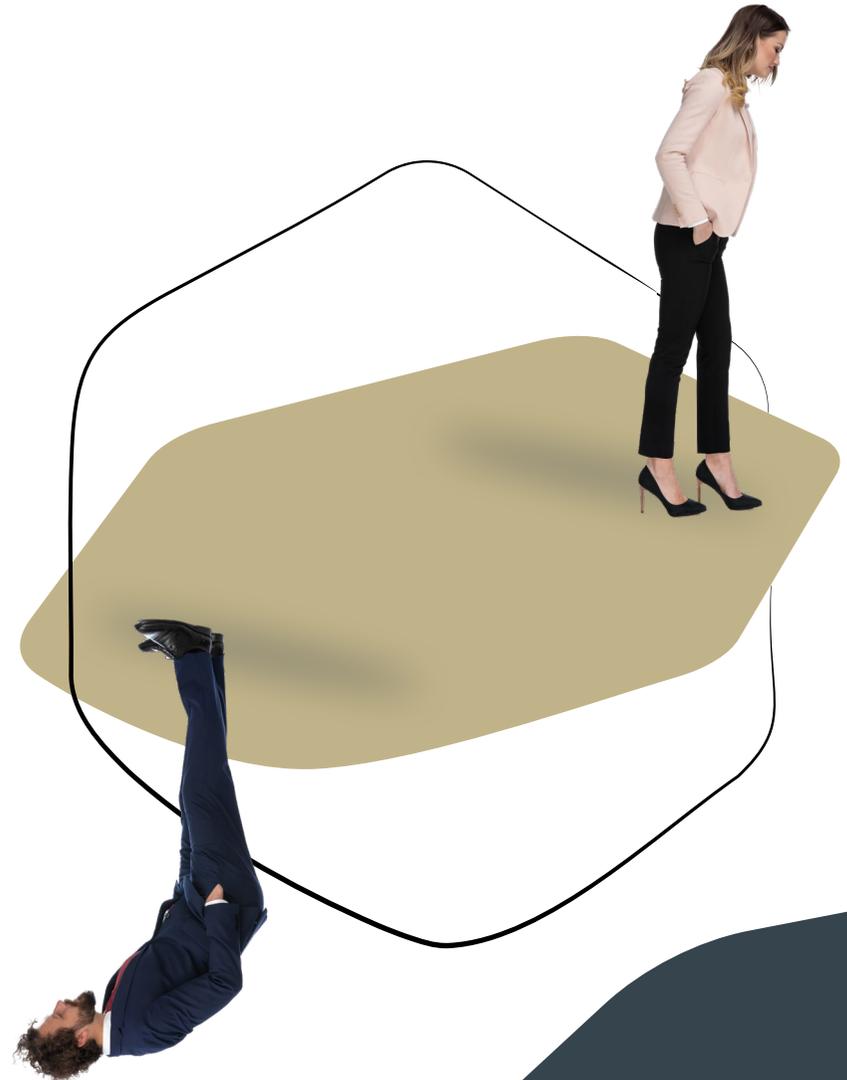


TALENT TRENDS 2024

LA GRANDE DIVERGENCE

Comment (ré)concilier attentes des salariés et réalités économiques ?

Notre éclairage des dernières tendances de l'emploi au service de vos stratégies de recrutement et rétention.





Sommaire

Introduction

A propos des répondants en France

De la Révolution Invisible à la Grande Divergence

Salaires : l'écart se creuse entre attentes et réalités

Salaires

Environnement de travail : la quête de sens des salariés français

Sens

Politiques DE&I : des intentions mais encore peu d'impact

DE&I

Intelligence Artificielle : à la croisée des chemins entre défis et opportunités

IA

À propos de PageGroup

De la Révolution Invisible à la Grande Divergence

En 2023, notre enquête Talent Trends, qui interroge annuellement les salariés du monde entier sur leurs attentes et leurs aspirations professionnelles, a mis en lumière la transformation radicale que le monde du travail a connu ces dernières années avec un phénomène que nous avons appelé « la révolution invisible ».

En effet, entre une dynamique de marché post-covid très positive avec des prévisions de recrutements à la hausse dans de nombreux secteurs, ainsi que l'apparition d'une nouvelle organisation du travail laissant la part belle au distanciel et ouvrant la porte à un meilleur équilibre de vie, nous avons assisté à une véritable réinitialisation de la relation au travail. Les salariés d'aujourd'hui, mieux informés des opportunités disponibles et très sollicités par les employeurs, ont pris conscience de leur position de force sur le marché et n'hésitent plus à négocier voire imposer leurs conditions de travail. En tête de leurs exigences : un salaire compétitif et un équilibre de vie respecté.

Un an plus tard, alors que le monde a encore connu d'importants bouleversements, un contexte inflationniste marquant, et que les différents indicateurs économiques ralentissent, **les résultats de notre édition 2024 font apparaître la divergence qui émerge entre des candidats, toujours plus exigeants sur leur environnement professionnel, et des employeurs confrontés à de nouvelles réalités économiques** mais aussi et toujours à la pénurie de talents sur certains profils clés.

Avec la volonté de toujours mieux vous accompagner dans vos stratégies RH, nous vous livrons aujourd'hui notre éclairage sur les résultats de notre enquête 2024 qui a interrogé 50 000 professionnels à l'international et près de 2 500 en France.

Parmi les principaux enseignements de notre étude :

- Côté salaires, un écart se creuse entre les prétentions des candidats qui souhaitent compenser la hausse du coût de la vie et la marge de manœuvre des employeurs qui voient leurs budgets se resserrer. **La rémunération, critère prédominant pour l'acceptation d'un nouvel emploi, ne prévaut plus lorsqu'il s'agit de satisfaction une fois en poste.**
- Pour s'épanouir professionnellement, les salariés français veulent se sentir utiles sur leur poste et au sein de leur entreprise. **Cette quête de sens se traduit par le besoin d'être aligné avec la stratégie de leur employeur, la recherche d'opportunités pour progresser en interne ainsi que la possibilité de concilier vie professionnelle et vie personnelle.** Il est aujourd'hui fondamental pour les employeurs de travailler leur proposition de valeur pour séduire les candidats et leur proposer un véritable projet global.
- Avec **quatre générations présentes sur le marché du travail en même temps, les entreprises font face à un défi supplémentaire** pour répondre aux attentes et aspirations de chacune. Les initiatives actuelles en termes de politiques de diversité, équité et inclusion ne suffisent pas et doivent être renforcées pour créer des environnements de travail plus inclusifs et performants.

- L'IA n'est plus un concept ancré dans le futur. **Employeurs et collaborateurs partagent la conviction que l'intelligence artificielle est en train de bouleverser le monde du travail.** En revanche, les organisations ne semblent pas réellement prêtes à adresser le sujet et la France apparaît à la traîne par rapport aux autres pays.

Cette divergence entre les attentes des candidats/salariés et les réalités des employeurs s'infiltré dans toutes les facettes du lieu de travail moderne, soulignant l'importance et la nécessité de mettre en place une communication fluide et transparente entre les différentes parties.

Dans les pages suivantes, vous découvrirez des données exclusives ainsi que l'éclairage et les recommandations de nos experts. Nous espérons que votre lecture vous donnera quelques clés et leviers d'action à mettre en place pour vos stratégies de recrutement et de rétention des talents.

Bonne lecture,



**Laurent
Blanchard**

Regional Managing
Director PageGroup
France

Réduire l'écart

3 clés pour comprendre
les attentes des salariés et
les mutations du marché de l'emploi

1. Trouver du sens à son travail : la quête des salariés français

Le salaire, c'est important mais pour faire quoi, où et avec qui ? Pour s'épanouir et rester chez leur employeur, les collaborateurs veulent se sentir utiles et en adéquation côté valeurs.

2. Aller plus loin en matière de diversité, équité et inclusion

Âge, genre, origine, lieu de résidence ... : les inégalités ont encore la peau dure. Il est crucial de dépasser les préjugés pour un environnement de travail plus inclusif et performant.

3. Accélérer l'adoption de l'Intelligence Artificielle

Afin de rester compétitives, les entreprises françaises doivent accompagner et former leurs salariés aux enjeux de l'IA.

50 000

participants dans
le monde

37
pays

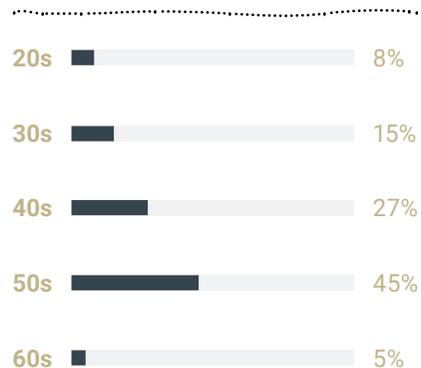


2 500

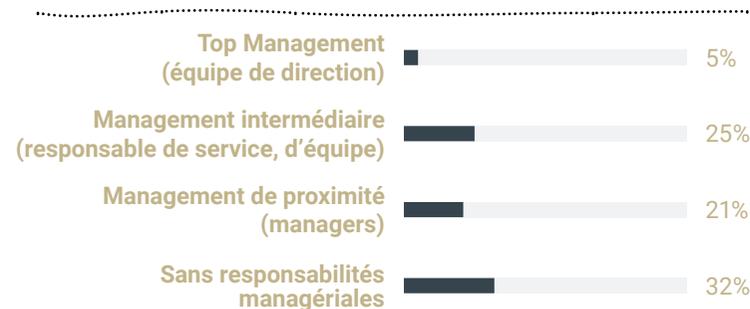
répondants
en France

A propos des répondants

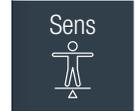
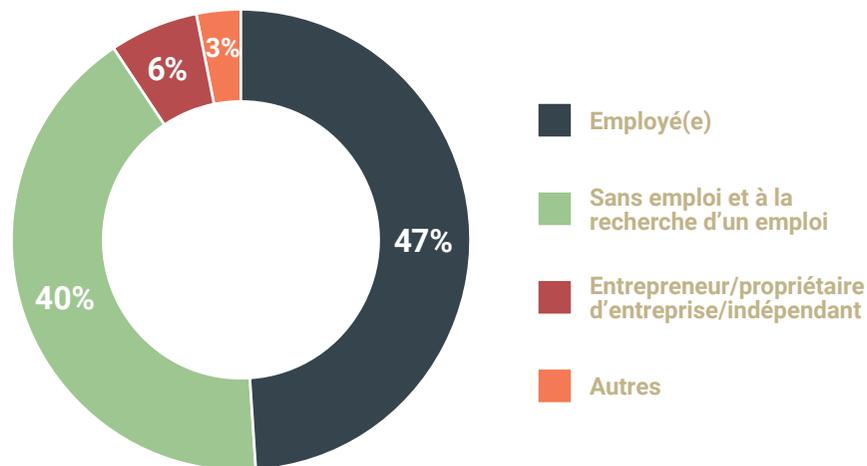
ÂGE



RESPONSABILITÉS



SITUATION PROFESSIONNELLE





Salaires : l'écart se creuse entre attentes et réalités

Les exigences augmentent
alors que les indicateurs
économiques ralentissent



Salaires : quelles tendances marché ?

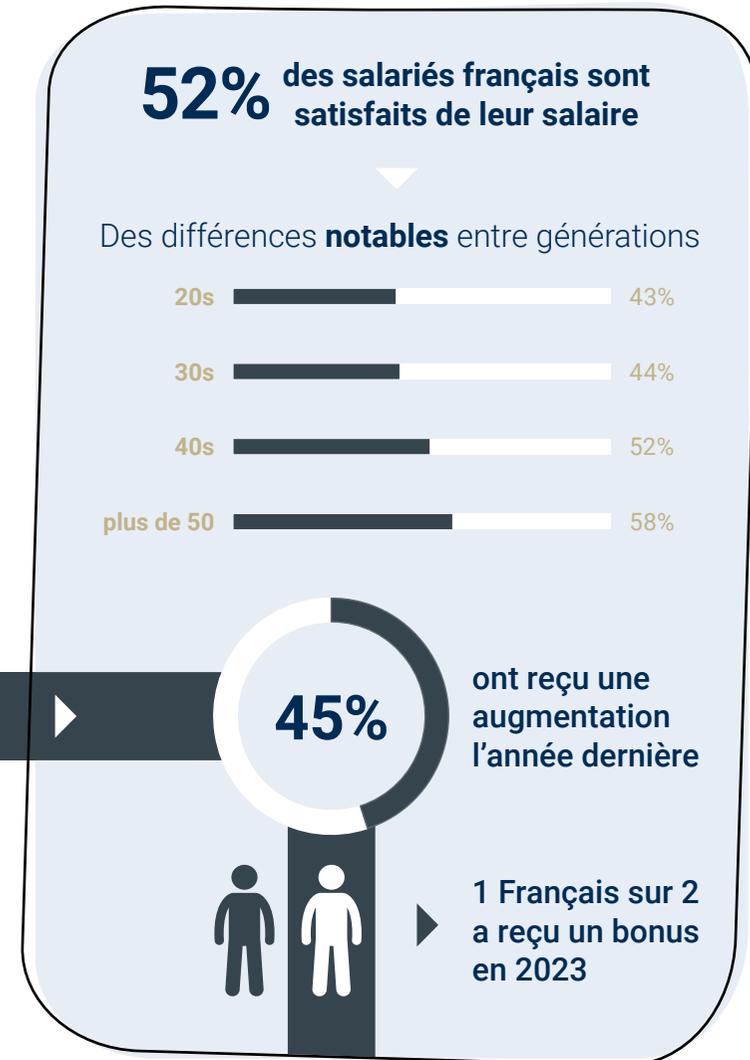
Les entreprises naviguent entre pénuries de candidats et réalités économiques

Depuis la fin de la pandémie, la tendance était sans nul doute à la hausse côté salaire. Entre un environnement économique porteur avec des prévisions de croissance positives et une pénurie structurelle de compétences disponibles dans de nombreux secteurs, nous n'avons pu que constater une certaine envolée des rémunérations. Si pour la majorité des postes, elle s'est située annuellement autour de 3 ou 4%, elle a pu atteindre jusqu'à 10 ou 15% sur des profils convoités dans l'IT.

Portés par cette dynamique positive ainsi que par un contexte inflationniste inédit, l'année dernière, **un peu plus d'un Français sur trois a essayé de négocier une augmentation avec son employeur**. Stratégie gagnante dans moins de la moitié des cas puisque seulement 40% d'entre eux ont vu leur demande acceptée et pas forcément autant qu'ils l'auraient souhaité !

Les revalorisations salariales ne sont pas un automatisme

Côté entreprises, depuis la rentrée 2023, l'heure est plutôt à la prudence au vu de la hausse des coûts de production et à la frilosité des différents indicateurs économiques. **Les budgets se resserrent et les dépenses sont scrutées, ce qui se ressent au niveau des politiques de rémunérations puisqu'en 2023, moins d'un salarié sur deux a été augmenté (45%)** et tout juste un Français sur deux a bénéficié d'un bonus financier (50%). Pour les deux-tiers des salariés augmentés, ces derniers précisent que le pourcentage reçu ne compensait pas le niveau de l'inflation.



Le salaire fait (toujours) la différence

Il reste le 1^{er} critère des candidats au moment de la recherche d'un nouvel emploi

Si le salaire n'est souvent pas la toute première raison qui motive l'envie de changer d'emploi, il est tout en haut de leurs critères de recherche ! **Pour plus d'un Français sur deux (51%), le fait de bénéficier d'un salaire supérieur à celui de leur dernier poste est primordial pour accepter un nouvel emploi.**

C'est particulièrement le cas pour les salariés âgés de 30 à 40 ans qui soulignent à 64% que c'est un argument indispensable pour eux et c'est un peu moins vrai pour les plus seniors où il n'arrive qu'en deuxième position (45%) derrière l'envie d'être utile sur son poste ou via son entreprise (49%).

Le salaire : levier clé de rétention des talents

A noter, le salaire reste également un levier clé dans la fidélisation et la rétention des talents, **les salariés satisfaits de leur rémunération étant naturellement moins enclins que les autres à chercher un nouvel emploi.**

Quels critères entrent en compte dans le choix du futur emploi ?

N°1

Salaire plus élevé que le poste actuel

N°2

Sentiment d'être utile via ses missions

N°3

Flexibilité dans l'organisation du travail

63%

des salariés **insatisfaits** de leur salaire sont en recherche d'emploi

VS

49%

des salariés **satisfaits** de leur salaire



Salaires



Sens



DE&I



IA





NOS CONSEILS POUR VOUS DÉMARQUER CÔTÉ SALAIRES

Transparence, précision : parlons rémunération !

Afficher le salaire sur vos offres d'emploi. Pour 2 candidats sur 3, c'est un indispensable pour postuler. Lorsque le salaire n'est pas indiqué, ils auront tendance à penser que c'est parce qu'il est inférieur à ce qui est pratiqué dans votre secteur. En affichant le salaire, vous recevrez plus de candidatures et surtout des candidatures plus ciblées. Par ailleurs, en vertu de la directive européenne récemment votée (2023/970 du 10 mai 2023), la mention du salaire sur les offres d'emploi va devenir obligatoire, autant vous positionner comme précurseur !

Si ce n'est vraiment pas possible, nous vous conseillons a minima d'afficher une fourchette de rémunération « entre X euros bruts annuels et X euros bruts annuels, selon profil ». Cette option vous laissera une certaine flexibilité pour ajuster votre proposition finale.

Détaillez le package salarial de manière précise en entretien. Plus d'un candidat sur deux (55%) considère aujourd'hui qu'il n'est pas assez évoqué et détaillé lors des processus de recrutement.

- Soyez prêt à convertir le salaire annuel brut en salaire net mensuel (montant souvent de référence pour le candidat)
- Précisez si la rémunération proposée est sur 12, 13 mois ou plus
- Évoquez clairement la répartition entre fixe et variable
- Détaillez les autres avantages financiers (prime, intéressement, participation, ...)

Individualisez la rémunération et valorisez le mérite. Tous les collaborateurs n'ont pas le même impact dans votre entreprise, aussi, sentez-vous légitime de récompenser la performance en jouant sur une part variable.

ÉTUDE DE RÉMUNÉRATIONS

Êtes-vous réellement aligné avec les salaires pratiqués ?

Téléchargez notre étude de rémunérations et retrouvez les salaires pratiqués dans les secteurs et métiers clés de votre marché.



EN SAVOIR PLUS

“

« Aujourd'hui si une entreprise veut fidéliser ses talents et en recruter de nouveaux, surtout sur les métiers pénuriques, il n'y a pas de secret, elle doit proposer des rémunérations en phase avec le marché et surtout elle doit le faire savoir de manière transparente à toutes les étapes du processus. »

Martin Villelongue,
Directeur Exécutif Senior,
PageGroup

Salaires



Sens



DE&I



IA





Environnement de travail : la quête de sens des salariés français

Le salaire, c'est important mais pour faire quoi, où et avec qui ? Pour s'épanouir et rester, les collaborateurs aspirent à se sentir utiles et alignés avec le projet d'entreprise



Salaires



Sens



DE&I



IA



Le salaire ne suffit pas ! La quête de sens des salariés français

Ils cherchent un vrai projet professionnel et personnel ainsi qu'un environnement de travail où ils pourront s'épanouir

« **Avoir le sentiment d'être utile via mes missions ou mon entreprise.** »

C'est le 2^{ème} critère le plus cité par les salariés français lorsqu'on les interroge sur ce qui les pousse à chercher un emploi. Alors le salaire, oui ! Mais pas à n'importe quel prix si on en croit les 2 500 répondants à notre enquête.

Par quoi passe la quête de sens des salariés français ?

Par un alignement déjà.

Un alignement au niveau des valeurs et de l'éthique prônées par l'entreprise mais aussi par une adéquation avec la stratégie menée et la confiance inspirée par ses dirigeants.

Par un accomplissement professionnel ensuite.

Des missions intéressantes, variées et si possible évolutives pour avoir le sentiment de progresser et d'évoluer.

Par un équilibre de vie enfin.

| Une organisation du travail flexible qui laisse la place à un équilibre de vie respecté.



« Ce qu'il est intéressant de souligner c'est que cette quête de sens est une vraie spécificité française. Si cette tendance commence à apparaître globalement, les résultats, dans les autres pays, sont nettement moins significatifs. En France, c'est une vraie priorité et nous constatons d'ailleurs que de plus en plus de salariés n'hésitent pas à rompre leur période d'essai si, après leur intégration, ils observent un décalage entre ce qui leur a été promis en entretien et la réalité constatée. »

Pierre Rabozzi, Directeur Senior Grands Comptes, PageGroup



Valeurs, éthique, engagements : l'importance de faire sens

Le manque d'adéquation avec la stratégie ou la direction de l'entreprise est le 1^{er} facteur de départ des salariés devant le salaire et les perspectives d'évolution

Pourquoi je fais ce que je fais ? Quel(s) impact(s) auront mes actions au sein de mon entreprise mais aussi plus largement à l'échelle de la société ? Suis-je aligné(e) avec les actions de mon employeur ? Autant de préoccupations qui occupent aujourd'hui l'esprit des salariés français et jouent sur leur motivation et leur satisfaction au travail.



des salariés satisfaits de leur emploi



des salariés non-satisfaits de leur emploi

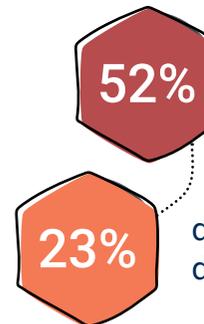


se disent alignés avec les valeurs de leur employeur

A noter, les engagements des entreprises en faveur de l'environnement sont de plus en plus scrutés par les consommateurs mais aussi par les candidats.



aimeraient que leur entreprise ait de vrais engagements environnementaux



témoignent qu'ils sont sensibles aux préoccupations environnementales lors du processus de recrutement,

décrètent qu'elles sont décisives dans leur choix de carrière



« Le choix de son futur employeur possède toujours une dimension d'ordre émotionnelle. Cela passe par le ressenti avec les personnes rencontrées lors du processus de recrutement mais aussi de plus en plus par l'envie et le besoin de se connecter à un vrai projet d'entreprise qui leur donne envie de se lever le matin. Au-delà des paroles, les actions et les engagements sont réellement scrutés par les candidats qui n'hésiteront pas à se renseigner sur leur exactitude via des sources multiples (réseaux sociaux, sites d'avis et de notation, prises de contact avec des (ex-)collaborateurs, ...). »

Martin Villelongue, Directeur Exécutif Senior, PageGroup

Périmètre du poste : (re)trouver du sens à son travail

Pour rester, les salariés doivent conserver un réel intérêt au quotidien

Quelles vont être les missions ? Quels outils/logiciels sont utilisés ? Des formations sont-elles envisageables ? Quelles sont les possibilités d'évolution ? Autant de questions qui animent candidats et collaborateurs. Dans un monde où tout va vite, peu de place pour la routine ou l'inertie, les salariés ont besoin d'être stimulés pour progresser et s'épanouir. Les missions doivent rester stimulantes et les perspectives de carrière ouvertes.

Le désintérêt pour ses missions ou l'absence de possibilités d'évolution arrivent dans le trio des raisons pour lesquelles les salariés cherchent un nouvel emploi juste derrière le manque d'adéquation avec la stratégie/direction de l'entreprise et le salaire.

Évolution, formations : des critères décisifs en début de carrière :

C'est d'autant plus vrai pour les plus jeunes générations présentes sur le marché du travail qui ont envie de monter en grade, en compétences et par la même occasion en salaire ! Ils mentionnent dans leurs critères de recherche d'emploi : les plans de développement personnel, les parcours de carrière ou les opportunités de formation.

Pour quelles raisons les salariés veulent-ils changer d'emploi ?

N°1

Manque d'adéquation avec leur environnement de travail (stratégie, valeurs et culture d'entreprise)

N°2

Souhait d'un salaire plus élevé

N°3

Recherche d'une évolution de poste (missions ou promotion)

38%

des 20/30 ans citent le parcours de carrière comme critère de choix d'emploi

29%

des 30/40 ans citent la possibilité de bénéficier de formations



Flexibilité, équilibre de vie : le sens des priorités

Un travail intéressant oui ! Mais pas au détriment de sa vie personnelle

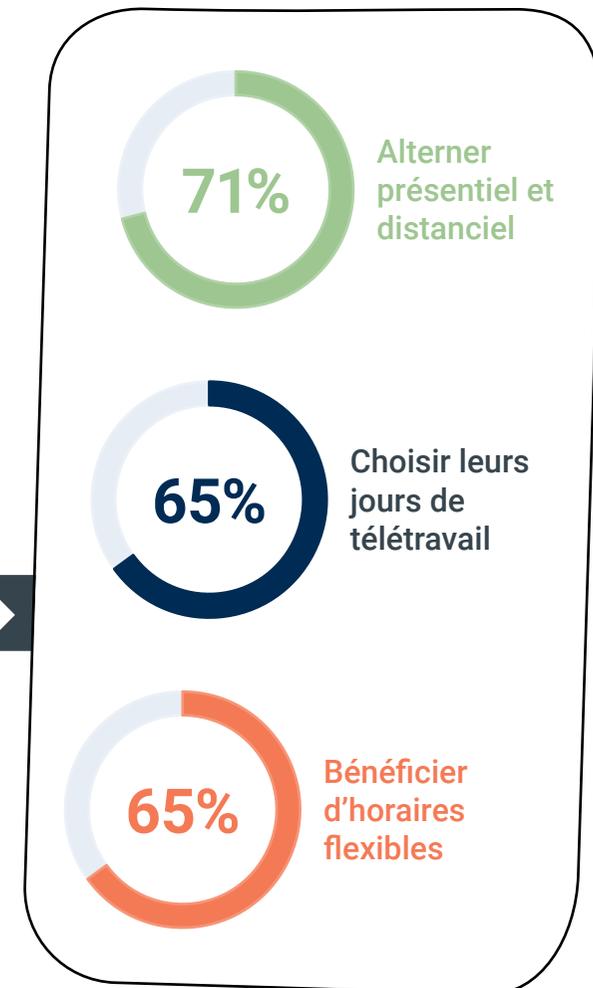
Nous en parlions déjà l'an dernier dans La Révolution Invisible, l'édition 2023 de notre étude, mais l'équilibre vie professionnelle / vie personnelle est dorénavant un critère absolument non-négociable côté salarié, et ce quelle que soit la génération interrogée.

Les résultats de cette année confirment cette nouvelle donne :

- **82%** des salariés mentionnent l'équilibre de vie comme un critère prioritaire de leur satisfaction au travail
- **53%** des salariés refuseraient une promotion si celle-ci devait nuire à leur bien-être

En termes de flexibilité, les salariés plébiscitent

Depuis la sortie des confinements, le travail hybride alternant présentiel et distanciel est même devenu la norme pour les salariés dont le poste leur permet. La possibilité de travailler de manière flexible est le 3^{ème} critère pour accepter un emploi derrière le salaire et l'envie de se sentir utile.





NOS CONSEILS POUR VOUS DÉMARQUER CÔTÉ QUÊTE DE SENS

Capitalisez sur votre promesse employeur

Communiquez et soyez transparent. A l'échelle du management de proximité sur les objectifs et les missions du poste mais aussi à l'échelle du top management sur la stratégie d'entreprise et sur le rôle de chacun pour y contribuer. Vos dirigeants doivent être visibles et incarner les valeurs de votre organisation.

Impliquez et engagez vos salariés. Les salariés veulent que leurs actions aient un impact visible, cela peut passer par leur rôle directement mais aussi par des initiatives annexes : groupes de travail, mécénat de compétence, actions caritatives ... Les possibilités sont illimitées ! Rassemblez vos salariés en communautés de talents afin qu'ils deviennent les 1ers ambassadeurs de votre entreprise.

Soyez flexible sur la flexibilité. Tout l'enjeu autour de la flexibilité est d'arriver à répondre au maximum aux attentes de chacun sans nuire à la productivité du travail ou au principe d'équité entre les collaborateurs. Aussi, il est crucial de définir un certain nombre de règles communes mais aussi de savoir s'adapter à des situations personnelles tout en pouvant les expliquer si besoin.

Ouvrez les perspectives d'évolution. Mobilité, formation, bilan puis montée en compétence (reskilling ou upskilling) : de nombreux outils peuvent être mis en place pour accompagner les collaborateurs vers un certain renouveau. Parlez-en et valorisez-les notamment auprès des plus jeunes.

Salaires



Sens



DE&I



IA

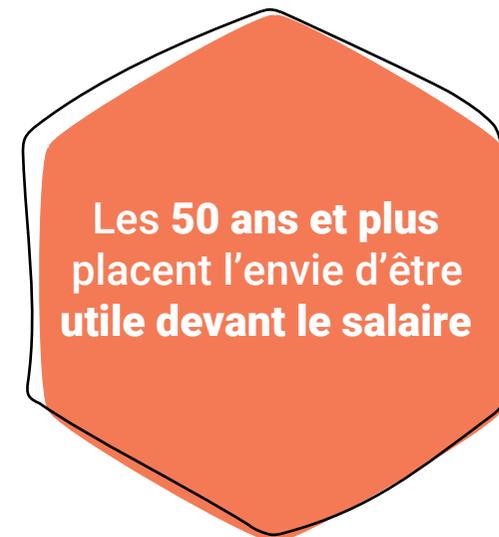
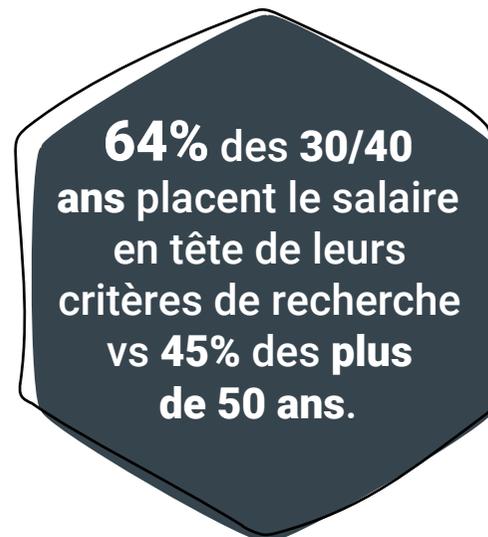


Management intergénérationnel : les enjeux d'une population active multigénérationnelle

Pour la première fois depuis ... longtemps, quatre générations sont actives en même temps sur le marché du travail.

Un défi de plus pour les employeurs qui ne doivent plus seulement composer avec les attentes de leurs collaborateurs et des candidats mais les attentes des boomers, de la génération X, la génération Y et depuis peu la génération Z. Chacune ayant un rapport au travail qui lui est propre.

Si les salariés les plus expérimentés (50 ans et +) privilégient particulièrement l'environnement de travail et la quête de sens, les salariés plus jeunes et notamment ceux entre 30 et 40 ans plébiscitent le salaire et la flexibilité.





Politiques DE&I : des intentions mais encore peu d'impact

Âge, genre, origine, lieu de résidence ... : les inégalités ont encore la peau dure. Il est crucial de dépasser les préjugés pour un environnement de travail plus inclusif et performant



Salaires



Sens



DE&I



IA



Diversité, équité et inclusion : il faut aller plus loin

Il est urgent de reconnaître et valoriser tous les potentiels

Les politiques de diversité, équité et inclusion (DE&I) sont des leviers majeurs à activer en réponse à la quête de sens des salariés. Elles sont essentielles pour créer un environnement de travail où tous les individus se sentiront valorisés, respectés et acceptés, quelles que soient leurs différences.

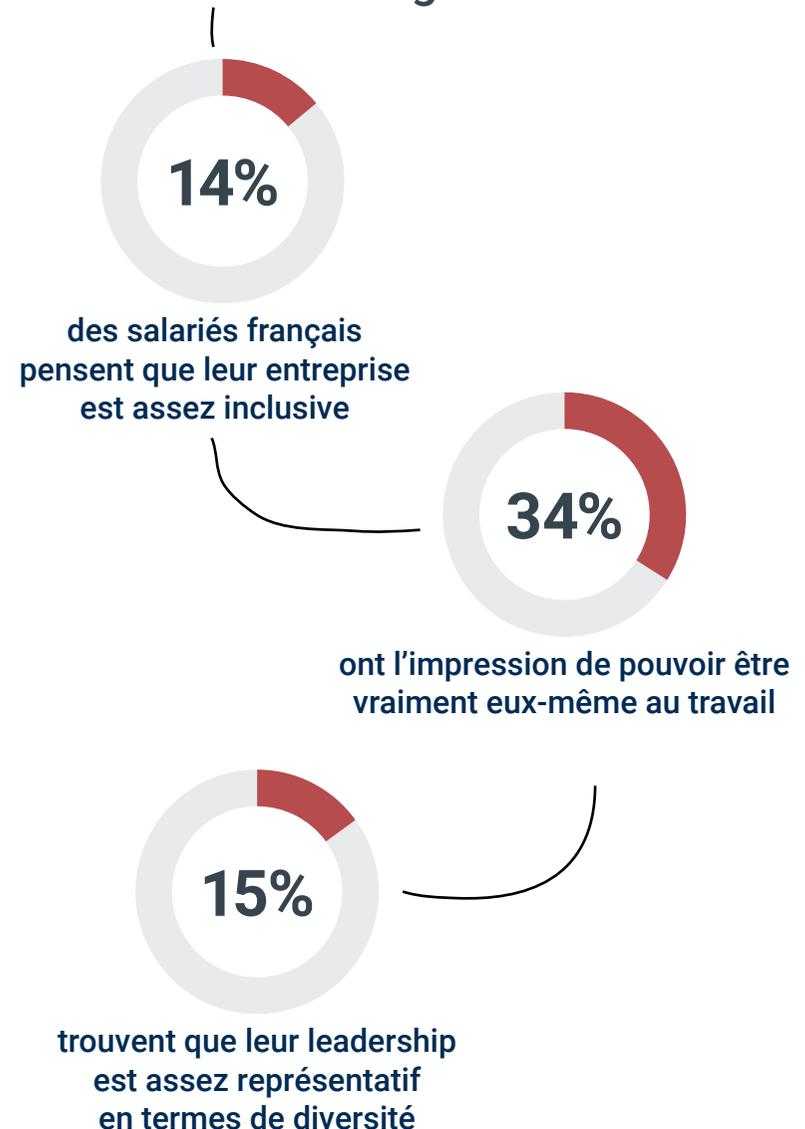
Aujourd'hui, le constat est sans appel, seule une infime minorité des salariés que nous avons interrogé considère que leur entreprise en fait assez en la matière et résultat seul 1 Français sur 3 nous a confié avoir l'impression de pouvoir être vraiment lui-même aujourd'hui au travail.



« Un manque de transparence sur les initiatives DE&I, les objectifs et les progrès peut entraîner du scepticisme chez les salariés. Pour qu'ils croient en la diversité et à l'inclusion au sein des entreprises, il est essentiel de communiquer de manière transparente, d'impliquer les employés dans la démarche, de montrer des résultats tangibles et de s'engager sur le long terme à créer un environnement inclusif. »

Nathalie Poll-Gouater, Head of Diversity, Inclusion & CSR

Le chemin à parcourir est encore long :



Salaires



Sens



DE&I



IA



Discriminations : ouvrir le dialogue pour faire bouger les lignes

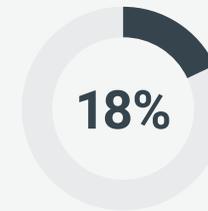
Au-delà de l'obligation légale et du caractère éthique évident, la lutte contre les discriminations est un enjeu stratégique à ne pas négliger

En tête des discriminations, encore et toujours l'âge, un critère qu'on retrouve chez les travailleurs les plus seniors mais aussi chez les plus jeunes.

Fait marquant, seules 34% des personnes qui se sont senties discriminées l'ont rapporté à leur direction, d'où la nécessité de continuer à mettre en place des actions et à communiquer pour sensibiliser ses collaborateurs et faire bouger les lignes.

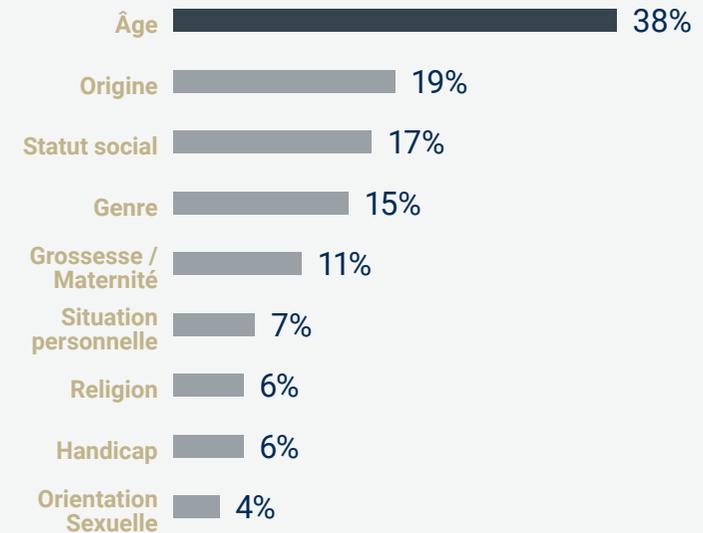
Quelques pistes d'actions :

- **Mener un audit des pratiques actuelles** de votre organisation pour s'assurer qu'elles n'excluent ou ne discriminent personne et de les mettre à jour régulièrement dans le cadre d'un processus d'amélioration continue.
- **Se faire accompagner par des associations.** Club Landoy pour les seniors, l'Autre Cercle pour les personnes LGBT+, A Compétence Egale pour recruter sans discriminer, ... : de nombreux partenaires peuvent vous accompagner sur les différents enjeux.
- **Sensibiliser les salariés à la lutte contre les discriminations.** Formations, groupes de paroles, programmes de mentoring, affichage interne : autant d'outils efficaces pour sensibiliser sur les différents sujets sans coûts importants pour votre entreprise.

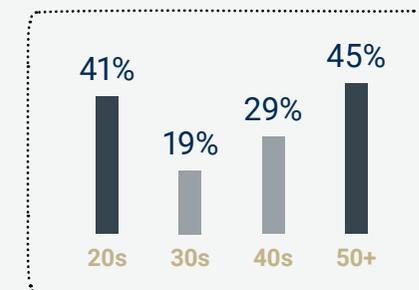


des salariés se sont déjà sentis marginalisés ou victimes de discriminations au travail

Quels types de discriminations ?



des personnes discriminées ne l'ont pas signalé



L'égalité salariale : 1^{ère} priorité des salariés français

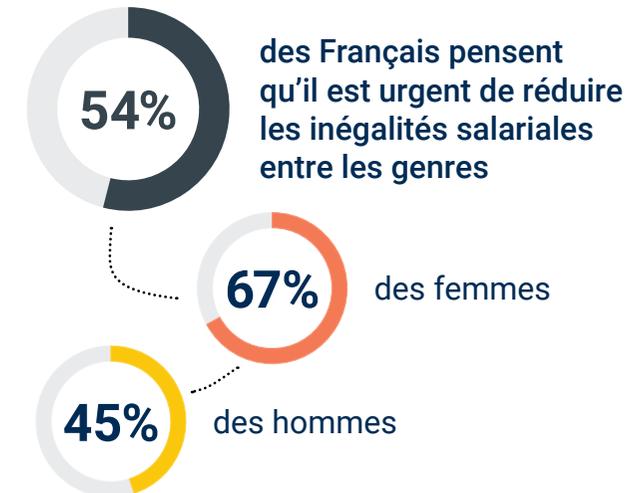
Réduire les écarts salariaux entre hommes et femmes

Interrogés sur les priorités en matière de diversité, équité et inclusion pour les entreprises, plus d'1 Français sur 2 évoque la réduction des inégalités salariales entre les genres même si, sans surprise, la volonté est encore plus forte du côté des femmes.

L'enjeu est d'autant plus important que la directive européenne du 10 mai 2023 impose aux États membres de mettre en place, d'ici le 7 juin 2026, des dispositifs permettant une meilleure transparence et une meilleure communication des salaires, aussi bien pendant la phase de recrutement que pendant l'exécution du contrat de travail.

Si en France, certaines mesures ont déjà été prises en ce sens comme la publication de l'index ou la création du label d'égalité professionnelle, **seule 1 femme sur 4 pense les entreprises en font aujourd'hui assez en matière de réduction des inégalités salariales.**

Et elles n'ont pas tort car, selon l'Observatoire des Inégalités, à temps de travail et poste équivalents, l'écart de salaire est encore de 4,3%. Petit écart mais écart tout de même ! Sachant qu'à plus grande échelle, les femmes continuent, à temps de travail égal, de percevoir une rémunération de 15,5% inférieure aux hommes souvent parce qu'elles occupent des postes à moindres responsabilités et que sur l'ensemble des salariés du secteur privé, l'écart de salaire hommes/femmes est toujours de 24,4%, les femmes travaillant davantage à temps partiel.



Quelques pistes d'actions :

- **déconstruire les stéréotypes** de genre dès le plus jeune âge pour ouvrir les opportunités de carrière aux petites filles
- **détecter, accompagner et promouvoir** au mérite les potentiels féminins au sein des différentes strates managériales
- **ériger des rôles modèles** et combattre le syndrome de l'imposteur qui paralyse encore trop de potentiels féminins

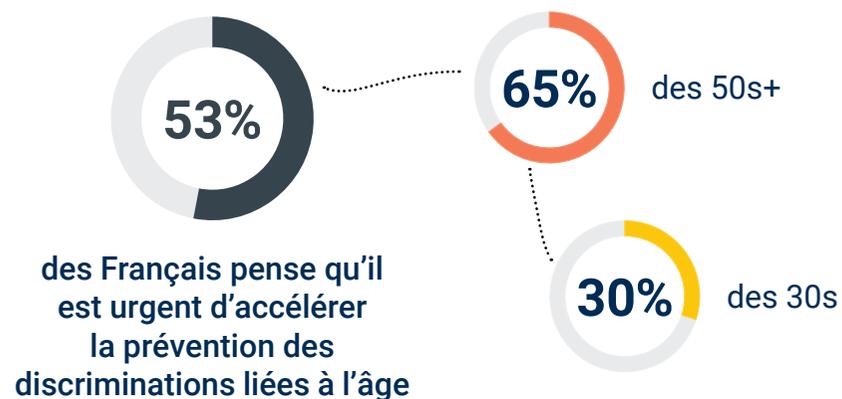
La discrimination liée à l'âge : 2^{ème} priorité des salariés français

Favoriser l'employabilité des plus de 50 ans

35% : Ce sera la part des 50-64 ans dans la population active en France ... en 2025 ! Dès l'année prochaine, un tiers des travailleurs sera donc considéré comme senior dans le domaine professionnel.

56% : C'est aujourd'hui le taux d'emploi, très faible, de cette même tranche d'âge en France. Un taux inférieur de 5 points à la moyenne des pays de l'Union Européenne.

Face à un tel constat et alors que l'âge de la retraite est amené à encore reculer, on comprend le défi de taille dont tous les acteurs de l'emploi doivent rapidement s'emparer pour favoriser le maintien à l'emploi des professionnels les plus expérimentés.



Les deux-tiers des plus de 50 ans que nous avons interrogé jugent d'ailleurs essentiel que les entreprises renforcent leurs actions pour prévenir des discriminations liées à l'âge.

Quelques pistes d'actions :

- **miser sur la formation continue** pour maintenir l'employabilité des salariés seniors et leur permettre de continuer à développer leurs compétences.
- **booster le lien intergénérationnel** pour favoriser les apprentissages de tous via la formation, le tutorat ou le mécénat de compétences
- **accompagner les fins de carrière** avec des actions telles que l'ajustement des missions pour privilégier le transfert des compétences, le temps partiel, les ateliers de préparation à la retraite...

Il est crucial que tous ensemble, nous puissions déconstruire les stéréotypes pour faciliter la transition vers la retraite de bientôt plus d'un tiers de la population active en France.



Intelligence Artificielle : à la croisée des chemins entre défis et opportunités

Afin de rester compétitives, les entreprises françaises doivent accompagner et former leurs salariés aux enjeux de l'IA. Elles apparaissent en retard par rapport au reste du monde



Salaires



Sens



DE&I



IA



La France a la traîne en matière d'Intelligence Artificielle

L'Hexagone et l'Europe apparaissent derrière les autres régions en termes d'adoption de l'IA

L'Intelligence Artificielle est-elle en train de révolutionner le monde du travail ? Aujourd'hui, pas vraiment si on en croit les salariés français puisque moins d'un sur cinq nous a déclaré y avoir recours dans le cadre de ses fonctions. Une tendance nettement moins importante que dans le reste du monde où près d'un salarié sur trois déclare utiliser régulièrement un ou plusieurs outils issus de cette technologie.



des salariés français utilisent l'IA dans leurs fonctions actuelles



des salariés européens utilisent l'IA dans leurs fonctions actuelles



1 Français sur 2 pense que le développement de l'IA aura une influence sur sa carrière à long terme



« Aujourd'hui, le secteur de l'IA est très largement dominé par les Etats-Unis. Ces derniers détiennent la quasi-totalité des parts de marché liées à la fabrication des équipements et des processeurs indispensables à la conception des systèmes d'IA générative mais aussi des centres de données indispensables à son utilisation. Il faut savoir qu'à richesse comparable, la France investit 3 ou 4 fois moins que les américains dans l'IA alors qu'elle possède des atouts importants notamment au niveau de la qualité de sa formation. Les experts français sont extrêmement demandés sur le plan international et malheureusement beaucoup choisissent de s'expatrier car les rémunérations proposées à l'étranger sont largement plus attractives. »

Martin Villelongue, Directeur Exécutif Senior, PageGroup



ACCÉLÉRER L'ADOPTION DE L'IA : UN DÉFI POUR LES ENTREPRISES FRANÇAISES

Trois leviers d'actions pour rattraper le retard



Expliquer et rassurer. Selon un rapport rendu début 2024 à l'Élysée par la Commission française sur l'intelligence artificielle, seuls 5% des emplois en France seraient menacés par l'IA. Cette dernière va davantage transformer les tâches que remplacer des salariés. Il est essentiel d'ouvrir le dialogue social pour permettre aux salariés d'appréhender les changements et faciliter son expérimentation. Les directions des ressources humaines doivent jouer un rôle majeur de relai et de facilitateur.

Accompagner et former les salariés afin de créer un environnement propice à l'appropriation collective de cette nouvelle technologie. Les enjeux de formation sont multiples : former pour répondre aux besoins en compétences générés par le déploiement de l'IA mais aussi former pour adapter les métiers appelés à être transformés par l'IA.

Investir pour soutenir l'innovation et l'adoption. Le potentiel de développement de l'IA est presque infini mais pour le moment, la France et plus largement l'Europe sont largement dépassées par les Etats-Unis et la Chine en matière de révolution technologique numérique, la faute au manque d'investissements dans la R&D de ce secteur. Pour rester dans la course et ne pas être dépendantes du reste du monde, la France et ses entreprises doivent investir pour développer leur souveraineté et se doter d'avantages compétitifs.

« L'intelligence artificielle est une source d'opportunités incroyable pour améliorer sa productivité, gagner du temps et plus largement développer la valeur de son entreprise. Loin de remplacer les humains, elle va surtout appeler à de nouvelles compétences pour superviser et accompagner son développement. Il est crucial que les entreprises françaises s'emparent du sujet pour rester compétitives. »

Pierre Rabozzi, Directeur Senior Grands Comptes, PageGroup



Salaires



Sens



DE&I



IA



PageInsights

Découvrez Page Insights+ : votre nouvel outil d'aide à la décision RH !

Cet outil de business intelligence vous donne accès à des millions de données internes et partenaires actualisées mensuellement. Avec Page Insights+ : analysez les évolutions et enjeux de votre secteur, générez des rapports personnalisés et prenez des décisions éclairées pour vos futurs recrutements.

- Une vision 360° des évolutions et des enjeux RH
- Les salaires réellement acceptés sur le marché
- Analyse d'écosystème concurrentiel
- Les tendances en termes de parité / D&I



51
millions
de salaires
candidats

26
millions de
candidats
actifs

[Demandez une démonstration gratuite](#)

PageGroup : des expertises fortes au service de vos recrutements

Coté à la bourse de Londres depuis avril 2001, PageGroup est reconnu comme le leader du recrutement et de l'intérim spécialisés dans de nombreux pays.

5 engagements pour réinventer le recrutement

Réactivité & Proximité

Partenaire engagé auprès des entreprises et des professionnels en recherche d'emploi, nous facilitons les recrutements partout en France grâce à nos 20 bureaux. Nous garantissons un accompagnement personnalisé à chaque étape de notre collaboration et une réponse sous 24h.

Partenariat & Innovation

Afin de garantir une expérience client et candidat de qualité, nous nous appuyons sur une solide culture de l'innovation et de nombreux partenariats. Nous proposons une offre de service sur-mesure : outils de sourcing & visibilité médias, parcours candidat augmenté...

Responsabilité

Nous plaçons l'humain au cœur de notre stratégie et de notre vision. Avec PageGroup, vous avez l'assurance d'un processus de sélection exclusivement centré sur les compétences. Nous sommes intimement convaincus que la diversité est un vecteur de performance pour les entreprises, et un facteur d'attractivité.



Salaires



Sens



DE&I



IA



A propos de PageGroup

A travers nos différentes marques et solutions, **nous accompagnons les entreprises de toute taille sur l'ensemble de leurs problématiques de recrutement** (CDI, CDD, intérim, management de transition, freelancing, ...), et accompagnons **les professionnels en recherche d'emploi, du technicien au cadre dirigeant**. En France, notre périmètre d'intervention s'étend à plus de 25 secteurs d'activité.

PageExecutive

Executive search & recherche de cadres dirigeants

Nos experts Page Executive vous accompagnent dans le recrutement de dirigeants en CDI ou pour des missions temporaires en France et à l'international.



MichaelPage

Cadres confirmés

Nos consultants spécialisés Michael Page vous conseillent et vous accompagnent dans le renforcement de profils de cadres expérimentés en CDI, CDD, freelance, mais aussi pour des missions d'intérim cadre et de management de transition.



PagePersonnel

Cadres débutants, employés & techniciens

Nos équipes de consultants Page Personnel recrutent pour votre entreprise des profils spécialisés en CDI, CDD ou en missions d'intérim.



PageOutsourcing

RPO & recrutements volumiques

Notre équipe dédiée Page Outsourcing collabore avec vos ressources internes pour externaliser tout ou partie de vos recrutements volumiques.



Scannez ou cliquez sur ce code QR pour nous contacter.

