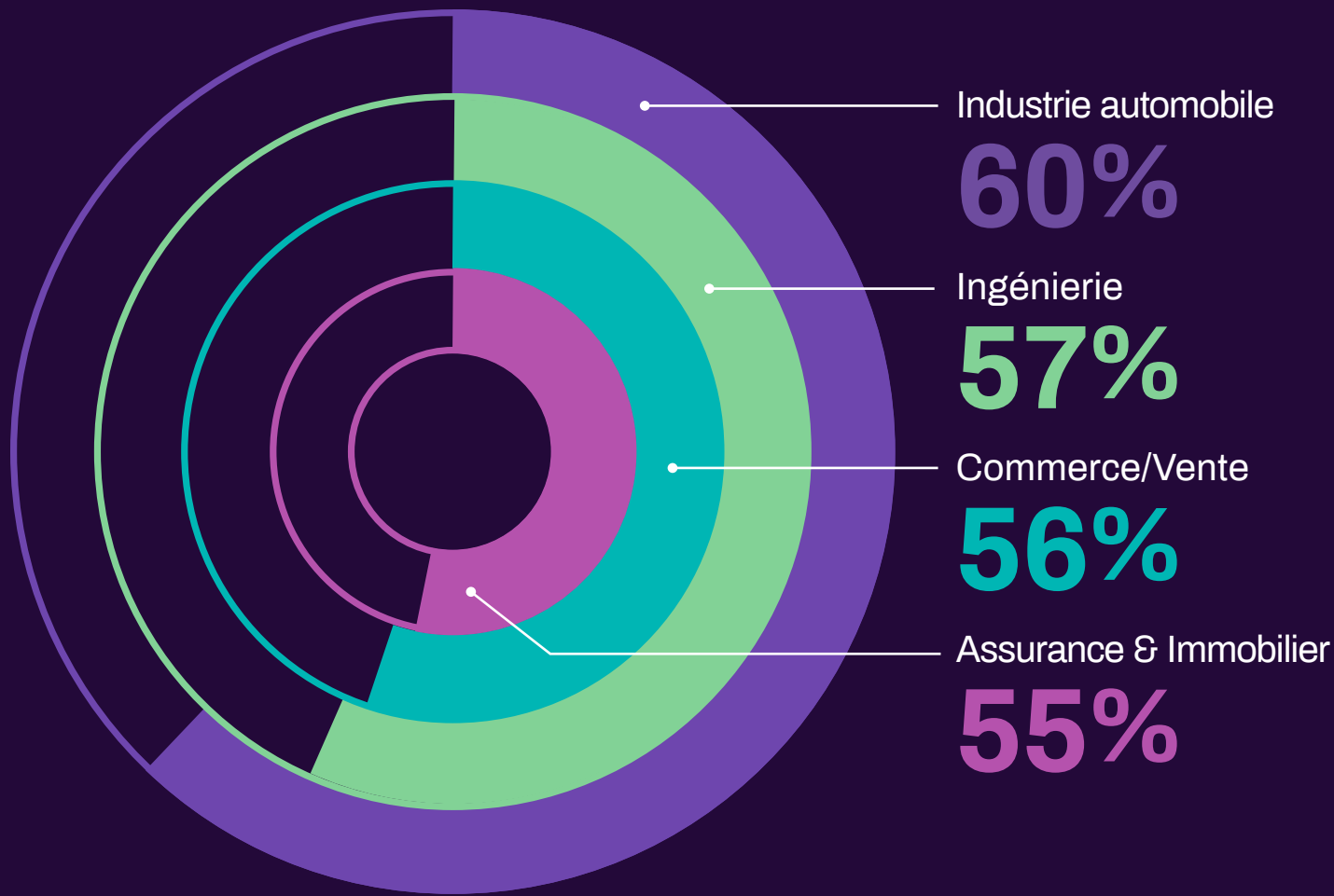
## Dans le monde

Pays qui vont principalement recruter pour remplacer du personnel en 2022 :



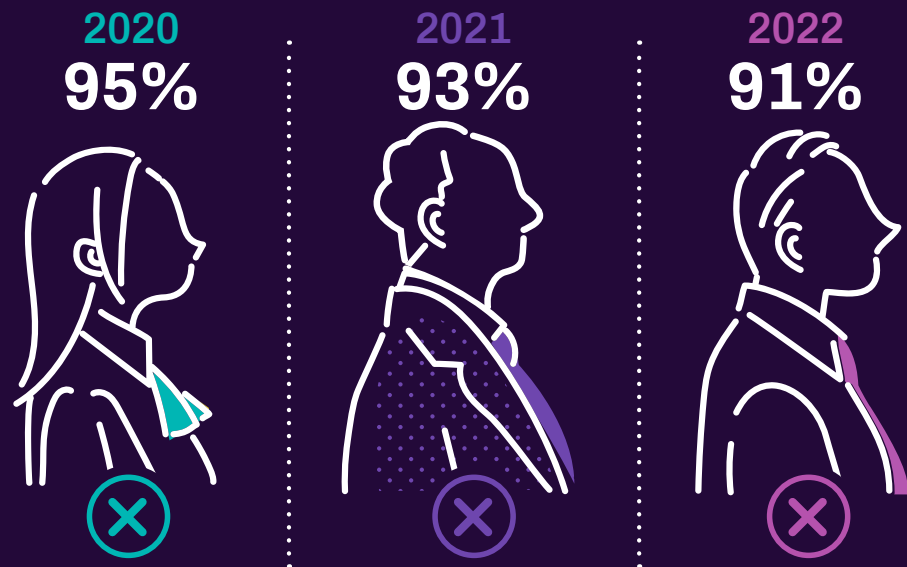


Ces secteurs sont les plus susceptibles de recruter suite à des créations de postes :



**8%**  
des entreprises  
interrogées  
prévoient un **gel**  
des embauches en  
2022 (VS 18% en  
2021)

## La confiance dans la capacité à trouver le bon profil s'étiole...



## ...alors que la concurrence s'intensifie



## L'évolution des défis dans l'après-pandémie

Les employeurs identifient les **3 principaux défis** pour les trois prochaines années :



Tendances à suivre :



## Aperçu



## sectoriel

Secteur	Défi clé
IT / Technologie	Évaluation de la productivité en télétravail
Hôtellerie, Restauration, Tourisme	Filtrer les candidatures en augmentation
Finance et ingénierie	Tenir son vivier de candidats à jour

## Dans



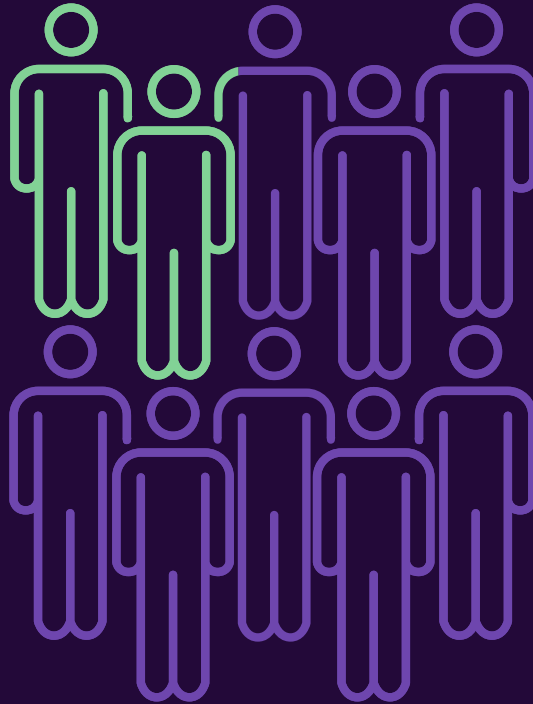
## le monde

Pays	Défi clé
Pays-Bas	Trouver des personnes dans la zone géographique cible
Italie	Manque de compétences techniques
<b>France</b>	Trouver l'équilibre entre empathie et professionnalisme au cours du processus de recrutement
Allemagne	Disposer de données précises et récentes sur les candidats.

# Les candidats peinent à se remettre sur les rails



**Seuls 22%** des candidats ont le sentiment de retrouver la bonne voie après les écueils de l'an dernier.

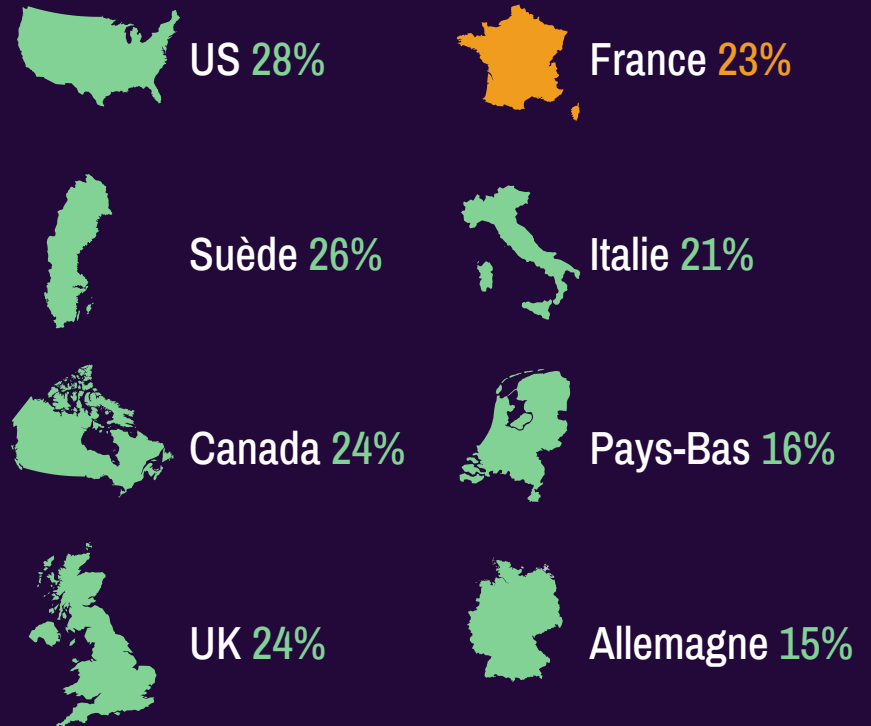


Certains groupes ont de meilleures perspectives :

- Cols bleus \_\_\_\_\_ 26%
- 18-34 ans \_\_\_\_\_ 33%
- Salariés dans l'IT/Tech \_\_\_\_\_ 34%

Dans  le monde

Dans quels pays les candidats se sentent sur la bonne voie vis à vis de leur carrière?



Amérique du Nord **27%** vs. Europe **21%**





## Les 3 principaux points sensibles en 2022 **avant** l'entretien

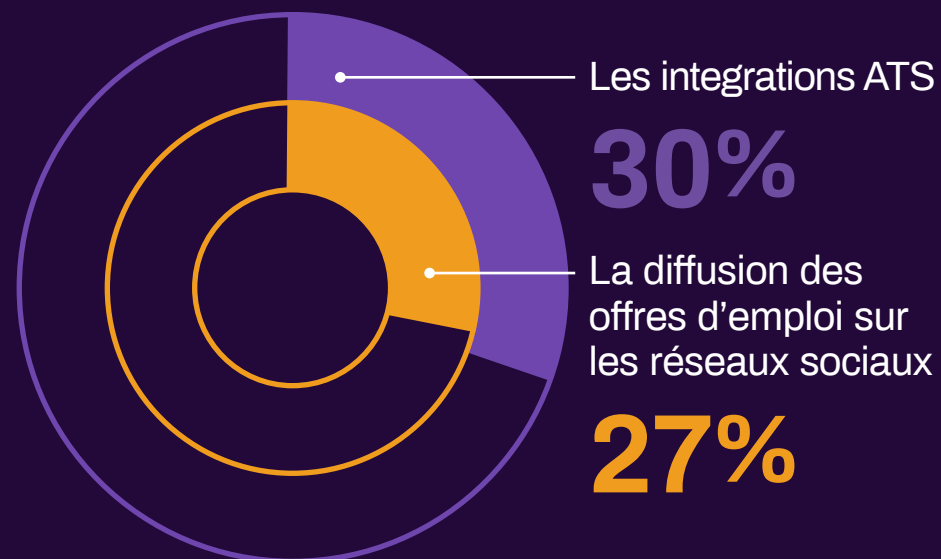
1. Trouver des candidats qualifiés
2. Identifier les bons candidats rapidement
3. Présélectionner et évaluer les candidats

Les recruteurs rencontrent des difficultés avant même de parler à un candidat.

L'an dernier, le plus grand défi des employeurs était d'évaluer les candidats **pendant** l'entretien.

## Parlons outils

Selon les recruteurs, la recherche de CV figure en tête des outils de recrutement en ligne les plus efficaces (40 %) proposés par les sites emploi, tous marchés confondus. Suivie par :



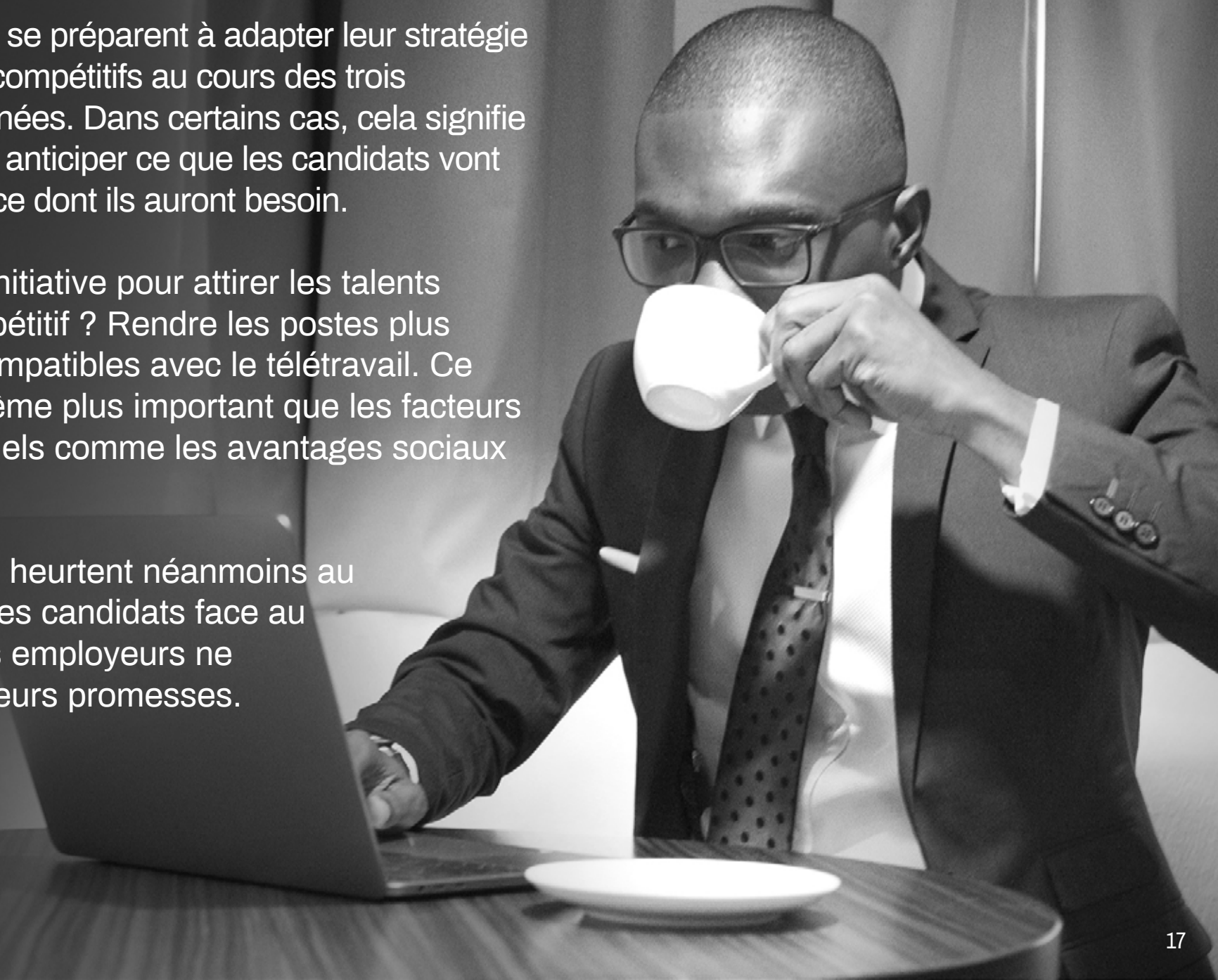
# COMPÉTITIVITÉ DES ENTREPRISES



Les recruteurs se préparent à adapter leur stratégie afin de rester compétitifs au cours des trois prochaines années. Dans certains cas, cela signifie être proactif et anticiper ce que les candidats vont rechercher et ce dont ils auront besoin.

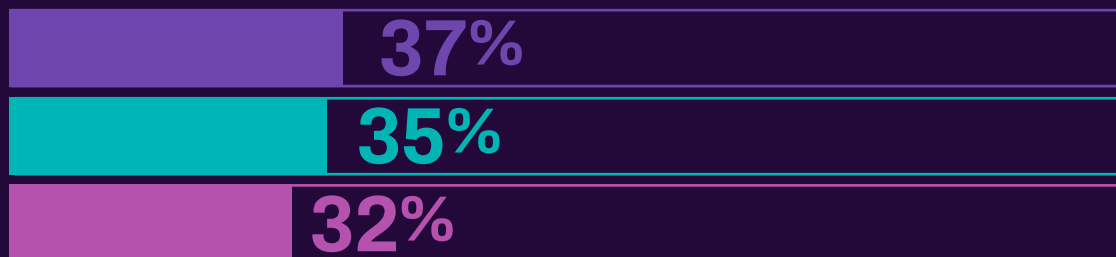
La meilleure initiative pour attirer les talents et rester compétitif ? Rendre les postes plus flexibles et compatibles avec le télétravail. Ce facteur est même plus important que les facteurs plus traditionnels comme les avantages sociaux et le salaire.

Ces efforts se heurtent néanmoins au scepticisme des candidats face au risque que les employeurs ne tiennent pas leurs promesses.



## Principales initiatives mises en œuvre par les entreprises pour rester compétitives au cours des trois prochaines années :

- Rendre les postes plus flexibles
- Augmenter les avantages des salariés
- Former les collaborateurs et augmenter les salaires (à égalité)



### Dans le monde

Autres moyens de gagner un avantage concurrentiel	Où dans le monde ?
Primes à l'embauche / Prime de déménagement	États-Unis, Allemagne, Pays-Bas et Italie
Participation aux bénéfices des entreprises	France et Pays-Bas
Amélioration de la diversité et de l'inclusion en entreprise	Suède

### Aperçu sectoriel

L'augmentation des salaires est une initiative majeure pour ces secteurs :

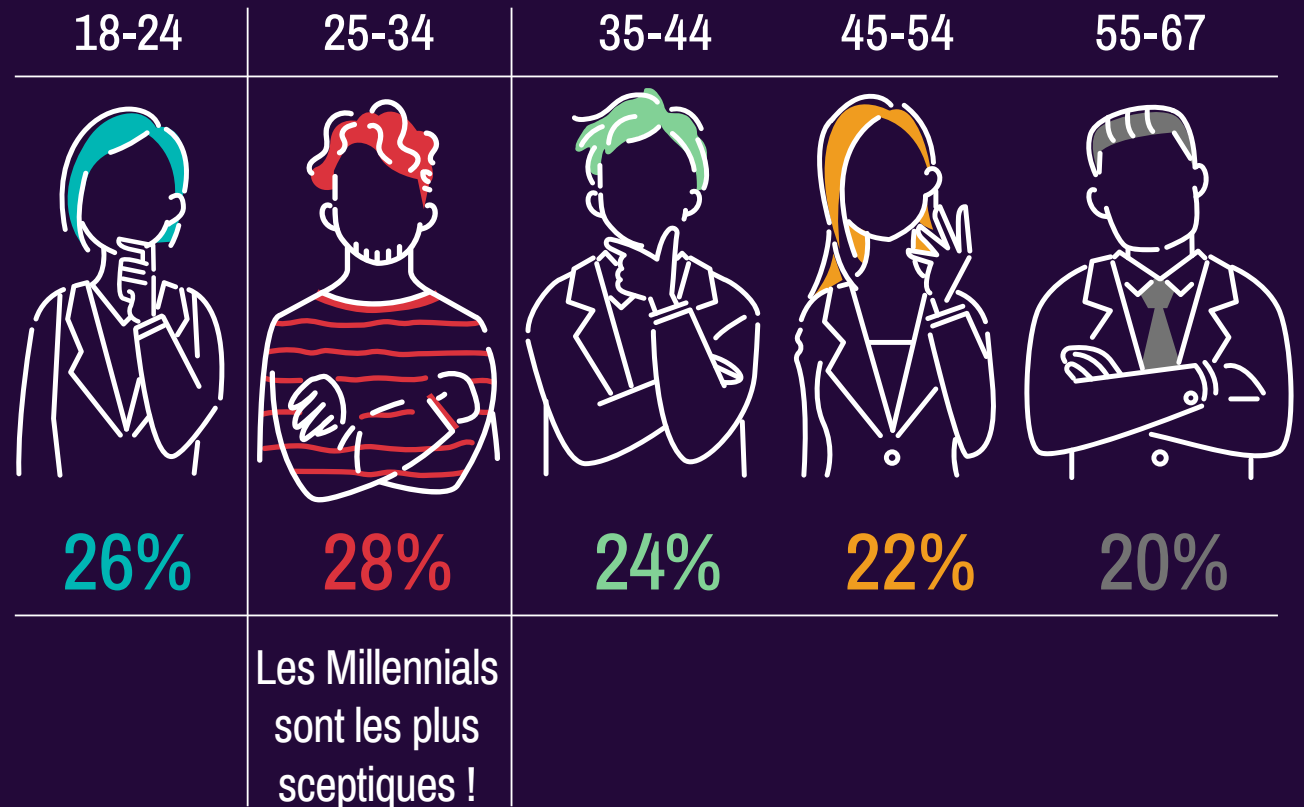
- Santé \_\_\_\_\_ (41%)
- Tech/IT \_\_\_\_\_ (39%)
- Hôtellerie/Restauration \_\_\_\_\_ (39%)

# Des candidats sceptiques



Niveau de scepticisme par tranche d'âge

**24% des candidats** sont sceptiques quant aux promesses faites par les entreprises concernant les attentes professionnelles, les avantages sociaux et la culture d'entreprise.



# Comment trouver les meilleurs candidats ?



Les employeurs ont identifié les outils et ressources suivants comme ayant été les plus efficaces pour trouver des candidats qualifiés pour leurs derniers recrutements :

1.	Recommandation	34%
2.	Publication d'annonces sur un site d'emploi	29%
3.	Profils publics des candidats	28%
4.	Réseau professionnel	27%
5.	Publication d'annonces sur un site carrière	27%
6.	Recherche dans une CVthèque	24%

Environ un quart des employeurs augmentent leur publication d'offres d'emploi pour rester compétitifs.





# LES ATTENTES POUR 2022

Trouver le « match parfait » est à la fois l'objectif principal des recruteurs et des candidats, mais l'enquête met en lumière un décalage entre les attentes des candidats et les initiatives des entreprises pour 2022.

Par exemple, les recruteurs mettent l'accent sur la flexibilité en termes de travail à distance, alors que ce n'est pas une priorité aussi importante pour les candidats. Leur attente #1 concerne leur niveau de rémunération, alors que ce facteur figure plus bas dans les priorités des employeurs.

Il se pourrait que les employeurs tentent d'anticiper les attentes des candidats au sortir d'une année de pandémie inhabituelle mais peut-être sont-ils loin du compte ? L'avenir nous le dira.

# Quelles sont les attentes des collaborateurs/candidats ?



**44%**  
des recruteurs  
privilégient la  
flexibilité du  
télétravail, mais seuls  
**24%**  
des candidats  
déclarent la  
rechercher.

Les candidats recherchent des postes avec :	Les employeurs envisagent :
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Une politique de rémunération juste <i>(6 points de plus qu'en 2021)</i></li><li>2. Des avantages financiers au-delà du salaire</li><li>3. Des avantages liés à la santé / au bien-être</li><li>4. Des horaires flexibles <i>(en baisse de 6 points par rapport à 2021)</i></li><li>5. Des congés payés supplémentaires</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Des avantages liés à la santé / au bien-être</li><li>2. Des congés payés supplémentaires</li><li>3. Des horaires flexibles</li><li>4. De proposer du télétravail</li><li>5. De revoir leur politique de rémunération</li></ol>

## Analyse

Comme on peut le voir, les recruteurs et les candidats sont sur la même longueur d'ondes en ce qui concerne la flexibilité et les congés payés, mais leurs autres grandes priorités ne sont pas en phase.

Les avantages financiers au-delà du salaire – 3<sup>e</sup> sur la liste des candidats – ne figurent même pas sur les listes des employeurs. Et tandis que les candidats aspirent fortement à une meilleure rémunération, les employeurs ont moins tendance à s'y intéresser.

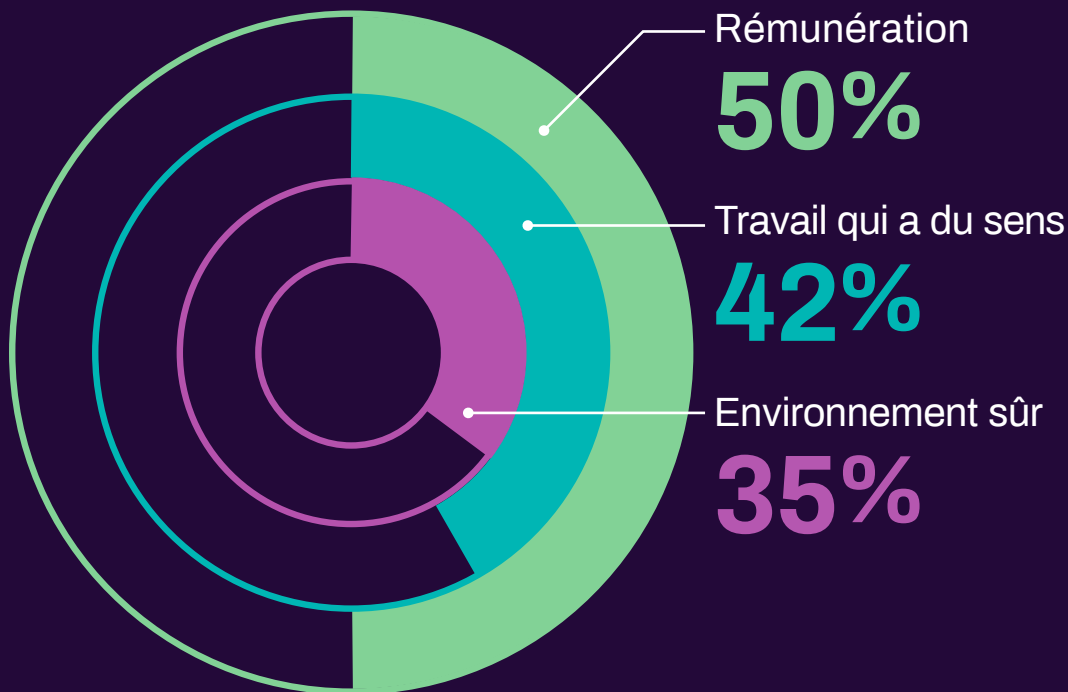
Également sur les listes de priorités des candidats, mais pas sur celles des employeurs : **la formation et le développement des compétences**. Plus d'un candidat sur 5 (22%) l'a déclaré dans ses priorités.



# Ce que veulent les candidats



Les facteurs les plus importants qui déterminent leur choix de carrière :



À noter : En France, le sens au travail se place même en n°1 (42%), au dessus du facteur du salaire (40%).

Les candidats plus âgés sont davantage susceptibles de privilégier les facteurs suivants :

Les jeunes candidats s'intéressent davantage aux facteurs suivants :



**Tendance à suivre :** En troisième position chez les candidats français, on retrouve le fait de travailler pour un employeur respectueux et soucieux du bien-être des collaborateurs (33%).

# Principaux facteurs qui déterminent « le match parfait » : identiques à l'année dernière



2021

1. Entretien en personne
2. CV
3. Expérience professionnelle antérieure

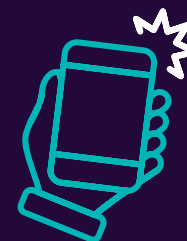
2022

1. Entretien en personne
2. CV
3. Expérience professionnelle antérieure

## Les signaux d'alerte en décroissance

Quels signaux d'alerte traditionnels sont devenus acceptables aujourd'hui ?	2021	2022
Trous dans le CV	38%	46%
Candidats hors du secteur géographique de l'entreprise	38%	42%
Changements d'entreprises fréquents	46%	46%

Aperçu



sectoriel

Les recruteurs s'appuient davantage sur les entretiens virtuels pour les secteurs suivants :

- IT/tech
- Finance/Banque
- Immobilier

## Certains secteurs sont plus indulgents que d'autres



“J’accepte davantage les candidats qui...”	Principales réponses du secteur
N’ont pas de compétences professionnelles requises mais peuvent être formés	Hôtellerie/Restauration _____ 36% Transport et logistique _____ 34% Vente/Grande Distribution _____ 33% Enseignement & Formation _____ 33% Santé _____ 30%
Résident hors secteur géographique de l’entreprise	Finance/Banque _____ 57% Immobilier/Assurance _____ 52% IT/Tech _____ 50%
Ne sont pas encore experts dans leur domaine	Finance/Banque _____ 41% Ingénierie _____ 40%
Ont un style vestimentaire moins professionnel	Ingénierie _____ 34% Vente/Grande Distribution _____ 33%

# Principaux facteurs qui font sortir les candidats du lot



	2021	2022
Présence convaincante en entretien	1	1
Expérience professionnelle pertinente	2	2
Maîtrise des compétences requises*		3
Toute expérience professionnelle antérieure	6	4
Adéquation avec la culture d'entreprise	3	5
Expérience des technologies/platformes	4	6
Expérience de management	5	7
Diplôme universitaire	7	8
Présence sur les réseaux sociaux	11	9
Expérience de bénévolat	8	10
Volonté d'accepter un salaire inférieur	9	11
Notes reçues aux diplômes	10	12

**Le diplôme universitaire** continue de perdre de la valeur— de la 7<sup>e</sup> à la 8<sup>e</sup> place

**L'adéquation avec la culture d'entreprise, l'expérience tech et le management** ont également moins d'importance pour les recruteurs cette année

\*La réponse « maîtrise des compétences requises » n'était pas incluse en 2021

# RETOUR AU BUREAU

La pandémie a changé la façon dont nous travaillons, peut-être pour toujours. Notre enquête a révélé que les employeurs et les candidats ont une vision unique de ce à quoi ressemblera ce nouveau monde du travail. Alors que près de la moitié des employeurs pensent que le travail hybride est la voie de l'avenir, et que cette direction leur offrira un avantage compétitif en matière de recrutement et de rétention, les candidats et employés pensent différemment.

Une certitude : quasiment personne ne s'attend à ce que le travail redevienne exactement ce qu'il était avant la pandémie.

# Le monde du travail a-t-il changé pour toujours ?

**43% des employeurs** pensent que le travail hybride représente l'avenir



Ce qu'ils disent des options de travail flexible :



elles sont un avantage pour le recrutement

elles contribuent à retenir les talents

Dans  le monde

Les recruteurs américains et britanniques croient le plus au pouvoir de rétention des talents des options de flexibilité (respectivement 49% et 48%). **Les recruteurs Français sont 37% à le déclarer.**

**36% des recruteurs français** proposent des options de flexibilité pour la majorité de leurs postes.



## Les employeurs sont plus ouverts à la négociation des horaires

Autoriseraient le télétravail régulier

53%

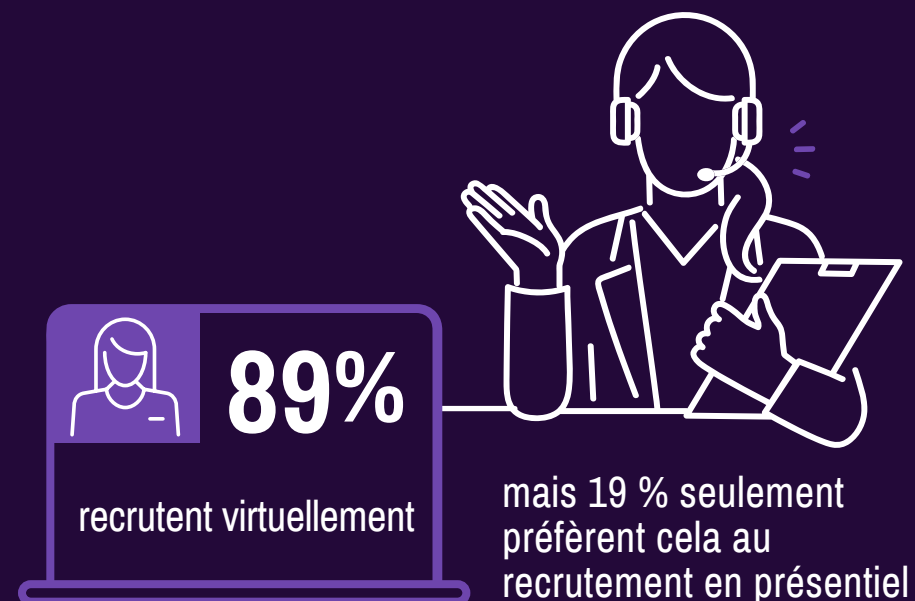
Permettraient aux employés de choisir et de modifier leurs horaires de travail

41%

Permettraient aux collaborateurs de choisir leurs horaires de travail en dehors des heures de bureau habituelles, mais de manière cohérente

35%

## Recrutement virtuel : toujours d'actualité, mais pas apprécié de tous



Cependant, les jeunes recruteurs sont plus susceptibles de préférer le recrutement virtuel au recrutement en présentiel.

61% de la génération Z

26% des Millennials

13% de la génération X

6% des baby-boomers



# LE MANQUE DE COMPÉTENCES



Que ce soit à cause de la pandémie ou non, les employeurs ont déclaré cette année qu'ils avaient plus de mal à recruter qu'il y a un an en raison d'un manque de compétences des candidats. L'informatique et la planification stratégique étaient les principales lacunes identifiées en matière de compétences techniques, tandis que le travail d'équipe et la communication étaient les deux principales lacunes en matière de soft skills.

Pour combler ces lacunes, les participants à l'enquête ont indiqué qu'ils étaient plus ouverts à l'embauche de candidats ayant des compétences transférables et à leur formation. Le problème majeur, c'est que la moitié des employeurs souhaitent que les candidats mettent mieux en avant les compétences transférables qu'ils possèdent.



# Les difficultés de recrutement liées au manque de compétences continuent d'augmenter



## Aperçu sectoriel

Les industries davantage touchées par le manque de compétences

BTP  
44%

Finance/Banque  
42%

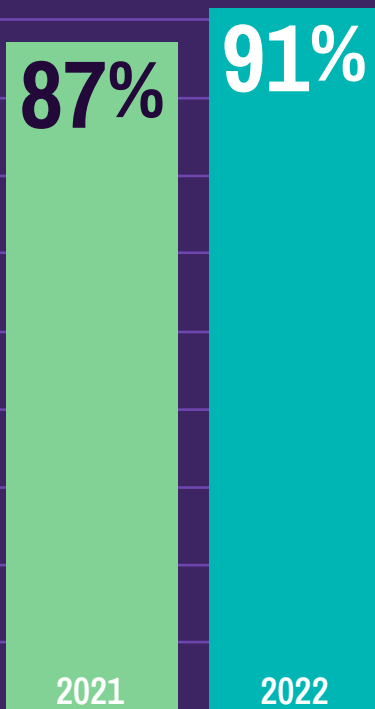
IT/Tech  
39%

Santé  
38%

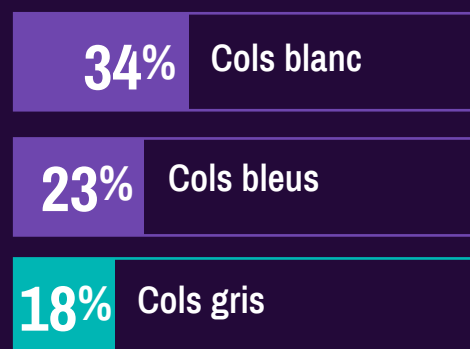
Plus d'un tiers des recruteurs de cols blancs ont des difficultés de recrutement

Le nombre d'employeurs qui peinent à pourvoir des postes en raison d'un manque de compétences est en hausse de 4 points par rapport à l'an dernier

29% s'accordent à dire que l'écart de compétences a augmenté par rapport à l'an passé



Difficultés de recrutement par catégorie de postes à pourvoir



## Dans le monde



C'est en Allemagne que les recruteurs interrogés ont le plus déclaré que le manque de compétences est pire que l'an passé (35%)



**En France, 93% des recruteurs éprouvent des difficultés de recrutement à cause d'un manque de compétences des candidats. 30% déclarent que la situation s'est aggravée depuis l'an dernier.**

# Les employeurs ouverts à la formation

**63 % des employeurs sont prêts à embaucher une personne ayant des compétences transférables et à la former**

50% des employeurs estiment que les candidats doivent être en mesure de mieux expliquer les compétences qu'ils possèdent.

Les recruteurs qui recrutent en interne sont plus susceptibles de former une personne ayant des compétences transférables que les recruteurs externes (71% contre 58%)

## Les compétences les plus prisées des employeurs

Soft skills	Hard skills
1. Travail en équipe/collaboration	1. Informatique
2. Communication	2. Planification stratégique
3. Résolution de problèmes/esprit critique	3. Compétences opérationnelles

## Les compétences qui font le plus défaut chez les candidats :

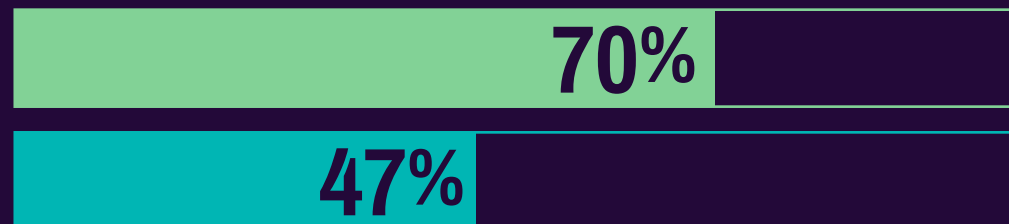
Soft skills	Hard skills
1. Communication	1. Informatique
2. Résolution de problèmes/esprit critique	2. Planification stratégique
3. Fiabilité	3. Compétences opérationnelles

> Les compétences les plus demandées par les recruteurs sont également celles dont les candidats manquent le plus !

## Dans le monde

**Les employeurs aux États-Unis, au Royaume-Uni et en France sont les plus disposés à former,**

mais seulement 47% des employeurs suédois disent la même chose.



# DIVERSITÉ, ÉQUITÉ ET INCLUSION

La planification de nouvelles initiatives en matière de diversité, d'équité et d'inclusion a été une priorité absolue pour les employeurs dans le monde en 2020-2021 grâce aux mouvements mondiaux de justice sociale. Les employeurs et les candidats ont ouvert le dialogue en vue de sensibiliser les individus et ont démarré la mise en place d'initiatives stratégiques en faveur de la diversité en entreprise.

L'enquête de cette année révèle un tournant dans la mise en œuvre des programmes D&I ; près de 4 employeurs sur 10 citent la nécessité de développer une main-d'œuvre diversifiée comme leur priorité principale en matière de D&I.

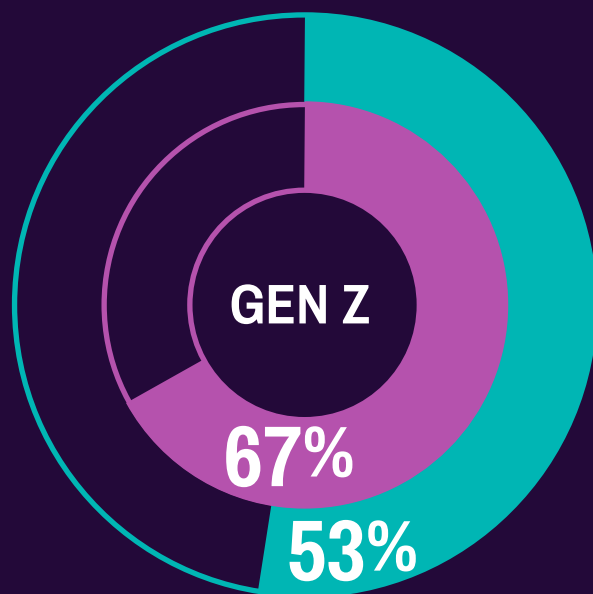


## De la sensibilisation à la mise en œuvre en un an



2021	2022
<p>37% des employeurs déclarent <i>ne pas avoir de stratégie de diversité et d'inclusion</i></p> <p><b>Les principales priorités D&amp;I :</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Formation des salariés (42%)</li><li>2. Égalité salariale hommes-femmes (40%)</li><li>3. Constitution d'un effectif diversifié et inclusif (34%)</li></ol>	<p>37% des employeurs disent que plus que jamais, <i>les candidats s'attendent à connaître les efforts d'une entreprise en matière de D&amp;I.</i></p> <p><b>Les principales priorités D&amp;I :</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Constitution d'un effectif diversifié et inclusif (39%)</li><li>2. Égalité salariale hommes-femmes (36%)</li><li>3. Mise en place d'initiatives/projets dédiés (ex : programmes de mentorat)</li></ol> <p>Cela passe à 47% chez les recruteurs de la génération Z</p>

## Les recruteurs de diverses générations adoptent des approches différentes



53% des recruteurs de la génération Z soulignent l'importance de **créer une main-d'œuvre diversifiée.**

Et 67% d'entre eux **s'intéressent aux partenaires dotés de viviers de talents** issus de la diversité pour y parvenir.



**Les baby-boomers** sont le groupe qui lutte le plus pour l'égalité salariale entre les sexes (46% contre 36% de moyenne mondiale).



**Près de 3 Millennials sur 10** déclarent que les campagnes de marque employeur prônant les politiques RH inclusives sont une excellente méthode pour recruter des talents diversifiés, plus que les autres générations.



Les recruteurs dans le monde se concentrent principalement sur la diversité ethnique des collaborateurs (37%)

**La France compte le plus grand nombre d'employeurs travaillant sur l'inclusion des personnes handicapées (29% contre 19% de moyenne mondiale)**

**La discrimination fondée sur l'âge est un enjeu majeur des entreprises britanniques et françaises**

Les Pays-Bas ont plus d'initiatives D&I en faveur des femmes (41%) et des parents/aidants (42%) que les moyennes mondiales respectives de 32% et 35%

Le Royaume-Uni (27%) et l'Italie (25%) sont en tête des programmes LGBTQIA+ contre 24% au niveau mondial

Près de 3 employeurs américains sur 10 recrutent ou soutiennent des militaires, des anciens combattants et leurs conjoints

# SPÉCIFICITÉS MONDIALES

Dans la plupart des cas, les employeurs dans le monde sont confrontés à des défis assez similaires pour l'année à venir. Cependant, il est toujours intéressant de voir comment chaque pays se distingue sur des sujets importants comme la confiance des candidats vis-à-vis du monde de l'emploi, les changements apportés par les entreprises en réponse à la crise, les plans de retour au bureau, et plus encore.

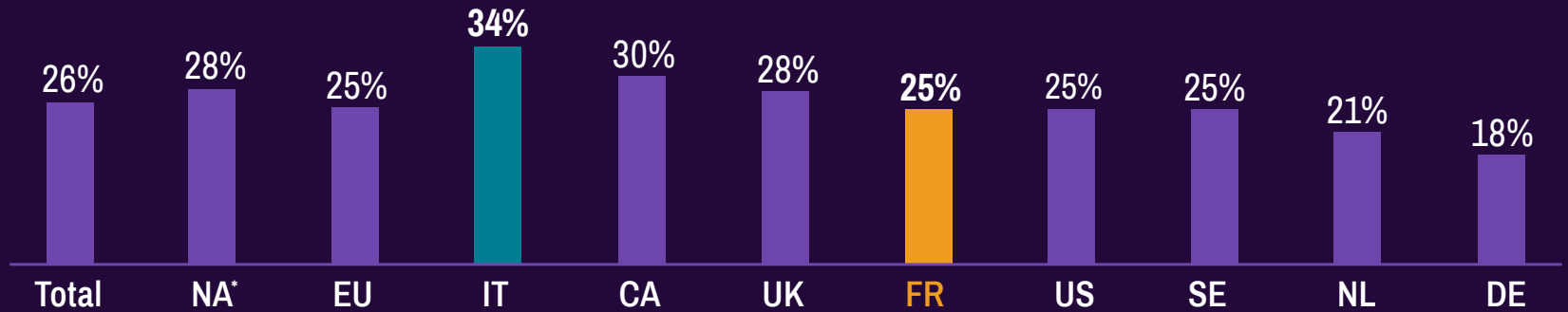
Partez à la découverte des spécificités de chaque pays.



# Tour du monde de la confiance des candidats



La confiance est plus faible parmi ceux qui sont en recherche d'emploi active



\*Amérique du Nord

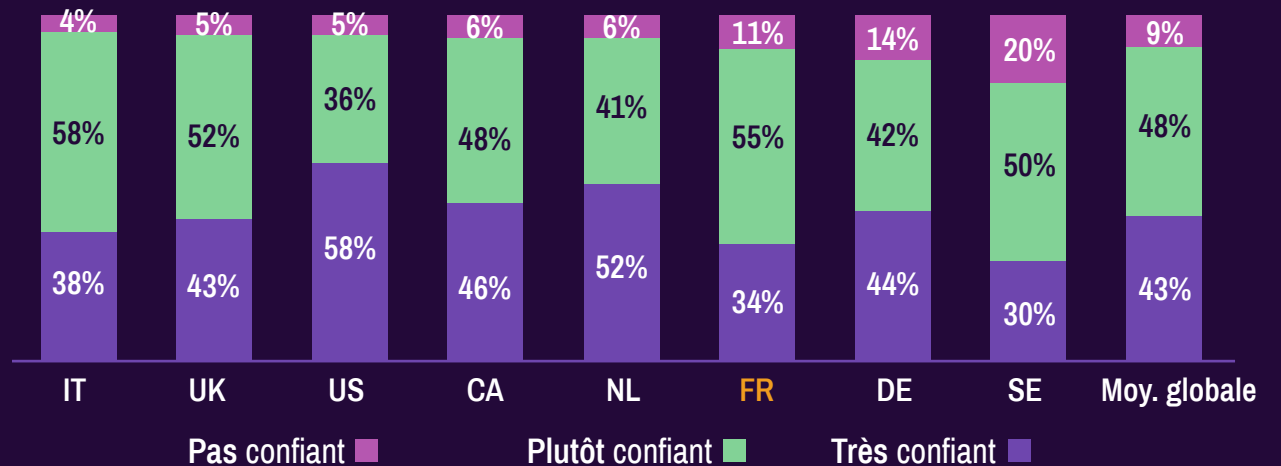
**L'Italie compte le moins de candidats confiants, mais le plus de recruteurs confiants.**



**96% des employeurs italiens** sont confiants dans leur capacité à trouver les bons candidats pour les postes ouverts, le pourcentage le plus élevé parmi les pays étudiés.

**Plus d'un tiers** des candidats actifs italiens ont exprimé une faible confiance dans la recherche d'un emploi adapté.

Globalement, la confiance des recruteurs varie selon les pays



Les recruteurs les moins confiants sont en Suède, 1/5 se disant "pas du tout confiants".

## Ce que veulent les candidats, par pays

# TOP5

des souhaits des candidats :

1. Rémunération juste
2. Horaires de travail flexibles
3. Avantages financiers au-delà du salaire
4. Congés payés (supplémentaires)
5. Télétravail

Mais les résultats du Top 5 sont différents selon les pays :



### Formation professionnelle

Royaume-Uni (4<sup>e</sup>) France (4<sup>e</sup>) Italie (4<sup>e</sup>)



### Programme de soutien aux familles

Italie (5<sup>e</sup>)



### Politiques et protocoles de sécurité/santé

France (5<sup>e</sup>)



### Égalité salariale hommes-femmes

Suède (5<sup>e</sup>)

## À quels changements apportés aux politiques et aux avantages sociaux les employeurs accordent-ils la priorité ?



Pays-Bas

**57%**

anticipent le passage au travail flexible

(contre 46% au niveau mondial)



France

**1/3**

veulent offrir une rémunération juste

(contre 26% au niveau mondial)



Royaume-Uni

**17%**

veulent offrir des solutions en faveur du bien-être psychologique

(contre 13% au niveau mondial)



Suède

**12%**

veulent proposer des initiatives environnementales et durables

(contre 6% au niveau mondial)



Canada

**1/5**

veulent modifier les politiques et protocoles de santé

(contre 16% au niveau mondial)

## Les ressources et outils efficaces pour trouver des candidats qualifiés :

- **44% des recruteurs en France ont utilisé les profils publics de candidats** (contre 28% au niveau mondial)
- 3 employeurs allemands sur 10 ont trouvé **les campagnes par e-mail efficaces** (contre 20% au niveau mondial)
- Le Canada affiche le pourcentage le plus élevé de **publications d'offres d'emploi** (contre 37% au niveau mondial)



Près de la moitié des recruteurs américains et britanniques ont déclaré qu'offrir l'option du travail flexible les aidait à retenir les talents.

## Comment les employeurs dans le monde envisagent l'avenir du travail

Les plus susceptibles de passer au travail hybride	Les plus susceptibles de revenir en présentiel	Les plus favorables au 100% télétravail
1. Italie 63% 2. Royaume-Uni et Allemagne (à égalité, 60 %)	1. Suède 37% 2. US 35% 3. <b>Canada &amp; France</b> (à égalité, <b>32%</b> )	1. Pays-Bas 34% 2. Etats-Unis 19% 3. Canada 18%

## Préférences des candidats :

Travail hybride	Travail en présentiel	100 % télétravail
Le plus : Suède 51% Le moins : Canada 40%	Le plus : <b>France</b> <b>42%</b> Le moins : Suède 30%	Le plus : Etats-Unis 28% Le moins : <b>France</b> <b>15%</b>

# LES RECRUTEURS QUI SONT DE LA GEN Z VONT-ILS CHANGER LA DONNE ?

La gén. Z est plus susceptible d'exploiter un ensemble plus large d'outils que les recruteurs plus âgés, notamment :

Matching proposés par les sites d'emploi  
**28%**

Campagnes d'emails  
**24%**

Publications d'annonces sur les réseaux sociaux  
**18%**

Recrutement sur les réseaux sociaux  
**17%**

Marque employeur  
**16%**

Recommandation  
**14%**



**61%** des recruteurs de la gén. Z préfèrent le recrutement virtuel au recrutement en personne – un pourcentage bien plus élevé que pour les autres groupes d'âge



# Comment les recruteurs de la gén. Z communiquent-ils avec les candidats ?



75%

disent par email

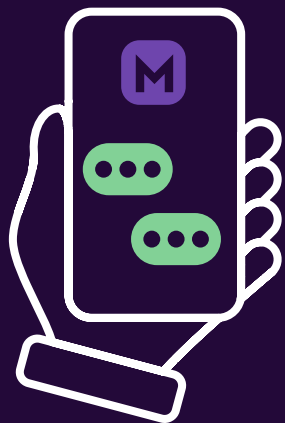
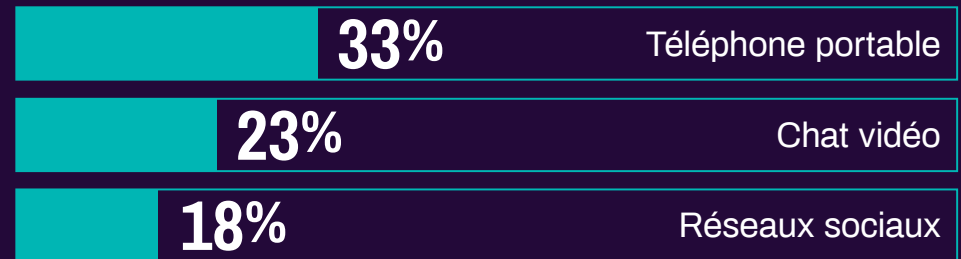


50%

disent par SMS



Mais la **gén. Z** est la moins susceptible d'utiliser le téléphone (**33%**) et le chat vidéo (**23%**) et, bien que cela soit peu populaire, elle est la plus susceptible d'utiliser les réseaux sociaux (**18%**)

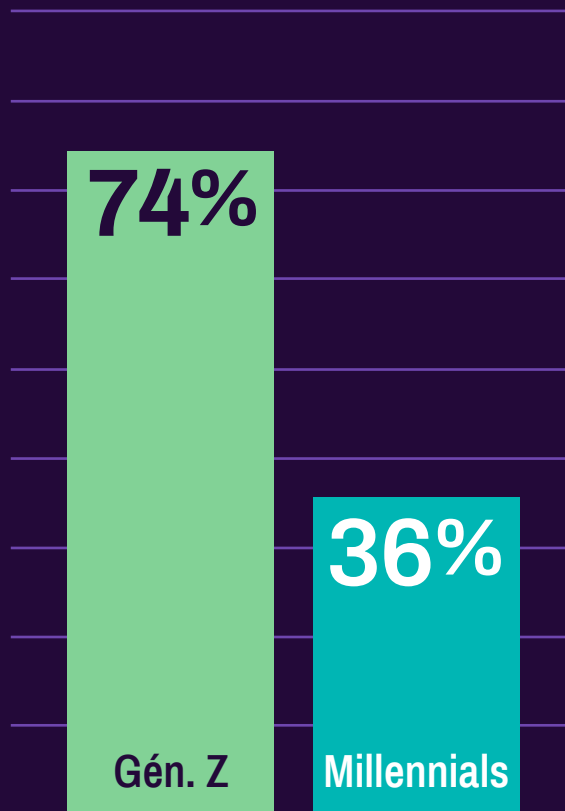


32%

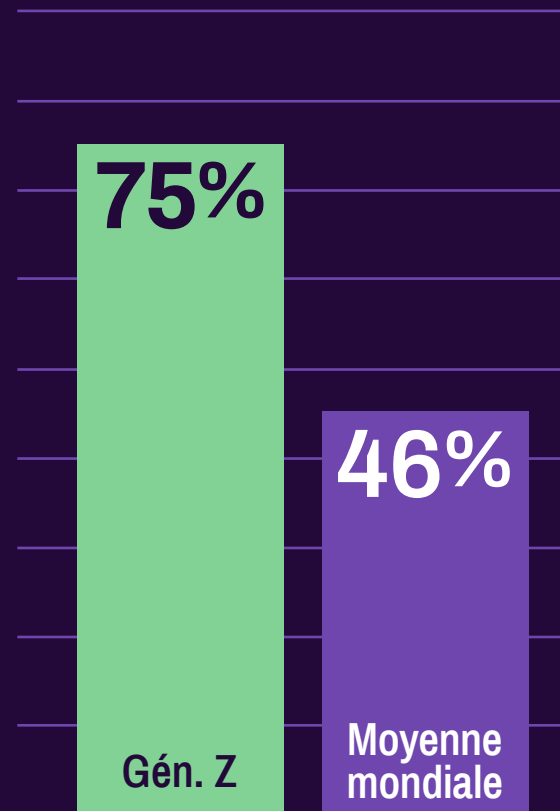
des candidats de la **gén. Z** déclarent effectuer la plupart de leurs recherches d'emploi sur mobile ou via une application (contre 22% dans l'ensemble)



# Les difficultés de recrutement sont réelles

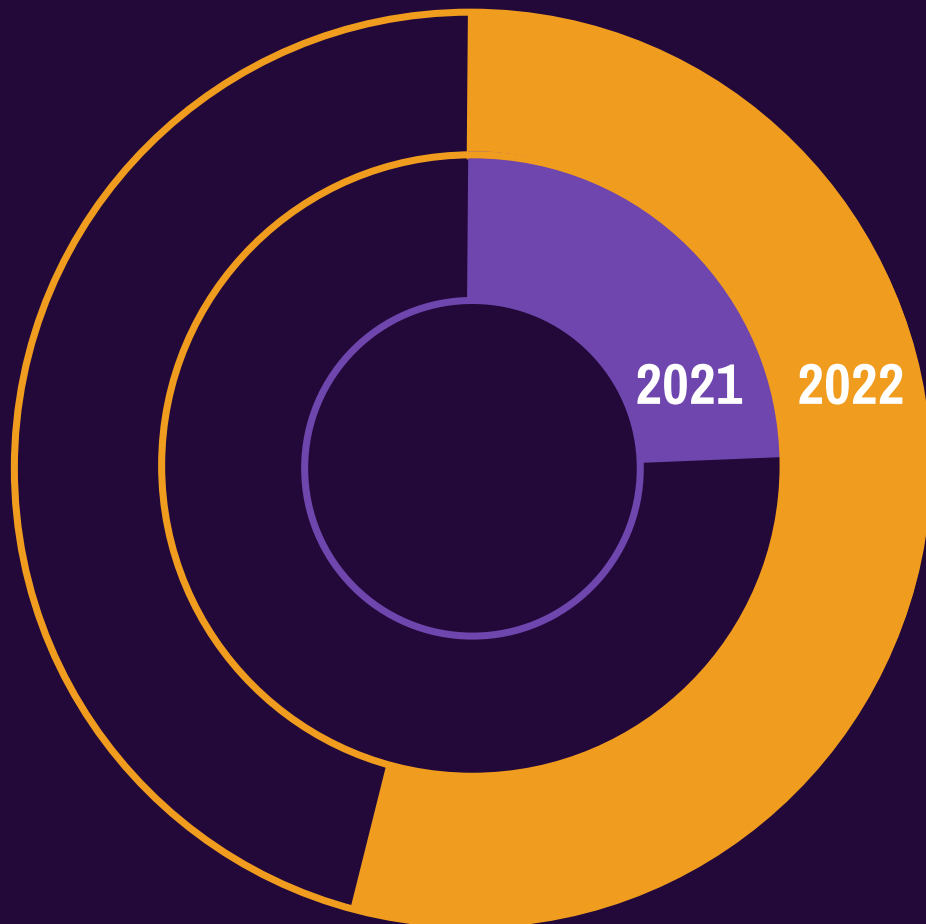


74% des recruteurs Gén. Z déclarent avoir eu plus de mal en 2021 à combler un manque de compétences qu'en 2020 ; seuls 36% des Millennials ont dit la même chose



Toutefois, 75% des membres de la gén. Z déclarent que ces lacunes sont plus acceptables qu'en 2020 (bien plus que la moyenne mondiale de 46%)

# LE PAYSAGE DES PME



L'horizon se dégage

**54%**

des PME déclarent qu'elles  
remplaceront du personnel

**24%**

des PME déclarent avoir gelé  
leurs embauches



## L'importance de la relation personnelle

**4 PME** sur **10**

déclarent que la ressource la plus efficace pour trouver des candidats de qualité pour leurs 3-5 derniers recrutements a été **leur réseau**

## Les outils que les PME utilisent

**68%** des PME se fient le plus **au téléphone** pour les conversations avec les candidats (contre 63% au total)

**27%** des PME trouvent que les **alertes de nouveaux CV** sont un outil efficace des sites d'emploi en ligne

## Le plan de recrutement des PME

**35%** des PME ont déclaré que **l'augmentation des salaires** était le principal changement qu'ils apportaient cette année pour rester compétitifs

**35%** se disent également plus ouvertes aux candidats **qui n'ont pas les compétences requises pour le poste** car elles sont prêtes à les former



# MONSTER

Recrutement

[monster.fr/recruter](https://monster.fr/recruter)

Recherche d'emploi

[www.monster.fr](https://www.monster.fr)

VOTRE PARTENAIRE POUR ATTEINDRE VOS OBJECTIFS DE RECRUTEMENT  
ET DE RECHERCHE D'EMPLOI EN 2022.