

## Les 14 tendances sur le marché du travail dans le NEW HUMAN AGE

Dans ce rapport, ManpowerGroup explore 14 tendances au niveau du marché du travail qui accélèrent le New Human Age sous l'impulsion de quatre forces : l'évolution démographique, les choix individuels, l'adoption des technologies et les facteurs concurrentiels.



# What You Will Find In This Report

4 key **FORCES** impacting the future of work  
14 underlying **TRENDS** that are accelerating  
Key **INSIGHTS** and takeaways to help you plan ahead



## Trends Driving the New Human Age

<div style="background-color: #4CAF50; color: white; padding: 10px; border-radius: 10px; text-align: center;">  <p><b>Shifting Demographics</b></p> </div> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Trend 1:</b> A Generational Shift in Employment Expectations</li> <li>• <b>Trend 2:</b> A Priority Issue for Workers: The Issues They Care About</li> <li>• <b>Trend 3:</b> To What Degree Should You Consider A College Degree?</li> <li>• <b>Trend 4:</b> It's Time to Retire Our Concepts of Retirement</li> </ul>	<div style="background-color: #9C27B0; color: white; padding: 10px; border-radius: 10px; text-align: center;">  <p><b>Individual Choice</b></p> </div> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Trend 5:</b> Not a Life Filled With Work, but a Life Fulfilled</li> <li>• <b>Trend 6:</b> Women Want Work to Work For Them</li> <li>• <b>Trend 7:</b> Has the 5-day Workweek Had Its Day?</li> <li>• <b>Trend 8:</b> Turn Down the Heat to Reduce Burnout</li> <li>• <b>Trend 9:</b> Seeking Fulfillment. Not Just Advancement.</li> </ul>	<div style="background-color: #2196F3; color: white; padding: 10px; border-radius: 10px; text-align: center;">  <p><b>Tech Adoption</b></p> </div> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Trend 10:</b> Growth Industries Will Need to Grow Their Own Talent</li> <li>• <b>Trend 11:</b> Rehumanize. Don't Dehumanize.</li> <li>• <b>Trend 12:</b> Still Working on a Definition of Hybrid Work</li> </ul>	<div style="background-color: #E91E63; color: white; padding: 10px; border-radius: 10px; text-align: center;">  <p><b>Competitive Drivers</b></p> </div> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Trend 13:</b> Talent Knows No Borders</li> <li>• <b>Trend 14:</b> Risk and Resiliency in a Changing World</li> </ul>
---	--	--	--



## L'ÉVOLUTION DÉMOGRAPHIQUE : Les attentes et l'équilibre jouent un rôle important.

### 1/ Changement générationnel dans les attentes au niveau de l'emploi.

Dans tous les domaines — de la diversité, l'équité, l'inclusion et l'appartenance (DEIB) au changement climatique en passant par le mouvement LGBTQ — la génération Z exige davantage de ses employeurs. En ce qui concerne l'environnement, 52 % d'entre eux affirment que les entreprises n'en font pas assez. Les attentes à l'égard des entreprises n'ont jamais été aussi grandes, et les organisations doivent avoir un objectif clair et authentique si elles veulent attirer, développer et retenir les talents de la génération Z

→ [D'ici 2025 la génération Z représentera 27 % de la main-d'oeuvre](#) et 88 % des travailleurs de la génération Z déclarent que la pandémie a eu une incidence sur ce qu'ils attendent de leur travail, contre 65 % des travailleurs de 55 ans et plus.

### 2/ Une priorité pour les travailleurs : les sujets qui leur tiennent à cœur.

Plus que jamais, les travailleurs veulent connaître la position des entreprises sur les questions qui les passionnent. Les employeurs doivent démontrer leur impact social et environnemental en adoptant une approche plus scientifique.

→ 78 % des organisations ont des objectifs ESG ou sont en train de les définir, mais seulement 6 % d'entre elles déclarent disposer des talents nécessaires pour les atteindre.

### 3/ Les diplômes ne sont plus la seule norme.

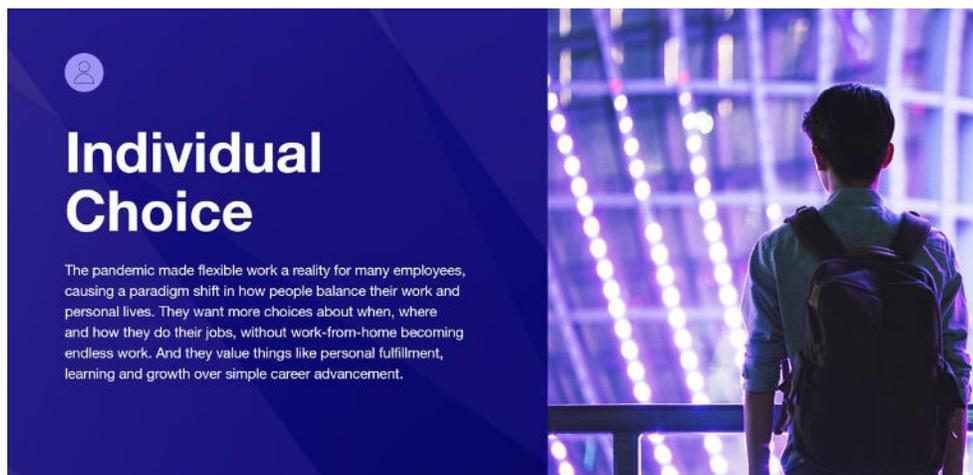
En 2022, 75 % des entreprises ont signalé des pénuries de talents. Pour élargir leurs réserves de talents, de plus en plus d'employeurs réduisent ou suppriment les exigences en matière de diplômes et se concentrent sur les compétences acquises par l'expérience professionnelle et personnelle antérieure.

### 4/ La retraite n'est plus ce qu'elle était.

Pourquoi ne pas faire appel aux travailleurs plus âgés pour augmenter la participation des travailleurs à la vie active ? Les personnes ayant acquis une expérience professionnelle tout au long de leur vie sont très motivées à apporter leur contribution, et faire la différence. L'augmentation du coût de la vie et le désir de maintenir des contacts sociaux stimulent les personnes retraitées à revenir sur le marché du travail.

→ Pourtant, seuls 19 % des responsables du recrutement cherchent activement à embaucher des retraités qui se remettent au travail, ce qui crée un autre désavantage pour les adultes plus âgés.

→ [Il y aura une pénurie mondiale de 85 millions de travailleurs d'ici 2030](#) (ce qui correspond à peu près à la population totale de l'Allemagne) - Korn Ferry



## CHOIX INDIVIDUELS :

**Les travailleurs veulent plus de choix quant au moment, à l'endroit et à la manière dont ils effectuent leur travail.**

### **5/ Une vie épanouie plutôt qu'une vie professionnelle trop remplie.**

Après la pandémie, les travailleurs de tous les âges et de tous les genres recherchent des employeurs qui reconnaissent et soutiennent activement un meilleur équilibre entre vie professionnelle et vie privée.

→ 61% des employés pensent que le travail asynchrone crée un meilleur équilibre entre vie professionnelle et vie privée, et 42% sont convaincus que c'est le futur du travail.

### **6/ Les femmes veulent un travail qui leur correspond.**

Les organisations doivent repenser le moment, l'endroit et la manière dont le travail est effectué, offrir l'égalité salariale et promouvoir la requalification, autant de mesures qui doivent ramener les femmes au travail après la pandémie. Au-delà de cela, il est clair que l'alignement des pratiques commerciales sur les besoins des femmes devrait être une priorité absolue pour les employeurs du monde entier.

→ Les femmes veulent des horaires de travail plus flexibles (plus important que le télétravail à plein temps), y compris moins de jours au bureau.

### **7/ La semaine de 5 jours serait obsolète.**

Des études indiquent que le passage à une semaine de travail de quatre jours peut accroître la productivité, réduire les frais généraux, améliorer le bien-être, attirer et retenir les talents et stimuler la création d'emplois. La flexibilité est importante, mais elle doit être équitablement répartie entre toutes les catégories — et ne pas concerner uniquement les travailleurs du savoir.

→ 4 travailleurs sur 10 seraient prêts à échanger 5 % de leur salaire contre une semaine de 4 jours.

### **8/ Ralentir le rythme pour éviter le burn-out.**

Les organisations doivent repenser leurs modèles de RH et d'entreprise vu qu'un nombre croissant d'employés veulent davantage de choix et d'options adaptées à leur style de vie.

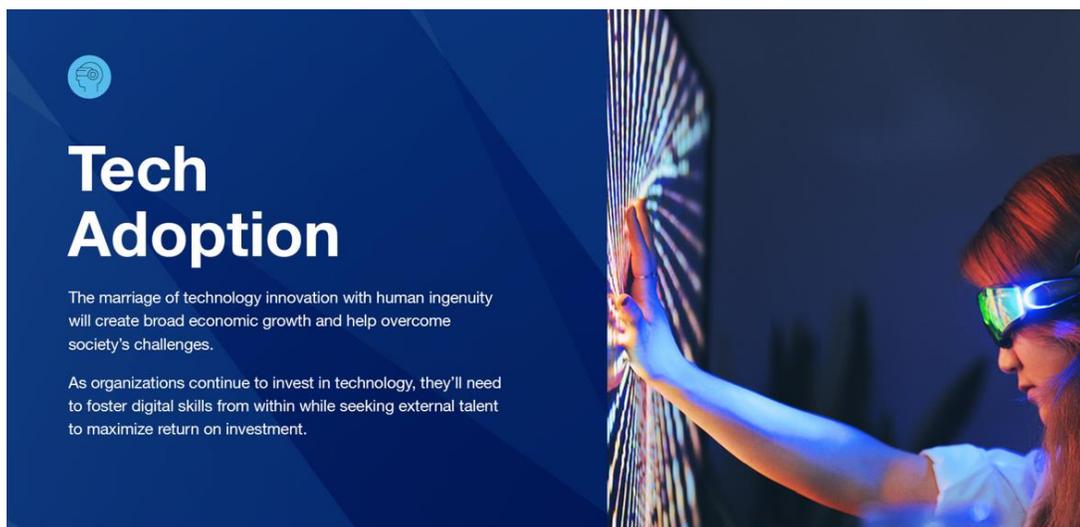
Dans ce cadre, les entreprises doivent ériger la santé mentale au rang de priorité.

48 % des employés, soit près de la moitié, déclarent être régulièrement surchargés de travail au fil des semaines.

### **9/ L'épanouissement est aussi important que l'avancement.**

Les travailleurs sont de plus en plus motivés à développer des compétences et acquérir de l'expérience plutôt que de monter dans la hiérarchie et obtenir des titres de fonction. Cela implique souvent des déplacements latéraux pour s'épanouir et devenir des employés plus agiles.

→ 57 % des employés suivent déjà des formations en dehors du travail, car les programmes de formation de l'entreprise ne leur permettent pas d'acquérir des compétences pertinentes.



## L'ADOPTION DES TECHNOLOGIES

**Le mariage de l'innovation technologique et de l'ingéniosité humaine va générer une forte croissance économique et aider à surmonter les défis de la société.**

### **10/ Les secteurs en plein essor doivent développer leurs propres talents.**

La transformation digitale en cours va inciter les employeurs de nombreux secteurs en croissance à trouver des moyens créatifs afin de pourvoir les postes moyennement et hautement qualifiés.

→ D'ici 2025, 149 millions d'emplois numériques supplémentaires seront créés, dans des domaines tels que la confidentialité et la protection de la vie privée, la cybersécurité, l'analyse des données, l'apprentissage automatique et l'IA, le cloud, les données et le développement de logiciels. (Forum Economique Mondial)

→ 50% de tous les employés devront se requalifier d'ici 2025, en raison de l'adoption croissante des technologies. (Forbes)

### **11/ Réhumaniser, plutôt que déshumaniser.**

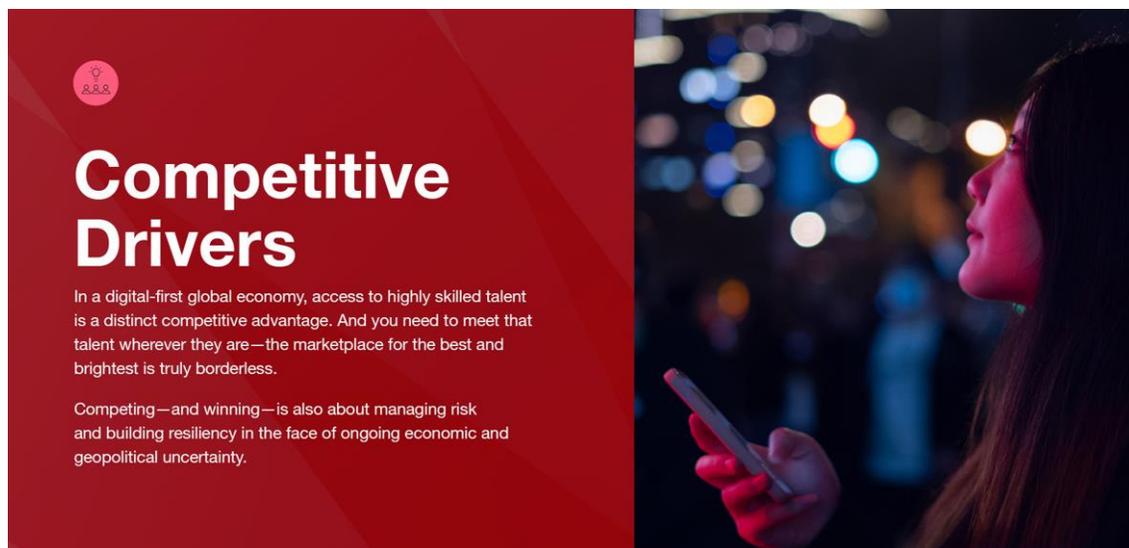
Les gens commencent à réaliser à quel point la technologie et l'innovation ont permis d'améliorer le monde du travail. Il n'est plus pertinent d'opposer l'humain à l'automatisation. Aujourd'hui, les organisations doivent utiliser le pouvoir de la technologie pour réhumaniser — et non déshumaniser — le lieu de travail.

→ *Bien que le type de formation/outils le plus courant concerne les compétences techniques, les travailleurs affirment que la productivité n'est pas le facteur déterminant pour bien faire leur travail. Ils sont plus nombreux à penser que la capacité à collaborer (83 %), à résoudre des problèmes (82 %) et à être digne de confiance (82 %) est bien plus importante pour bien faire son travail que le simple fait d'être plus productif (76 %).*

### **12/ La notion de travail hybride n'est pas encore clairement définie.**

Tout le monde s'accorde à dire que le travail hybride est synonyme de flexibilité, de choix et de contrôle accru dans le chef des employés quant au moment, au lieu et à la manière dont ils effectuent leur travail. Et il faut que cela fonctionne aussi bien pour eux que pour leurs employeurs. En outre, il s'agit d'un mélange de modèles et d'approches, souvent axés sur certains secteurs ou professions.

→ *87 % des personnes interrogées ne souhaitent pas travailler au bureau à plein temps. Parmi elles, 42 % préfèrent un modèle hybride.*



## FACTEURS CONCURRENTIELS

**Dans une économie mondiale tournée vers le numérique, l'accès à des talents hautement qualifiés constitue un net avantage concurrentiel.**

### ***13/ Le talent ne connaît pas de frontière.***

Tout le monde veut embaucher localement, mais la réalité est mondiale. Des Amériques à l'Asie, de l'Afrique à l'Europe, les talents qualifiés sont largement dispersés. Et dans de nombreux pays, le cadre réglementaire est favorable à l'emploi, les infrastructures sont adaptées au télétravail, les coûts de la main-d'œuvre sont faibles et la productivité est élevée.

### ***14/ Risque et résilience dans un monde en mutation.***

Le risque et l'incertitude continueront d'influer sur les activités des entreprises au cours de l'année à venir, en raison du conflit en Ukraine, des préoccupations liées à la récession, de l'inflation persistante et des perturbations de la chaîne d'approvisionnement.

→ L'une des trois stratégies les plus importantes pour la croissance est [la gestion du risque géopolitique](#) (Mc Kinsey).