



Contact : ManpowerGroup BeLux

Marc Vandeleene +32 495 24 05 43

[marc.vandeleene@manpowergroup.be](mailto:marc.vandeleene@manpowergroup.be)

## POUR DIFFUSION IMMEDIATE

### ENQUETE RETOUR SUR LE LIEU DE TRAVAIL – Q3/2021

#### Retour sur le lieu de travail : Le travail en présentiel et le travail hybride sur pied d'égalité

37% des employeurs belges s'attendent à ce que les travailleurs reviennent travailler à temps plein sur leur lieu de travail d'ici la fin de l'année, mais 38% d'entre eux offriront également des formules de travail hybride.

**Bruxelles, Belgique, 29 juin 2021 – Avec la mise en œuvre de la deuxième phase du plan été, le retour à la normale va s'accélérer dans de nombreux secteurs de la société, et dans les entreprises également. Même si le télétravail n'est plus obligatoire, il reste fortement recommandé. Selon une enquête de ManpowerGroup, 37% des employeurs belges s'attendent à ce que les travailleurs reviennent travailler à temps plein d'ici la fin de l'année, mais 38% d'entre eux offriront des formules de travail hybride. Les RH joueront un rôle crucial dans ce monde post-covid, où il s'agira de concilier les impératifs des entreprises et les nouvelles attentes des travailleurs dans un contexte de pénurie croissante des talents.**

Au cours des prochains mois, le monde du travail continuera à tourner de façon hybride en faisant alterner présence au bureau et télétravail. Selon l'enquête de ManpowerGroup, 37% des 318 employeurs sondés en Belgique demanderont à leurs travailleurs de revenir sur le lieu de travail à temps plein, 27% d'entre eux favoriseront un modèle hybride qui privilégie le télétravail, tandis que 19% des employeurs sondés préconiseront un modèle hybride donnant la priorité des tâches effectuées sur le lieu de travail. Seulement 13% des employeurs sondés maintiendront le télétravail à temps plein. Enfin, 4% des employeurs se montrent indécis. Plus globalement, trois employeurs sur quatre exigeront qu'au moins 50% de leur personnel soit progressivement présent sur le lieu de travail à temps plein ou la plupart du temps, en raison du type de fonctions qu'ils occupent.

*« Alors que la reprise économique est en cours, les employeurs doivent mobiliser leurs travailleurs tout en restant vigilants sur le respect des règles sanitaires »* explique Philippe Lacroix, Managing Director de ManpowerGroup BeLux. *« Au cours de cette phase, les RH doivent dessiner de nouveaux modes d'organisation et concilier leurs priorités et les nouvelles attentes de flexibilité des travailleurs. Comme notre enquête le confirme, le télétravail a montré ses limites, que ce soit au niveau du bien-être, de la productivité, de la collaboration ou de la culture d'entreprise. Mais il serait illusoire de vouloir revenir à la situation d'avant la crise sanitaire. Au contraire, le défi consiste à offrir un supplément de sens au travail ensemble et à se montrer créatifs pour offrir cet équilibre de vie auquel chaque personne aspire. Donner des réponses à ces attentes est crucial alors que 83% des employeurs belges éprouvent des difficultés à remplir leurs postes vacants. Cette flexibilité est devenue un élément clé pour attirer et fidéliser les talents. »*

#### Attention à la disparité entre ce que prévoient les employeurs et ce que veulent les travailleurs

Selon ManpowerGroup, après les questions de santé, 9 travailleurs sur 10 déclarent que l'essentiel est de garder son emploi. Mais dans le même temps, l'inquiétude de perdre la nouvelle liberté expérimentée est bien présente. 8 travailleurs sur 10 souhaitent un meilleur équilibre entre la vie professionnelle et privée à l'avenir, tandis que 43% estiment que la pandémie a sonné le glas de l'horaire de travail traditionnel de 9h à 17h.

L'enquête a mis en évidence les réserves des employeurs concernant le télétravail : 25% des employeurs sondés en Belgique



estiment que le télétravail a pesé sur le bien être des employés. Parmi les autres préoccupations les employeurs ont cité la productivité (23%), la collaboration (19%), la culture d'entreprise (11%). L'innovation n'a été mentionnée que par 4% des employeurs.

### Injecter davantage de flexibilité dans l'entreprise

Mais le télétravail n'est pas le seul outil à disposition pour injecter de la flexibilité dans la vie de l'entreprise et les employeurs sondés se sont montrés ouverts pour offrir de nouvelles formes de flexibilité dans des fonctions traditionnellement considérées comme non flexibles. Parmi les solutions proposées, 42% des employeurs sondés déclarent vouloir proposer un mix entre le travail à distance et le travail au bureau, 40% préconisent des horaires flexibles en début et fin de journée, 39% s'orientent vers des heures flexibles ou condensées, 28% offrent le choix entre divers lieux de travail, 22% proposent des partages de fonction, tandis que 16% déclarent ne vouloir offrir aucune de ces formes de flexibilité.

### Rôle des RH dans le monde post-covid

La crise sanitaire, économique et sociale a renforcé le rôle stratégique des RH qui seront amenées à élaborer de nouveaux modes d'organisation et relever les nombreux défis qui se présentent. Les responsables RH interrogés en Belgique souhaitent remettre l'humain au cœur de leur action et ont fixé leurs nouvelles priorités : dans l'ordre, la santé et la sécurité des travailleurs (68%), les nouveaux modèles de travail – New Way of Working/NWOW – (40%), la formation continue et du développement des compétences (16%), l'approche davantage axée sur les données (9%), le leadership et le développement des managers (9%) et enfin la diversité, l'équité et l'inclusion (6%).

### Les 5 recommandations pour une nouvelle normalité meilleure pour toutes et tous.

*« Aujourd'hui, nous avons l'opportunité de redessiner un avenir qui réponde mieux aux attentes des travailleurs : plus flexible, plus virtuel, plus fiable et garantissant un meilleur équilibre entre la vie professionnelle et la vie privée, tout en permettant aux organisations d'attirer des talents qui peuvent désormais travailler de n'importe où » explique Philippe Lacroix.*

Pour y arriver, ManpowerGroup, formule cinq recommandations pour cette phase de transition :

- 1. Demandez pourquoi. Pourquoi revenir ?** Des tâches que l'on pensait ne jamais pouvoir effectuer à distance ont pu être réalisées de façon performante. Dans cette phase de retour sur le lieu de travail, il s'agit de répondre à la question 'Pourquoi revenir' en redonnant du sens et en apportant de la valeur ajoutée.
- 2. Donnez la priorité à la formation.** Lors de la crise sanitaire, la transformation digitale s'est accélérée en mettant les compétences sous pression. Encouragez tous les membres de votre personnel à se réappropriier leurs parcours professionnels en mettant leurs compétences à niveau.
- 3. Offrez de la flexibilité au plus grand nombre.** En dehors du télétravail, il existe de nombreux moyens pour travailler de façon plus flexible (horaires variables, gestion des projets, mobilité etc.). Faites-en profiter votre personnel afin d'améliorer son équilibre de vie.
- 4. Soyez attentif.ive au bien-être physique et émotionnel.** Les sentiments d'isolement, de stress, de peur et d'anxiété seront un héritage de la crise du COVID-19. Accordez au bien-être émotionnel la même importance qu'aux mesures physiques et organisationnelles afin que vos collaborateurs.trices soient confiant.e.s, en bonne santé et productifs.ives.
- 5. Développez la résilience afin de l'ancrer dans la culture de votre entreprise.** Les entreprises doivent instaurer un climat de confiance et d'écoute afin de permettre à leur personnel de gérer leurs priorités et travailler de façon plus sereine. Pour y arriver, investissez dans la formation de vos managers et mettez en place une communication transparente et une culture favorisant l'accès au bien-être.

Tous les graphiques et l'infographie sont disponibles sur le lien suivant : <https://we.tl/t-eF4Zqpqivo>



Résultats Belgique RETOUR SUR LE LIEU DE TRAVAIL - Q3/2021



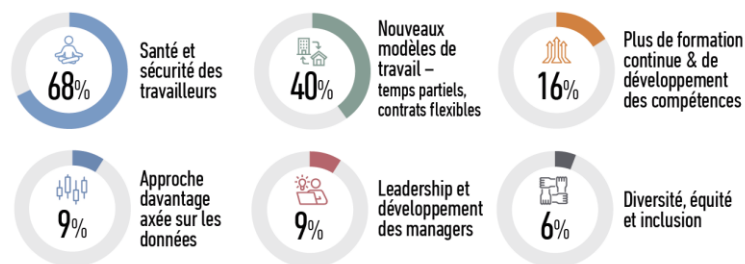
REMETTRE L'HUMAIN AU COEUR DES RH – REVOIR LES PRIORITÉS



Remettre l'humain au coeur des HR – Revoir les priorités

La crise sanitaire, économique et sociale a renforcé le rôle stratégique des RH au sein des entreprises.

Les responsables RH belges ont fixé de nouvelles priorités :



RETOUR SUR LE LIEU DE TRAVAIL - Q3/2021

Résultats Belgique



ManpowerGroup®



← Attention à la disparité entre ce que prévoient les employeurs et ce que veulent les travailleurs →

3 employeurs belges sur 4 exigeront qu'au moins 50 % de leur personnel soit présent sur le lieu de travail à plein temps ou la plupart du temps, en raison du type de fonction qu'ils occupent. Cependant, la plupart des employeurs s'efforcent d'introduire de nouvelles formes de flexibilité dans des fonctions traditionnellement considérées comme non flexibles :\*

- 42%** PROPOSENT UN MIX DE TRAVAIL À DISTANCE ET DE TRAVAIL SUR LE LIEU DE TRAVAIL
- 40%** HORAIRES FLEXIBLES EN DÉBUT ET FIN DE LA JOURNÉE DE TRAVAIL
- 39%** HEURES FLEXIBLES/CONDENSÉES
- 28%** CHOIX ENTRE DIVERS LIEUX DE TRAVAIL
- 22%** JOB SHARING
- 16%** NOUS NE PROPOSERONS AUCUNE DE CES OPTIONS DE FLEXIBILITÉ
- 4%** NE SAVENT PAS

\*Les employeurs ont sélectionné toutes les options d'application

Après les questions de santé, la principale inquiétude des travailleurs est de revenir à la situation d'avant, à savoir perdre leur nouvelle flexibilité et être obligés de revenir sur le lieu de travail tous les jours (Etude : **Les travailleurs imaginent le futur monde du travail**).

- 9 sur 10** travailleurs déclarent que l'essentiel est de garder son emploi
- 91%** déclarent que garder son emploi est une priorité absolue pour les travailleurs dans tous les pays et tous les secteurs, à l'exception des travailleurs dans l'informatique qui apprécient le plus la flexibilité
- 8 sur 10** veulent un meilleur équilibre entre vie professionnelle et vie privée à l'avenir
- 43%** estiment que c'est la fin de l'horaire de travail traditionnel '9h-17h'


RETOUR SUR LE LIEU DE TRAVAIL - Q3/2021

**Résultats Belgique**

**Mieux ensemble : Pour les fonctions qui peuvent être exercées à distance, les employeurs se préparent quand même à un retour sur le lieu de travail en raison de préoccupations liées au bien-être et à la productivité.**

Les organisations s'attendent à ce que 37% des travailleurs belges reviennent à plein temps sur le lieu de travail – en hausse par rapport à 29% lorsque nous avons posé la question au trimestre dernier.

- 37%** TOUJOURS SUR LE LIEU DE TRAVAIL
- 19%** TRAVAIL HYBRIDE, PLUS DE TRAVAIL EFFECTUÉ SUR LE LIEU DE TRAVAIL QU'À DISTANCE
- 27%** TRAVAIL HYBRIDE, PLUS DE TRAVAIL EFFECTUÉ À DISTANCE QUE SUR LE LIEU DE TRAVAIL
- 13%** ENTièrement À DISTANCE
- 4%** INDÉCIS



**Quelles sont les principales préoccupations des employeurs lorsque les employés travaillent à distance ?**

- 25%** LE BIEN-ÊTRE DE L'EMPLOYÉ
- 23%** LA PRODUCTIVITÉ
- 19%** LA COLLABORATION
- 11%** LA CULTURE D'ENTREPRISE
- 4%** L'INNOVATION
- 0%** AUTRE
- 11%** AUCUNE PRÉOCCUPATION
- 1%** INDÉCIS

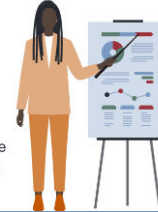
RETOUR SUR LE LIEU DE TRAVAIL - Q3/2021

**Résultats Belgique**



### Une opportunité pour reconstruire en mieux : 5 façons pour les employeurs de rendre la nouvelle normalité meilleure pour tous

Aujourd'hui, nous avons l'opportunité de redessiner un avenir qui répond mieux aux attentes des travailleurs : plus flexible, plus virtuel, plus fiable et garantissant un meilleur équilibre entre vie professionnelle et vie privée, tout en permettant aux organisations d'attirer des talents qui peuvent travailler de n'importe où.



#### 01 Demander pourquoi – Pourquoi revenir ?



Des tâches que nous pensions ne jamais pouvoir effectuer à distance se sont transformées du jour au lendemain - clôture des comptes, gestion des salaires, service à la clientèle et même sécurité de l'information. Le moment est donc venu de se demander pourquoi revenir au bureau. Est-ce pour être mieux organisé. De quoi les managers ont-ils besoin pour diriger à distance ? Comment les travailleurs peuvent-ils être plus productifs à domicile ? Aidez les managers à comprendre les besoins de chacun pour éviter les suppositions et empêcher les préjugés inconscients d'entrer en action.

#### 02 Les compétences évoluent – Préparez-vous à cette réalité



Les compétences dont les employeurs auront besoin à l'avenir seront différentes de celles du passé. Encouragez l'ensemble des membres de votre personnel à se recycler et à s'engager dans l'apprentissage continu, et pas uniquement ceux qui auraient de toute façon remis leurs compétences à niveau. Encouragez l'apprentissage à distance et aidez les travailleurs à se réapproprier leur parcours en leur proposant des possibilités d'apprentissage adaptées aux compétences dont votre entreprise a besoin.

#### 03 Flexibilité & équilibre pour le plus grand nombre



Offrir aux travailleurs la possibilité de travailler à distance n'est pas le seul moyen de leur permettre de travailler de manière flexible et de concilier travail et vie privée. Pour les fonctions qui doivent être exercées sur le lieu de travail, proposez des heures de début et de fin de journée de travail plus étalées, des horaires plus souples et comprenez les priorités que les employés doivent équilibrer pour accomplir leur travail.

#### 04 Bien-être physique et émotionnel = nouvelle santé & sécurité



Les sentiments d'isolement, de stress, de peur et d'anxiété seront un héritage du COVID-19, tout comme nos réflexions sur la valeur de la santé, du bien-être, de la famille et de la communauté. Accordez au bien-être émotionnel la même importance qu'aux mesures physiques et organisationnelles telles que la prise de température et la distanciation sociale, afin que les gens soient confiants, en bonne santé et productifs.

#### 05 Développer la résilience et l'ancrer dans les gens & l'organisation



Les entreprises doivent instaurer la confiance, écouter les gens, répondre à leurs besoins et aider les travailleurs à établir des priorités et à recharger leur batterie. L'adrénaline initiale des travailleurs doit céder la place à la résilience à long terme et les employeurs doivent montrer la voie. À l'heure où le stress augmente et où la principale crainte de nombreux travailleurs est de perdre leur emploi, il est essentiel de promouvoir un leadership fort, même à distance, une communication transparente et fréquente, une culture favorisant aussi le travail hybride et le télétravail, ainsi que l'accès au bien-être.

RETOUR SUR LE LIEU DE TRAVAIL - Q3/2021

Résultats Belgique



ManpowerGroup™





## A propos de ManpowerGroup

ManpowerGroup® (NYSE : MAN), leader mondial des solutions globales pour l'emploi, aide les organisations à se transformer dans un monde du travail en perpétuel changement en recrutant, évaluant, gérant et développant les talents dont elles ont besoin afin de leur permettre d'avoir du succès. Nous développons chaque année des solutions RH innovantes pour des centaines de milliers d'organisations et dans le même temps, nous trouvons des emplois durables et enrichissants à des millions d'hommes et de femmes dans de multiples secteurs et domaines de compétences. Notre famille des marques connectées de ManpowerGroup – Manpower, Experis, Talent Solutions et Jefferson Wells – crée de la valeur pour les candidats et les clients dans 80 pays et territoires, depuis plus de 70 ans. Partout dans le monde, nous sommes reconnus de façon constante pour notre diversité et comme un employeur de choix pour les femmes, l'inclusion, l'égalité et les personnes porteuses d'un handicap. En 2021, ManpowerGroup figure pour la douzième année consécutive sur parmi les 'sociétés les plus éthiques au monde'. ManpowerGroup a obtenu, au niveau mondial et en Belgique, les notes 'Platinum' et 'Or' pour la responsabilité sociétale et le développement durable sur la plateforme EcoVadis qui évalue la performance éthique, sociale et environnementale des fournisseurs. ManpowerGroup Belgium a obtenu la label Diversité de la Région Bruxelles-Capitale et a été proclamée 'Best Staffing, Sourcing & Contingent Workforce Company' lors des HR Excellence Awards 2020. Ces distinctions confirment la réputation inégalée de notre marque au sein de son secteur d'activité.

Pour découvrir comment ManpowerGroup® dynamise le futur du travail → [www.manpowergroup.com](http://www.manpowergroup.com)

Etes-vous prêt pour le Human Age, où le talent est le premier moteur de l'économie ? Visitez le ManpowerGroup Knowledge Center → [www.manpowergroup.be](http://www.manpowergroup.be)

### **Contact Presse ManpowerGroup BeLux**

**Marc Vandeleene** – [marc.vandeleene@manpowergroup.be](mailto:marc.vandeleene@manpowergroup.be) - M : +32 495 24 05 43

Avenue des Communautés 110, 1200 Bruxelles - [www.manpowergroup.be](http://www.manpowergroup.be)