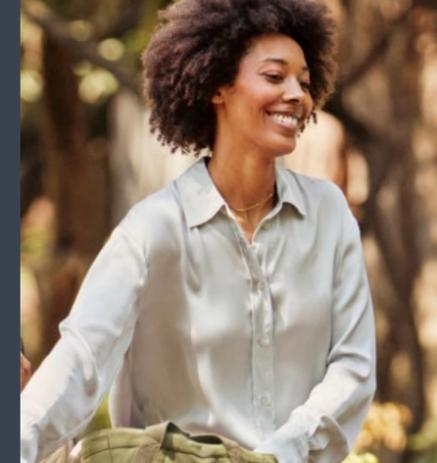
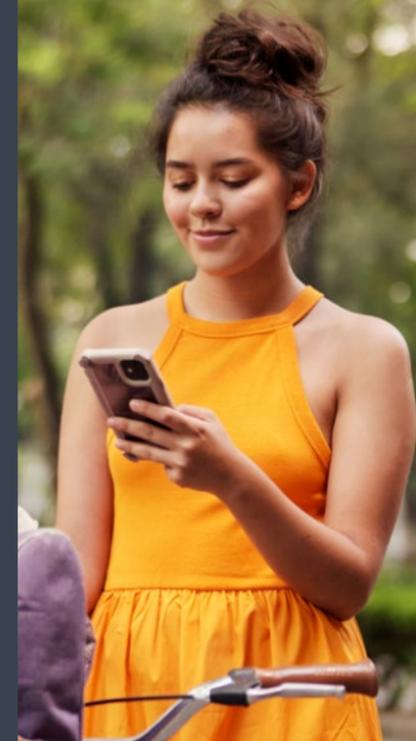
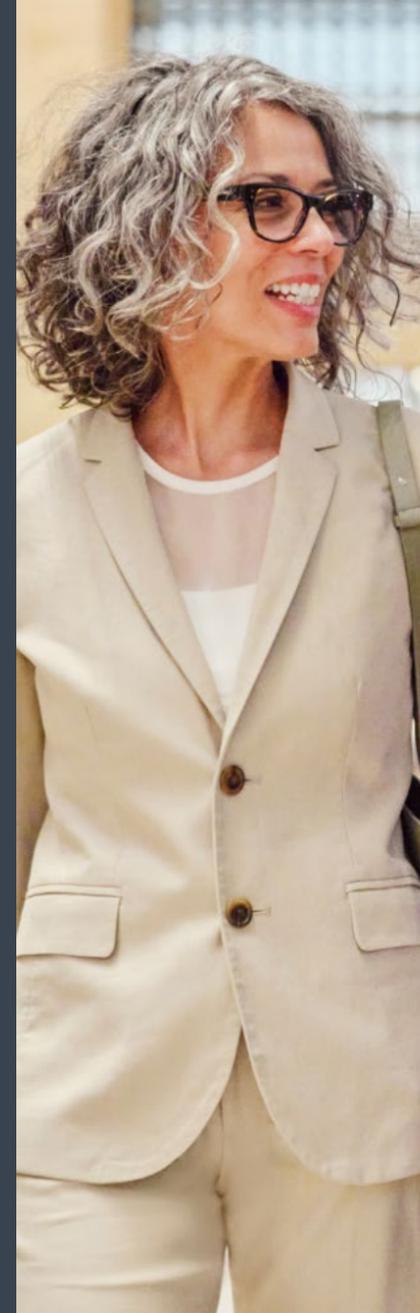
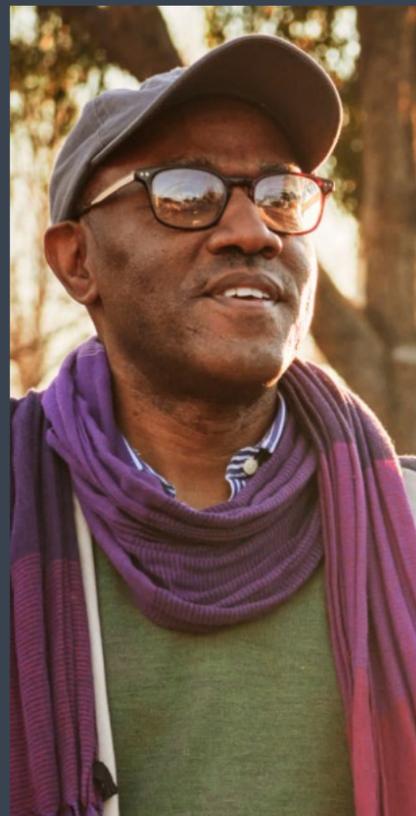


L'avenir du recrutement 2023

France

LinkedIn Talent Solutions



Introduction

L'avenir du recrutement 2023 – France

Vous ne pouvez pas prévoir l'avenir, mais vous pouvez le façonner !

Les responsables du recrutement traversent actuellement une période difficile, mais aussi charnière. Entre l'incertitude économique et les nouvelles tendances qui transforment le monde du travail, vous avez l'occasion de devenir un véritable acteur du changement dans votre organisation.

Vous devrez agir stratégiquement, faire preuve d'adaptabilité et être à l'écoute des talents : vous devez connaître les souhaits des candidats et les compétences qu'ils possèdent afin de déterminer la meilleure façon dont leur carrière peut évoluer au sein de votre entreprise.

Pour vous y préparer, ce rapport présente 16 prédictions qui s'appuient sur des entretiens avec des spécialistes des ressources humaines du monde entier, sur des enquêtes réalisées auprès de milliers de professionnels du recrutement et sur l'analyse de millions de points de données générés sur LinkedIn.

Découvrez nos 17
prédictions par thème :

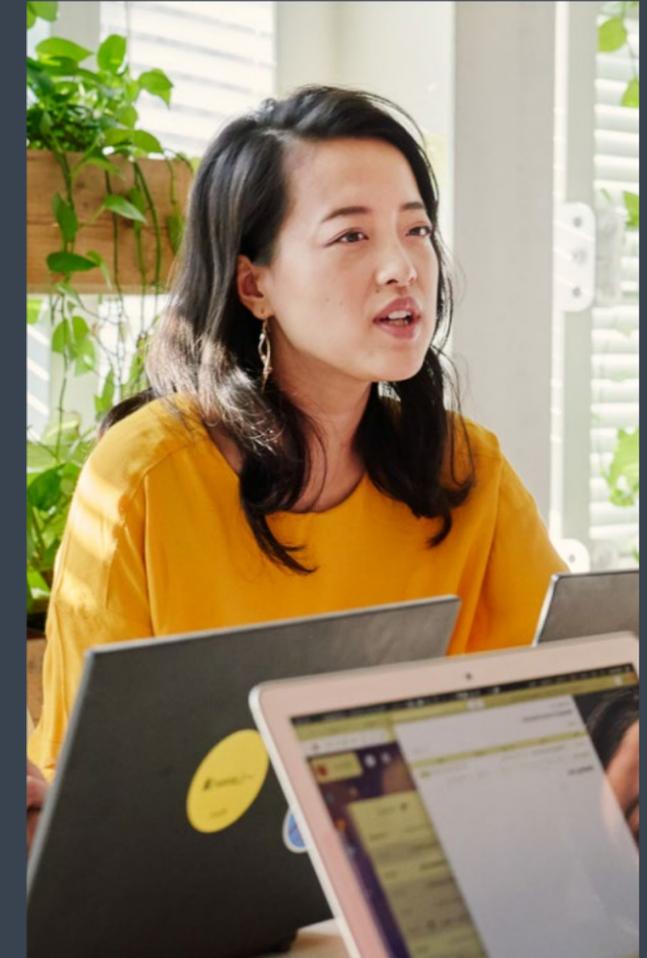
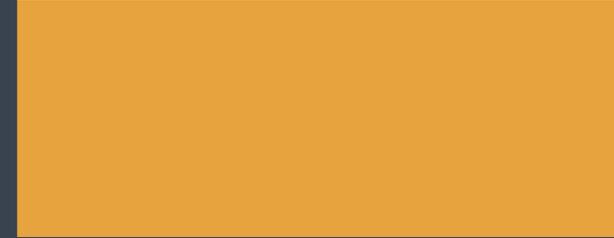
Découvrir le rapport en ligne

[Accéder au rapport mondial](#)

[Voir les éditions régionales](#)



Rôle du recrutement



Rôle du recrutement

Les recruteurs seront reconnus comme des acteurs du changement dans leur entreprise

Vous avez été bousculés par la pandémie et vous avez surmonté les défis engendrés par le Great Reshuffle. Une chose est sûre : le recrutement est en train de devenir un levier stratégique. D'ailleurs, **67% des recruteurs affirment pouvoir aujourd'hui prétendre avoir voix au chapitre lorsqu'il s'agit des prises de décisions stratégiques auprès de leur direction.**

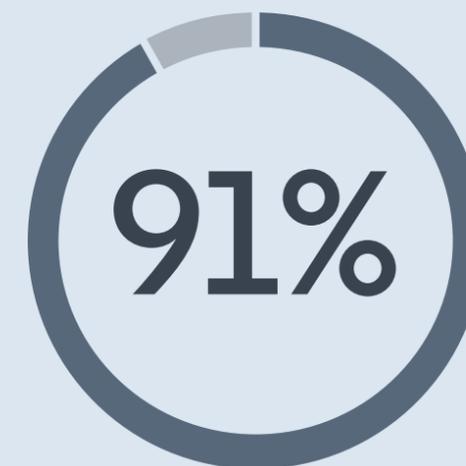
Aujourd'hui, les responsables du recrutement "peuvent véritablement changer la donne", estime Brett Baumuel de Microsoft. "Vous allez avoir un rôle important à jouer dans les décisions de l'entreprise."

En véritable acteur du changement, vous aurez une influence sur l'ensemble de la direction, qu'il s'agisse de discuter des rémunérations avec le directeur financier, d'affiner votre marque employeur avec le directeur marketing ou d'identifier les écarts de compétences avec le directeur de la formation.

“

“Les professionnels du recrutement n'ont jamais eu un impact aussi important qu'aujourd'hui. Avant, vous pouviez affirmer 'les embauches réalisées ont été profitables pour l'entreprise'. Maintenant, vous pouvez dire : **J'ai changé la composition de notre entreprise, j'ai changé notre environnement de travail, j'ai changé les compétences que nous recherchons et j'ai changé nos pratiques de recrutement.**”

 **Brett Baumuel** VP of Global TA, Engineering
Microsoft



des professionnels du recrutement estiment que l'acquisition de talents est devenue une fonction plus stratégique au cours de l'année passée.

Rôle du recrutement

Les recruteurs auront leur mot à dire sur la rémunération

Inflation en hausse. Stagnation des salaires. Marché du travail toujours aussi compétitif. Face à ces trois tendances qui s'opposent, sachant que la rémunération fait partie des 3 grandes priorités des candidats en France, vous allez devoir composer avec ces contradictions.

Les équipes en charge du recrutement, des finances et des aspects liés à la diversité doivent plus que jamais communiquer ouvertement sur les questions de rémunération, en particulier à une époque où [la transparence des salaires est de plus en plus demandée](#). Les responsables du recrutement peuvent aider leur entreprise à se démarquer de la concurrence en abordant la question dès aujourd'hui.

Vous connaissez très bien les priorités des candidats, les dynamiques du marché du travail et les performances de recrutement en temps réel de votre entreprise. Vous êtes donc bien placé(e)s pour engager la discussion sur les rémunérations et leur impact sur l'entreprise, qu'il s'agisse de défendre des modèles de rémunération qui favorisent les compétences plutôt que les diplômes ou le CV, ou de retenir les meilleurs talents en demandant à ce que les salaires augmentent pour compenser l'inflation.

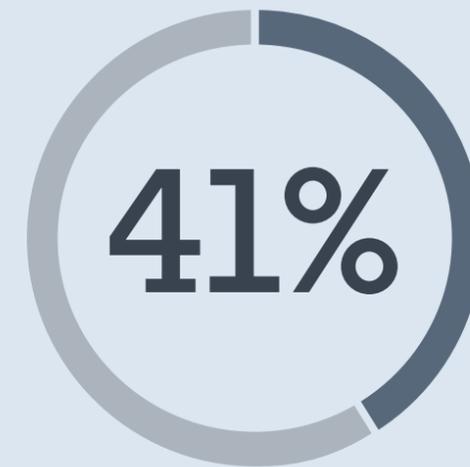
[Lire les prédictions sur l'incertitude macroéconomique](#) →

“

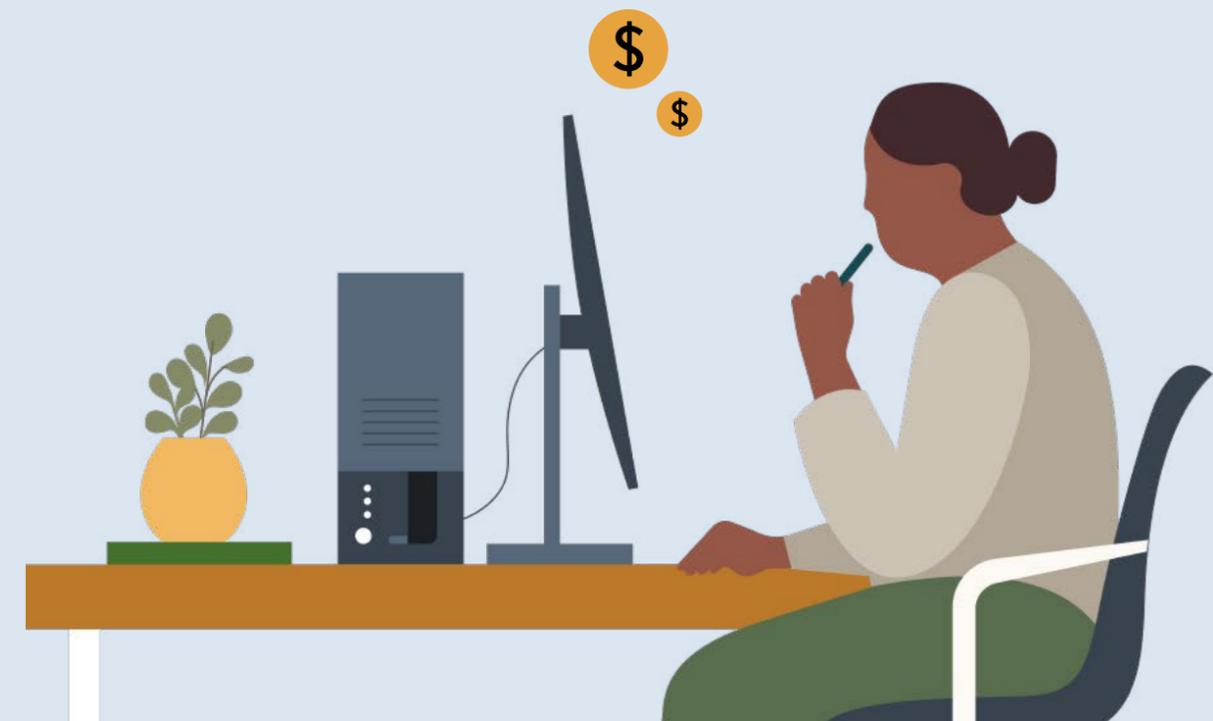
“Lorsque j'étais recruteur en entreprise, j'étais fier d'attirer des candidats avec une proposition inférieure au marché ou à la proposition de départ. Je regrette mon attitude aujourd'hui.

En effet, je prenais le risque que ce nouveau collaborateur soit rapidement débauché par un concurrent proposant un meilleur salaire. C'est notre rôle de faire prendre conscience à notre entreprise de cette éventualité dans la mesure où nous collaborons et co-crédons la stratégie de rémunérations et de contrats de travail.”

 **John Vlastelica** PDG - Recruiting Toolbox



Seuls 41% des professionnels du recrutement indiquent que leur entreprise a augmenté les salaires de manière suffisante pour compenser l'inflation.



Rôle du recrutement

Les recruteurs miseront tout sur la marque employeur face à des talents en position de force sur le marché du travail

Les responsables du recrutement savent que la concurrence autour des talents ne s'est pas relâchée, même si les recrutements ont ralenti. Alors que moins d'embauches signifie généralement moins de pouvoir pour les salariés, les équipes de recrutement voient cette dynamique s'inverser au fil du temps : 70% des recruteurs **prédisent que l'avenir du recrutement sera plus favorable aux candidats et aux employés (par opposition aux employeurs) au cours des cinq prochaines années.**

C'est pourquoi il est plus important que jamais d'affiner et de communiquer une proposition de valeur employeur claire et convaincante. Alors que la plupart des budgets de recrutement devraient diminuer ou stagner, la majorité des recruteurs s'attendent à ce que les entreprises investissent plus dans leur marque employeur. Mais investir dans la marque employeur va de pair avec la compréhension et la prise en compte des principales priorités des talents et vous devez prendre réellement les mesures nécessaires, au-delà des apparences.

[Lire les prédictions sur la marque employeur →](#)

“

“Lorsque vous développez votre marque employeur, c'est-à-dire lorsque vous appuyez sur votre culture d'entreprise pour attirer les talents, les motiver à s'investir et les fidéliser, vous devez aller au-delà des mots. Les candidats ne se laisseront pas bercer par de beaux discours. Ils feront appel à leurs réseaux pour comprendre qui vous êtes vraiment derrière votre site carrières.”

 **John Graham Jr.** VP of Employer Brand, Diversity, & Culture
Shaker Recruitment Marketing



55%



des recruteurs en entreprise s'attendent à voir leur budget recrutement diminuer ou stagner cette année.

62%



des recruteurs en entreprise s'attendent à voir leurs investissements dans la marque employeur augmenter cette année.



Rôle du recrutement

Les recruteurs auront besoin d'un ensemble plus stratégique de compétences interpersonnelles

Les compétences dont les entreprises ont besoin évoluent rapidement. Comme [le PDG de LinkedIn Ryan Rolansky aime à le dire](#), **“même si vous ne changez pas de travail, il est fort probable que votre travail change pour vous”**. Les équipes de recrutement ne font pas exception.

L'adaptabilité, les compétences relationnelles et la communication feront partie des cinq compétences interpersonnelles majeures que les recruteurs chercheront dans les années à venir. Plus les recruteurs deviendront des partenaires clés, plus ils devront s'adapter et trouver des solutions en phase avec les objectifs stratégiques de leur entreprise.

Alors que les entreprises verront l'intérêt du recrutement basé sur les compétences, les équipes de recrutement devront se demander quelles sont les compétences qu'elles apprécient le plus, dans la population active en général et au sein de leurs propres organisations.

[Lire les prédictions sur le recrutement basé sur les compétences →](#)

“

“Avec l'arrivée des nouveaux outils de chat basés sur l'IA de Bing et Google, qui fournissent des données de qualité et potentiellement similaires sur les candidats, les recruteurs doivent apporter une valeur ajoutée aux managers qui recrutent, en interprétant les besoins de l'entreprise, en partageant leurs connaissances et leur expertise, ainsi qu'en fournissant une vision stratégique de l'acquisition de talents.”

 **Andy Headworth**, Talent Acquisition Director
HMRC



Les compétences interpersonnelles dont les recruteurs vont avoir le plus besoin à l'avenir :

1. Compétences relationnelles 69%

2. Adaptabilité 64%

3. Empathie 54%

4. Communication 53%

5. Analyse de données 46%

2,3x

En France, les recruteurs maîtrisant au moins une de ces cinq compétences obtiennent 2,3x plus de promotions que les autres.



Source : données mondiales de LinkedIn, janvier 2023.

Rôle du recrutement

Les recruteurs travailleront plus étroitement avec la formation et le développement

Les barrières qui séparaient autrefois les recruteurs des équipes formation et développement sont en train de tomber. Alors que **trois recruteurs sur cinq affirment qu'ils travaillent déjà en étroite collaboration avec les professionnels de la formation**, près de quatre sur cinq indiquent qu'ils devraient collaborer davantage à l'avenir.

À mesure que les missions des responsables du recrutement s'étendent à la mobilité interne, au recrutement basé sur les compétences et à la rétention des talents, ils devront coopérer davantage avec les équipes formation et développement pour aider leurs collaborateurs à accéder à de nouveaux postes, identifier les écarts de compétences et créer un environnement propice au développement professionnel.

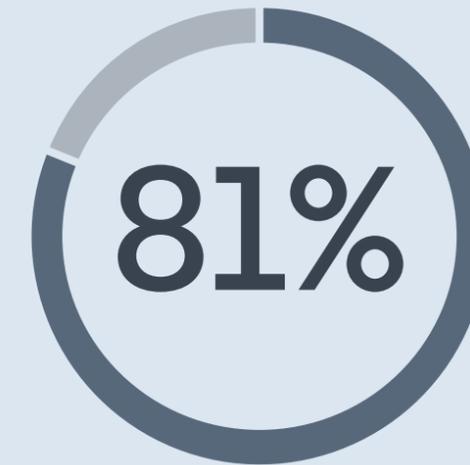
Il en va de même pour les professionnels de la formation en France : 35% disent qu'ils travailleront plus étroitement avec les recruteurs cette année, selon la version française du rapport [Développement des compétences en entreprise 2023](#) de LinkedIn. Les personnes interrogées déclarent également que **leur priorité sera le développement des compétences**. C'est là que les recruteurs peuvent jouer un rôle complémentaire pour identifier celles dont l'entreprise a besoin.

[Lire les prédictions sur la mobilité interne et le développement des compétences →](#)

“

“Je supervise à la fois les fonctions de recrutement et de formation de telle sorte qu'elles ne travaillent pas chacune de leur côté. Les responsables du recrutement et de la formation échangent régulièrement pour s'assurer que les compétences pour lesquelles nous devons recruter correspondent à celles pour lesquelles nous effectuons des formations en interne.”

 **Chris Louie** Head of Future of Work and Talent Strategy
Thomson Reuters



des recruteurs en entreprise estiment qu'ils devront travailler plus étroitement avec les équipes formation à l'avenir.



Rôle du recrutement

L'IA générative permettra aux recruteurs de se concentrer sur l'aspect humain de leur travail.

L'IA générative, par exemple les outils tels que ChatGPT qui créent du contenu intelligemment, constitue une nouvelle technologie fascinante qui regorge de potentiel pour les professionnels du recrutement. Bon nombre d'entre eux sont convaincus qu'elle les aidera à gérer les tâches chronophages, entre autres la rédaction des descriptions de poste et de messages personnalisés pour les candidats.

Tandis que **deux tiers (68%) des recruteurs interrogés en février 2023 * déclarent se montrer "pleins d'espoir" ou "prudemment optimistes" à propos de l'impact de l'IA générative sur le recrutement**, l'influenceur Glen Cathey se considère "prudemment enthousiaste." Il pense que l'IA générative peut faire gagner énormément de temps tout en permettant aux recruteurs de se concentrer sur les aspects les plus humains de leur métier : écouter les candidats, comprendre ce qu'ils veulent et les aider à trouver le poste idéal.

Bien que l'IA générative puisse aider à rédiger du contenu, il est essentiel de garder un "être humain dans la boucle" possédant le savoir-faire nécessaire pour pouvoir passer minutieusement en revue le contenu et l'adapter à son audience. "Vous devez quand même rester aux commandes," déclare Glen Cathey, comparant la technologie aux voitures autonomes. "Nous n'en sommes pas encore au stade où vous pouvez relâcher votre attention, et certainement pas au stade où vous pouvez vous endormir au volant."

“

“Les humains vont continuer de jouer un rôle crucial dans le monde du recrutement de demain. L'humanité reste primordiale, particulièrement pour les postes difficiles à pourvoir, et l'empathie doit être au cœur du processus. Un bon recruteur donne vie aux opportunités et à l'entreprise, au-delà de ce qu'on peut lire sur un site web ou une description de poste.”

 **Glen Cathey** SVP, Workforce Advisory & Digital Strategy
Randstad



Ce qu'attendent principalement les professionnels du recrutement de l'IA générative

Pourcentage des professionnels du recrutement qui déclarent espérer atteindre ces résultats en intégrant l'IA générative au processus de recrutement. *

74% Automatiser les tâches répétitives afin de prioriser les efforts stratégiques :

67% Faciliter/Accélérer le sourcing des candidats :

59% Faciliter/Accélérer la prise de contact avec les candidats :

* Remarque : ces résultats proviennent d'une enquête plus restreinte, distincte des autres résultats présentés dans ce rapport, menée auprès de plus de 225 professionnels du recrutement et responsables du recrutement à travers le monde. En raison de la petite taille de l'échantillon, ces résultats doivent être interprétés de manière plus directionnelle.

Incertitude économique



Incertitude économique

Malgré les difficultés de recrutement, les employeurs resteront attachés à la diversité de leurs équipes

Dans une économie incertaine, on pourrait penser que les employeurs réduiraient leurs efforts pour [diversifier leurs équipes](#). Heureusement, ce n'est pas le cas.

Bien que la plupart des professionnels du recrutement confirment que le contexte a eu des répercussions négatives sur le recrutement, trois recruteurs sur quatre affirment que la diversité, l'équité et l'inclusion restent au cœur des préoccupations de leur entreprise. D'ailleurs, plus de **20% indiquent qu'il s'agit d'une question encore plus prioritaire aujourd'hui**.

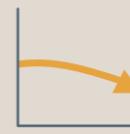
Le recrutement axé sur la diversité, l'équité et l'inclusion remonte à des décennies, mais il est devenu un point central pour beaucoup en 2020, alors qu'une multitude d'entreprises [s'est engagée à faire des progrès en matière de diversité](#). Il reste à voir si elles y parviendront, et l'on pourrait se montrer sceptique : s'agit-il simplement de belles paroles ou d'un véritable plan d'action ? Dans tous les cas, les employés, les candidats et les consommateurs [veilleront à ce que les entreprises tiennent leurs engagements](#).

“

La diversité, l'équité et l'inclusion sont une priorité pour les jeunes générations. Elles souhaitent voir des dirigeants qui leur ressemblent et des organisations **engagées pour la diversité, l'équité et l'inclusion à long terme, et pas seulement pendant les crises sociales**.

 **Dr. Tana Session**, DEI strategist

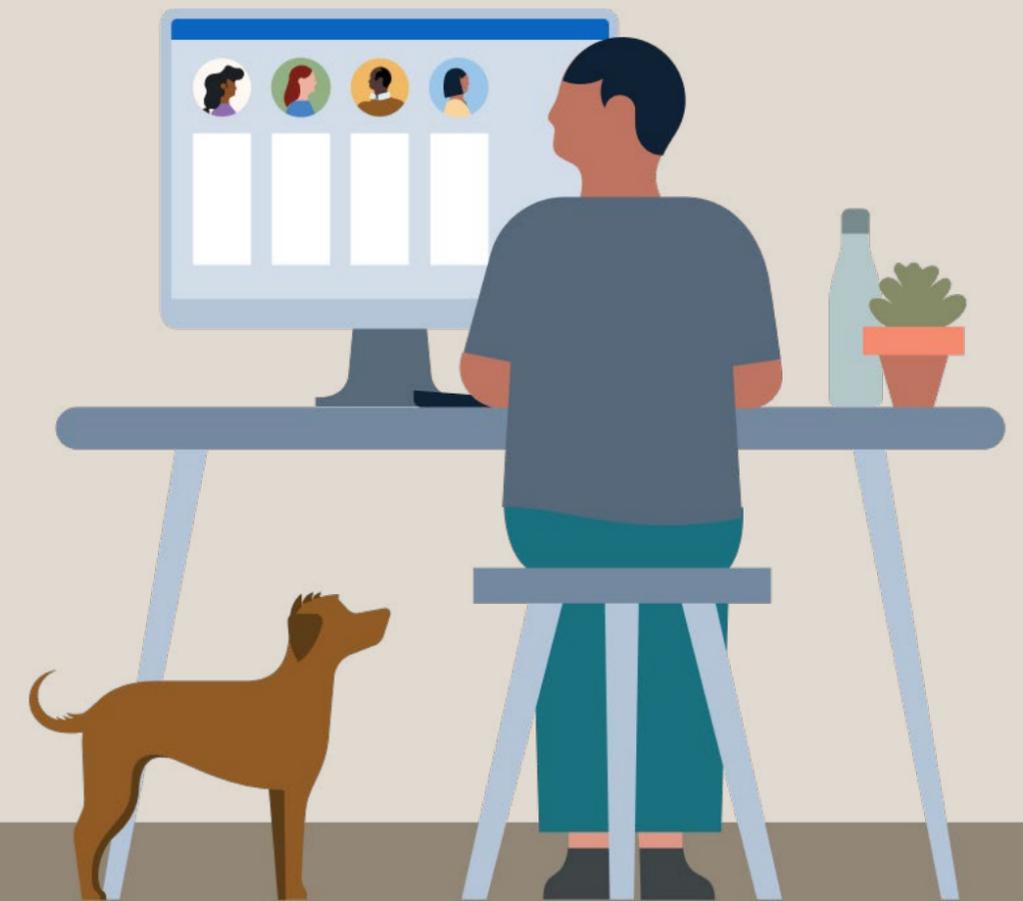


66% 

des professionnels du recrutement estiment que l'environnement macroéconomique a un impact négatif sur l'embauche.

84% 

Pourtant, 84% d'entre eux estiment que l'environnement macroéconomique n'affecte pas l'importance de l'équité, de la diversité et de l'inclusion lors dans le recrutement. Ce pourcentage est plus élevé que la moyenne à l'échelle nationale.



Marque employeur



Marque employeur

Les entreprises s'intéresseront davantage aux attentes des candidats

Le marché du travail reste tendu. Et les talents devraient rester en position de force au cours des cinq prochaines années. Pour rester compétitifs, les employeurs devront revoir leur image de marque pour se mettre au diapason des attentes des candidats.

Tous les mois, LinkedIn interroge plus de 20 000 membres dans le monde entier sur les principaux facteurs qu'ils prennent en compte lorsqu'ils évaluent une offre d'emploi.

Pour les candidats d'aujourd'hui en France, l'équilibre vie professionnelle-vie privée, l'impact de leur travail et une excellente rémunération sont les critères prioritaires, suivis par le bien-être et la flexibilité au travail. Les opportunités de développer de nouvelles compétences et la flexibilité au travail sont les deux priorités gagnant le plus d'importance par rapport à l'année précédente.

Votre marque employeur ne se résume pas à un bon salaire et à une organisation flexible. Ce n'est pas parce que vous proposez ces avantages que vous vous démarquerez de vos concurrents. En revanche, si vous ne les proposez pas, les talents, eux, le remarqueront.



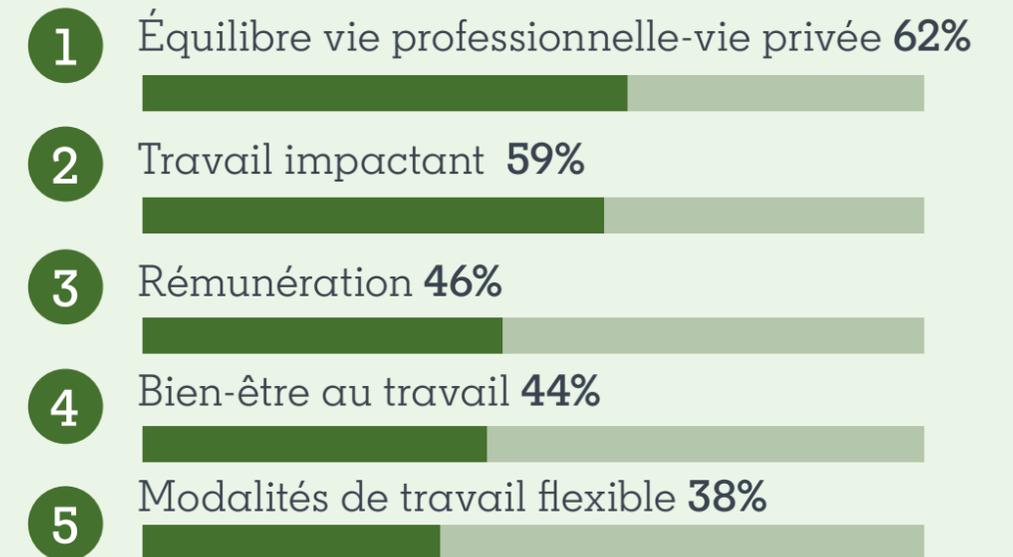
“Bon salaire, équilibre, flexibilité, ces trois critères sont essentiels, c'est pourquoi nous tenons à y répondre. Cependant, pour être honnête, ce n'est pas ce que nous mettons le plus en avant dans notre marque employeur, car ce n'est pas ce qui nous distingue. Aujourd'hui, c'est même le minimum que les entreprises doivent offrir pour attirer des candidats.”



Michaela Schüt SVP, Head of Global Talent Acquisition
Siemens



Les grandes priorités des candidats :



Données de l'étude : Caractéristiques des talents, décembre 2022

Priorités ayant connu la plus forte croissance en un an :



Source : enquête LinkedIn Caractéristiques des talents dans le monde, janvier 2023.

Marque employeur

Les professionnels du recrutement adapteront leurs discours aux candidats

Nous savons maintenant ce que les candidats attendent d'un employeur, mais qu'en pensent les entreprises ?

Pour le savoir, nous avons envoyé à environ 2 000 professionnels du recrutement à travers le monde la même question que celle à laquelle 20 000 candidats avaient déjà répondu, pour leur demander de deviner les critères prioritaires considérés par les candidats. En comparant les deux séries de réponses, nous avons découvert quelques divergences intéressantes.

Les professionnels du recrutement ont tendance à rester focalisés sur les critères les plus privilégiés par les candidats, au détriment d'autres facteurs tout aussi importants pour beaucoup d'entre eux. En réalité, les préférences des candidats ne sont pas aussi marquées que les recruteurs ne le pensent et ne sont pas forcément aussi hiérarchisées.

Alors, au lieu de décrire en détail votre politique de flexibilité au travail, pensez plutôt aux résultats que vous en attendez, c'est-à-dire des collaborateurs heureux et motivés. Dans le même ordre d'idée, ne négligez pas les autres aspects de votre culture d'entreprise qui favorisent le bien-être et la satisfaction au travail. Et plutôt que de mettre en avant les opportunités de développement au sein de votre organisation, expliquez aux candidats comment ils peuvent [développer de nouvelles compétences](#) pour faire avancer leur carrière, qu'ils choisissent ou non de rester dans votre entreprise.



“Lorsque l'économie se redressera, **la concurrence pour les talents remontera en flèche très rapidement**. Il est donc très important que les entreprises s'efforcent d'améliorer la manière dont elles **se positionnent via leur marque employeur et, surtout, dont elles lui donnent vie.**”

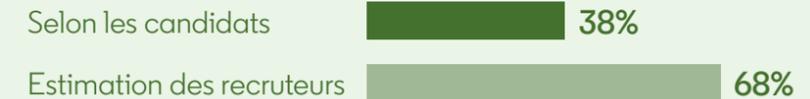
 **Marc-Etienne Julien** Chief Talent Officer
Randstad Global



Lorsqu'ils évaluent les priorités des candidats, les recruteurs ont tendance à...

Surestimer :

La flexibilité du travail



Les opportunités d'avancement



Sous-estimer :

Le bien-être des employés



Marque employeur

La génération Z privilégiera les employeurs qui favorisent la diversité et le développement professionnel

La génération Z, c'est-à-dire les professionnels nés après 1996, constitue déjà une part importante de la population active. Beaucoup d'entre eux commencent tout juste leur carrière, et leurs priorités le reflètent.

Les priorités de la génération Z sont sensiblement différentes de celles de la génération de leurs parents, la génération X. L'évolution de carrière et le développement de nouvelles compétences sont très importantes pour les jeunes actifs : ils sont près de 76% plus susceptibles de valoriser le fait de gravir les échelons, par rapport à la génération X.

La jeune génération est également beaucoup plus sensible sur la question du bien-être au travail.

“

“La génération Z représente près de 50% de notre effectif, et nous avons appris à respecter ses méthodes de travail et à nous adapter. La génération Z ne vit pas pour travailler, elle pense que le jargon des entreprises est absurde et elle s'attend à être payée convenablement.”

 **Ruben Santos** HR Strategy & Program
Lead, HR Europe & Indonesia,
Ahold Delhaize



Génération Z : de nouvelles priorités

Perspectives d'évolution au sein de l'entreprise

84% plus susceptible d'avoir cette priorité par rapport à la génération X (19% contre 11.1%)

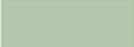
Gen Z  **19%**

Gen X  **11.1%**

Opportunités de développer de nouvelles compétences très recherchées

69% plus susceptible d'avoir cette priorité par rapport à la génération X (29% contre 17%)

Gen Z  **29%**

Gen X  **17%**

Bien-être au travail

50% plus susceptible d'avoir cette priorité par rapport à la génération X (52% contre 35%)

Gen Z  **52%**

Gen X  **35%**

Source : données mondiales de LinkedIn, janvier 2023.

Recrutement basé sur les compétences



Recrutement basé sur les compétences

Le recrutement basé sur les compétences va devenir la norme

Lentement mais sûrement, les équipes de recrutement ont commencé à adopter cette pratique. Le principe est d'accorder plus d'importance aux compétences du candidat qu'à des critères plus classiques comme le fait d'être passé par une école reconnue ou d'avoir travaillé pour un employeur de renom.

Aujourd'hui, le recrutement basé sur les compétences a un grand avenir devant lui. Les trois quarts des professionnels du recrutement affirment qu'il s'agira bientôt d'une priorité pour leur entreprise. Mais certains d'entre eux se retrouvent dépassés : **seuls 47% pensent pouvoir évaluer avec précision les compétences des candidats aujourd'hui**. Il est évident qu'ils auront **du retard à rattraper** au cours des prochaines années.

“

Comment mieux filtrer les candidats et non les exclure ? Les recruteurs ont été formés pour copier-coller une annonce de recrutement afin de pouvoir embaucher très, très rapidement. Ils ne se penchent pas vraiment sur ce que le travail exige et sur les compétences nécessaires. Cela commence à changer.”



Jennifer Paylor VP, Head of Global Talent
Innovation & Skills Transformation
Capgemini



Dans le monde, lorsque les recruteurs recherchent des candidats sur LinkedIn, ils sont...

25% plus susceptibles de fonder leur recherche sur les compétences qu'il y a trois ans.

50% plus susceptibles de fonder leur recherche sur les compétences plutôt que sur les années d'expérience.

Source : données mondiales de LinkedIn, janvier 2023.



En France, 82% des professionnels du recrutement prédisent que le **recrutement basé sur les compétences sera une priorité** pour leur entreprise au cours des 18 prochains mois.

Recrutement basé sur les compétences

Les stratégies de recrutement basé sur les compétences révéleront les talents jusqu'alors négligés

Si vous n'êtes pas encore convaincus que le recrutement basé sur les compétences est une stratégie d'avenir, réfléchissez ainsi : s'ouvrir davantage aux candidats n'ayant pas de diplôme universitaire, c'est faire un grand pas vers la diversification de ses équipes.

De plus en plus de monde s'accorde sur le fait que ne pas exiger de diplôme est l'une des choses les plus importantes que vous puissiez faire pour promouvoir la diversité. Les membres des groupes sous-représentés sont beaucoup **moins susceptibles d'avoir fréquenté l'université**, mais cela ne veut pas dire pour autant qu'ils n'ont pas **les compétences et le potentiel pour réussir**. Les recherches montrent que les personnes qui n'ont pas été à l'université, mais qui ont de l'expérience sont toutes aussi efficaces que celles diplômées de l'enseignement supérieur, si l'on s'intéresse à des indicateurs essentiels comme **la productivité**.

Aujourd'hui, aux États-Unis, une offre d'emploi sur cinq publiée sur LinkedIn ne requiert pas de diplôme supérieur. Ce chiffre devrait augmenter, car de plus en plus d'employeurs cherchent à embaucher des personnes de tous horizons qui peuvent apporter des perspectives différentes à leur organisation.

“

“Les autodidactes n'auront pas de diplômes ou d'écoles prestigieuses sur leur CV. **Les établissements d'enseignement régionaux sont une excellente source de jeunes talents dans la Tech** que les grands employeurs ne recrutent jamais.”

 **Clyde Seepersad** SVP & GM Training & Certification, The Linux Foundation



Pas de diplôme ? De moins en moins un problème

20% des offres d'emploi américaines sur LinkedIn ne requièrent pas de diplôme supérieur.

La part de ces offres d'emploi a **augmenté de 30%** au cours des 6 derniers mois.

Source : données LinkedIn pour les États-Unis, comparatif juin 2022 / décembre 2022.



Recrutement basé sur les compétences

Les entreprises s'efforceront de répertorier les compétences que leurs collaborateurs possèdent (et dont ils ont besoin)

Face à l'importance accrue des compétences, les entreprises auront besoin d'une plus grande visibilité sur ce qu'elles savent faire et ce qu'elles ne savent pas faire. Les employeurs prévoyants entreprendront de répertorier les compétences de leurs collaborateurs ainsi que les compétences exigées par certains postes spécifiques.

94% des professionnels du recrutement reconnaissent qu'il est essentiel de comprendre les compétences de leurs collaborateurs pour prendre les bonnes décisions. Pourtant, seuls **73%** d'entre eux **indiquent qu'il s'agit actuellement d'une priorité pour leur entreprise.**

En cartographiant les compétences de vos collaborateurs, vous pourrez mieux identifier les écarts de compétences. Vous pourrez également plus facilement proposer aux personnes qualifiées de votre entreprise de candidater sur les postes à pourvoir en interne. Vos collaborateurs auront quant à eux plus de facilité à trouver des opportunités d'emploi en lien avec leurs aptitudes. Ceux qui ne disposent pas des compétences nécessaires à l'instant T peuvent se former pour mieux correspondre au poste qu'ils visent.

Pour que cela fonctionne, les équipes de recrutement doivent faire la part des choses entre les compétences "indispensables" et les compétences "souhaitables".

“

“En adoptant une stratégie de recrutement basée sur les compétences, vous ne vous contentez pas de recruter pour recruter. Vous adoptez une vision d'ensemble. Vous devez d'abord identifier les compétences dont votre entreprise a besoin. Ensuite, vous devez répertorier les compétences que vos collaborateurs maîtrisent, ou qu'ils peuvent développer, et les compétences pour lesquelles vous devez recruter afin d'élaborer votre stratégie de talents en conséquence.”

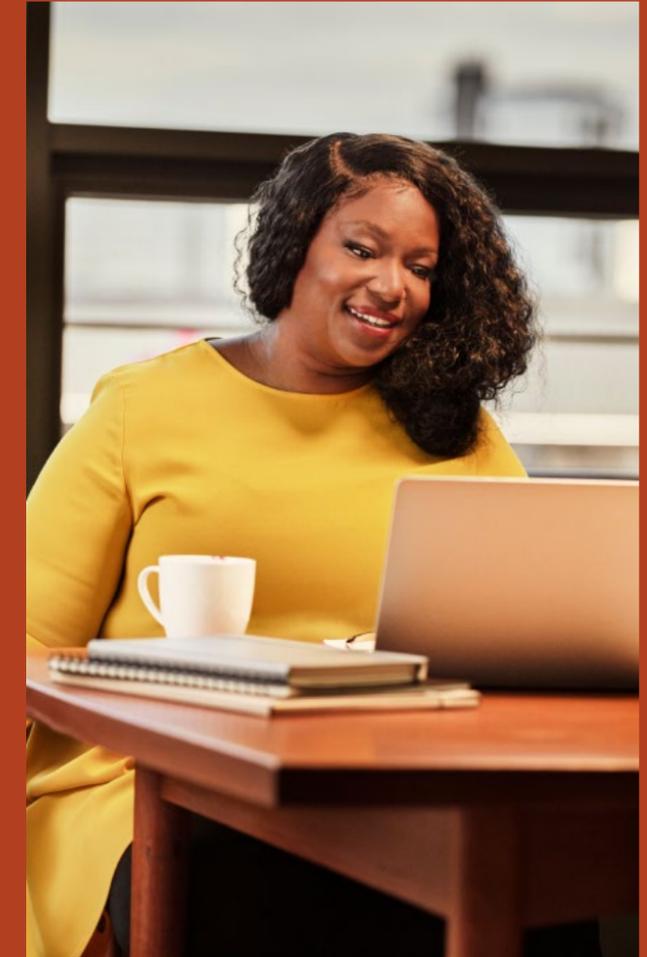
 **Jennifer Shappley**, VP, Global Talent Acquisition
LinkedIn



des professionnels du recrutement estiment **nécessaire d'identifier les compétences que possèdent ou non leurs équipes** afin de prendre de bonnes décisions.



Mobilité interne et développement des compétences



Les dirigeants d'entreprise verront l'intérêt de favoriser les recrutements internes

Le prochain candidat idéal fait peut-être déjà partie de vos effectifs. L'incertitude économique oblige les entreprises à regarder plus souvent dans leurs rangs pour pourvoir les postes vacants : **76% des professionnels du recrutement dans la région EMEA affirment que le recrutement interne sera un facteur important qui façonnera l'avenir du recrutement au cours des cinq prochaines années.**

La mobilité interne offre de grands avantages, à commencer par une meilleure rétention des collaborateurs. Les données de LinkedIn montrent que les professionnels restent dans leur entreprise **presque deux fois plus longtemps** si l'employeur favorise le recrutement interne.

Il est également probable que la mobilité interne fera bientôt partie de vos nouvelles responsabilités en tant que responsable du recrutement. Vous connaissez les besoins de votre entreprise. Vous savez sourcer, évaluer et contacter des candidats. Vous êtes donc particulièrement bien placé pour vous occuper de la mobilité interne au sein de votre entreprise.

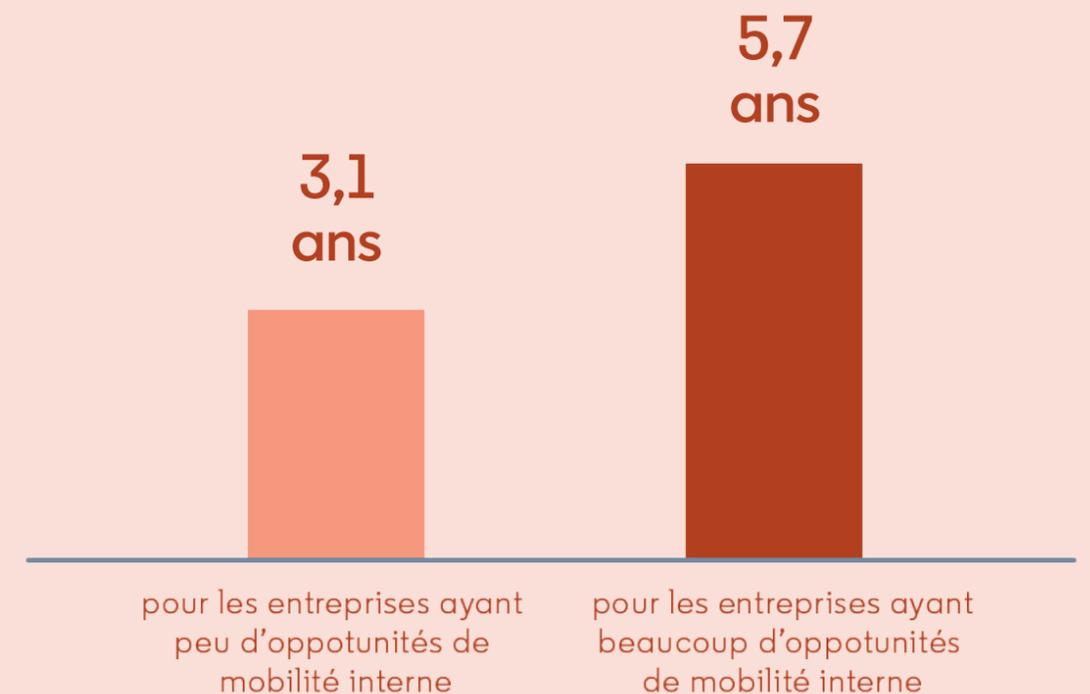
“Pour de nombreuses entreprises, la mobilité interne est un processus qui s'étend sur plusieurs années. Mais vous pouvez très bien pourvoir vos postes en interne à plus court terme. **Les organisations peuvent d'ores et déjà examiner leurs politiques internes** pour s'assurer qu'elles reflètent leur vision de la mobilité des talents.”

 **Jennifer Shappley** VP, Global Talent Acquisition
LinkedIn



Les entreprises offrant des opportunités de mobilité interne retiennent leurs talents **81% plus longtemps**

Ancienneté médiane au sein des entreprises des quartiles supérieur et inférieur en matière de mobilité interne.



Source : données mondiales de LinkedIn, janvier 2023.



Mobilité interne et développement des compétences

Le développement des compétences sera un outil important pour préserver la diversité de l'organisation

Face aux écarts de compétences qui existent dans certaines entreprises, il n'est pas étonnant que 92% des professionnels du recrutement en France affirment que le développement et la mise à jour des compétences joueront un rôle déterminant dans l'avenir du recrutement dans les cinq prochaines années.

Mais une autre raison explique pourquoi la formation occupe une place plus importante : les employeurs comprennent qu'ils doivent offrir à leurs collaborateurs des opportunités de formation pour favoriser la diversité et l'inclusion dans leur organisation.

Lorsque LinkedIn a demandé à 20 000 de ses membres dans le monde entier comment les organisations pourraient faire plus de place aux groupes sous-représentés, ils ont massivement répondu (notamment en Inde, au Brésil, en Italie, au Mexique et au Japon) que ces organisations devaient "offrir davantage d'opportunités de développement et d'avancement professionnel".



“Autrefois, on accordait beaucoup d'importance aux diplômes. **Aujourd'hui, on privilégie plutôt les compétences et l'expérience.** On voit que les mentalités sont en train de changer. C'est vraiment encourageant. C'est un premier pas vers la création d'équipes plus efficaces et plus diversifiées. **Les organisations doivent être des espaces de diversité et d'inclusion qui reflètent leur clientèle : c'est ce que veulent les consommateurs.** Et c'est ce qui attire et retient les talents. Les organisations n'ont pas le choix : elles doivent revoir leur façon de penser.”



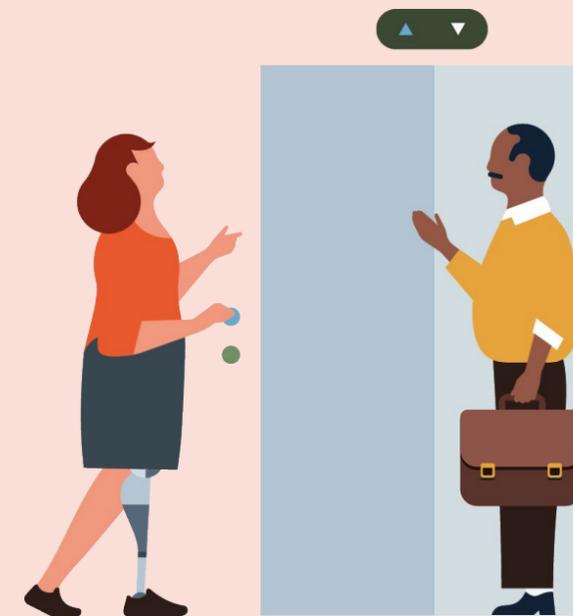
Alex Fleming Regional President of Northern Europe,
Adecco



Principales attentes des membres LinkedIn en matière d'inclusivité vis-à-vis des groupes sous-représentés

Résultats de l'enquête *Caractéristiques des talents de LinkedIn pour l'Inde, janvier 2023.*

- 1 Grilles de salaires égales pour les talents quel que soit leur parcours - 60%
- 2 Offrir le même traitement aux employés, quelles que soient les circonstances - 48%
- 3 Programme de formation et mise en valeur de la diversité des parcours - 42%



La formation sera atout décisif pour les futurs candidats, en plus de fidéliser les talents

Si je rejoins votre entreprise, m'aidez-vous à développer de nouvelles compétences ? M'offrirez-vous des opportunités d'évolution de carrière ? Me permettrez-vous de me former, même si je ne reste que quelques années dans votre entreprise ?

Voilà le genre de questions que les candidats posent aux entreprises, et le phénomène n'est pas près de s'arrêter. Dans les années à venir, les candidats ne se contenteront pas de choisir un emploi en particulier, mais ils se demanderont si cet employeur est le bon choix pour atteindre leurs objectifs de carrière. Ce sera particulièrement le cas de la génération Z, mais ce sera également vrai pour l'ensemble de la population active mondiale : l'avancement et le développement des compétences arrivent en 4e et 5e positions sur la liste des priorités des candidats.

En résumé, les organisations ne devront pas seulement créer une culture de l'apprentissage et privilégier la mobilité interne pour motiver et retenir leurs collaborateurs. Ces aspects seront aussi essentiels pour réussir à attirer de nouveaux talents. Pour plus d'informations sur l'état de la formation en France, rendez-vous sur [Développement des compétences en entreprise 2023](#).



“Les entreprises ne doivent pas se contenter d'offrir un bon environnement de travail à leurs collaborateurs, elles doivent aussi **les aider à développer de nouvelles compétences.**”



Jade Shiyu Employer Branding
Manager, Alibaba



Les grandes priorités des candidats :

- 1 Équilibre vie professionnelle-vie privée
- 2 Travail impactant
- 3 Rémunération
- 4 Bien-être au travail
- 5 Modalités de travail flexible

Source : enquête LinkedIn Caractéristiques des talents dans le monde, janvier 2023.



CONCLUSION



CONCLUSION

S'il y a bien une leçon que nous avons pu tirer de ces dernières années, c'est qu'il faut s'attendre à l'imprévu. Toutes les prédictions de ce rapport ne se réaliseront pas forcément exactement comme nous les aurons décrites. Toutefois, en vous préparant dès maintenant à ces éventualités, vous serez mieux armés pour affronter ce que demain vous réserve.

Le changement est en marche dans le monde du recrutement, mais cela ne signifie pas que vous ne serez qu'un simple observateur. Votre rôle de responsable de la gestion de talents vous laisse le champ libre pour redéfinir le monde du travail et garantir qu'il correspond aux attentes de chaque personne.

Finalement, l'avenir du recrutement appartient à celles et ceux qui sont prêts à le façonner. Alors, à tous les acteurs du changement dans leur organisation : l'avenir du recrutement est entre vos mains.

Découvrez les éditions régionales du rapport

[Australie et Nouvelle-Zélande](#) | [Benelux](#) | [Brésil](#) | [France](#) |

[Allemagne, Autriche & Suisse](#) | [Inde](#) | [Mexique](#) | [Moyen-Orient et Afrique du Nord](#) |

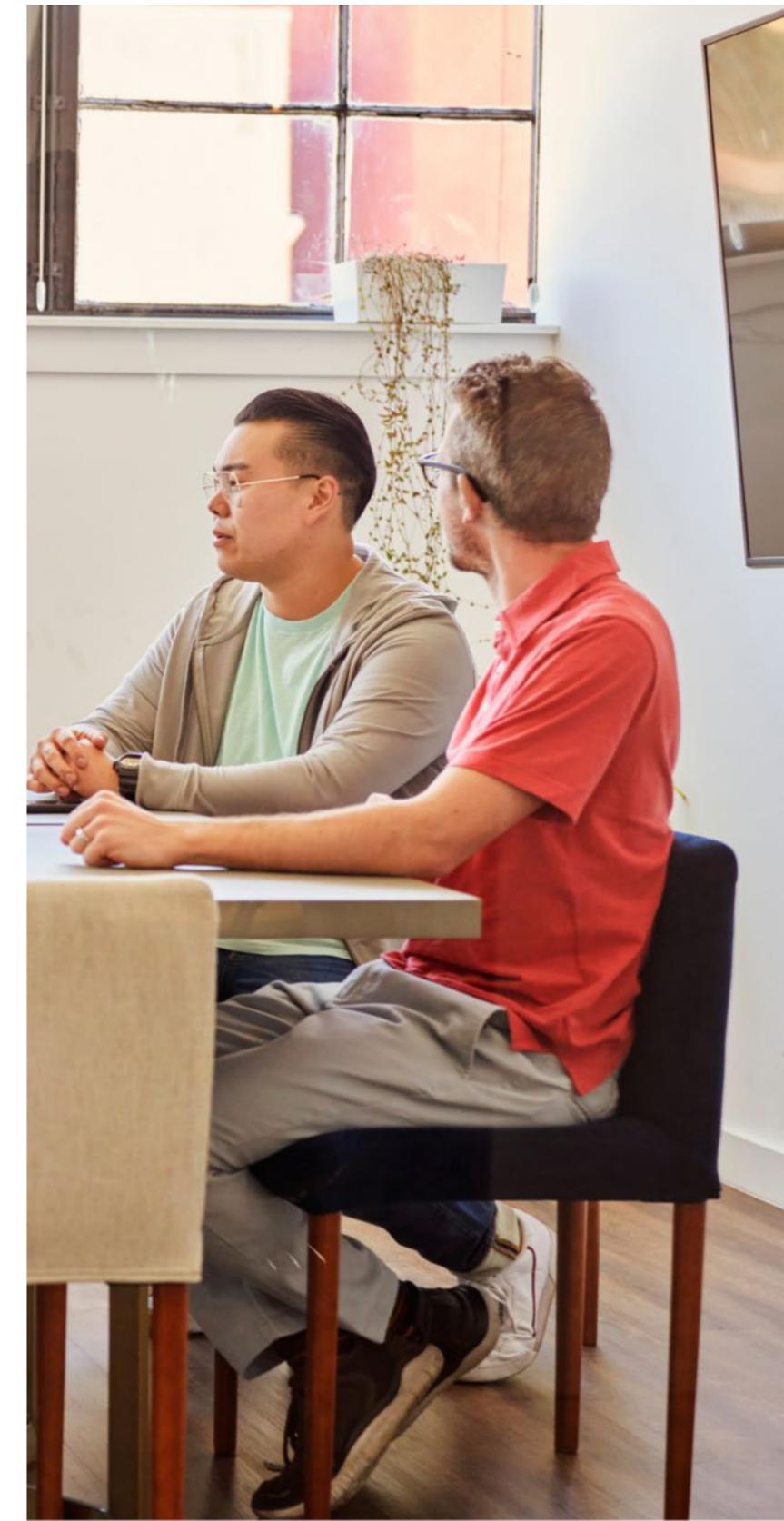
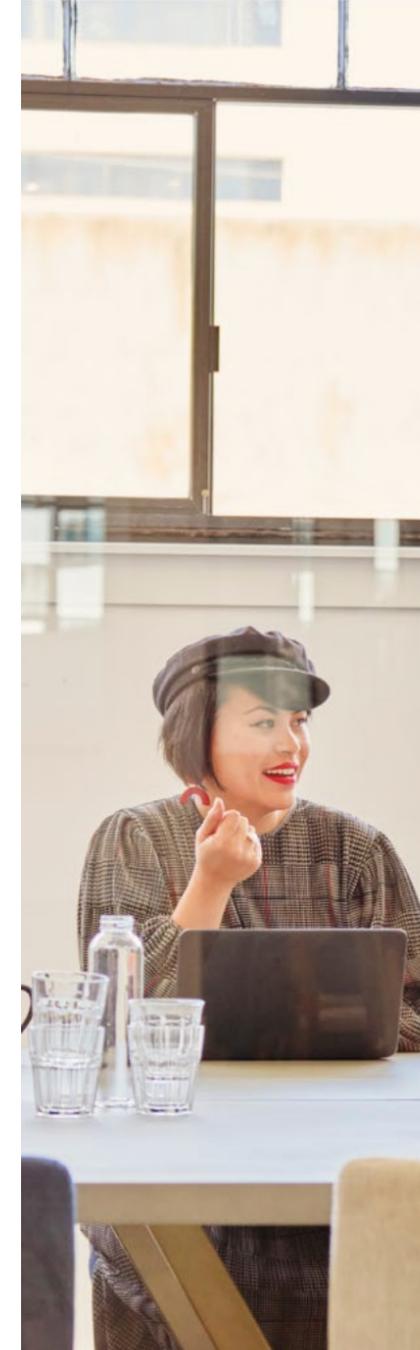
[Asie du Sud-Est](#) | [Royaume-Uni](#)

Découvrez les éditions sectorielles du rapport

[Santé](#) | [Recrutement](#)

Découvrez la version traduite du rapport [L'avenir du recrutement](#)

[Néerlandais](#) | [Français](#) | [Allemand](#) | [Italien](#) | [Japonais](#) | [Portugais](#) | [Espagnol](#) | [Espagnol \(LATAM\)](#)



MÉTHODOLOGIE

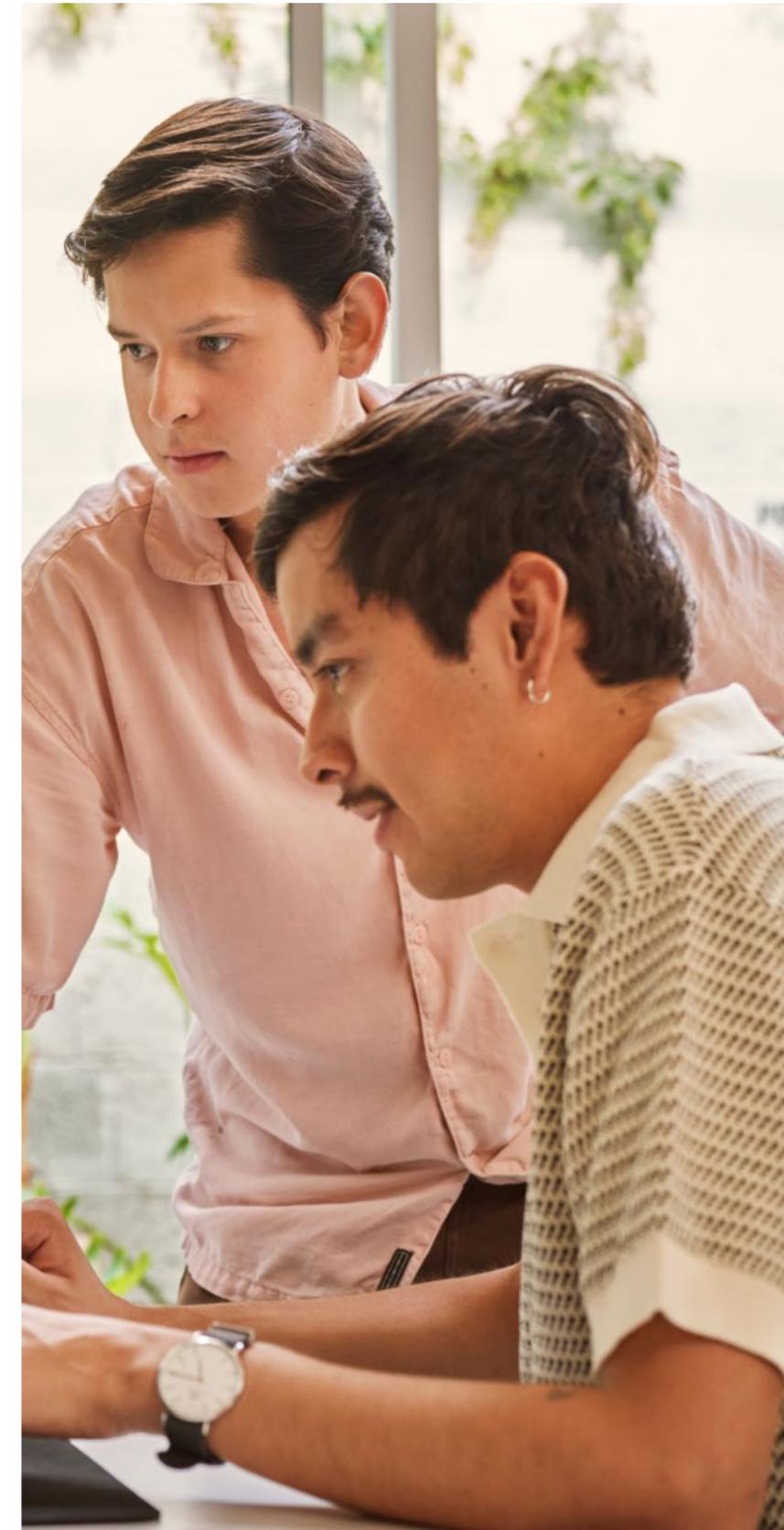
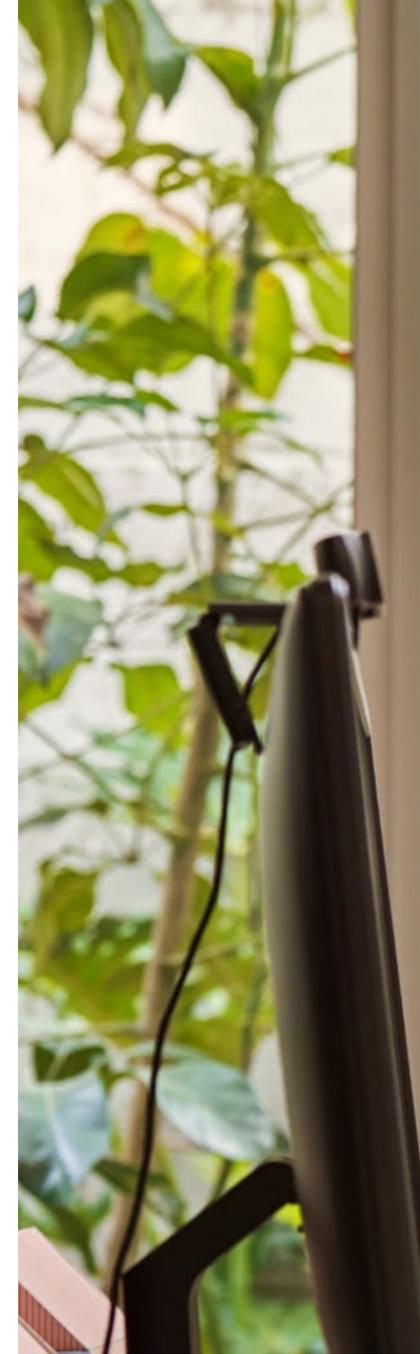
Données de l'enquête

Pour réaliser cette enquête, LinkedIn a interrogé 1 611 professionnels du recrutement occupant des postes de responsable ou de niveau hiérarchique supérieur (1 216 professionnels du recrutement en entreprise, 395 professionnels travaillant en agence ou cabinet de recrutement), ainsi que 403 managers impliqués dans le recrutement au sein de leur équipe. Les répondants sont des membres de LinkedIn qui ont été sélectionnés à partir des informations renseignées sur leur profil LinkedIn et qualifiées sur la base des réponses de l'enquête. Celle-ci a été menée en six langues dans 20 pays entre octobre et novembre 2022.

Les priorités des candidats et les préférences d'inclusion sont basées sur l'enquête mensuelle Talent Drivers de LinkedIn réalisée auprès d'utilisateurs du monde entier. Dans l'enquête de décembre 2022, 20 396 utilisateurs ont été interrogés. Pour évaluer les priorités des candidats, les personnes interrogées ont été invitées à "sélectionner les facteurs les plus importants qu'elles prennent en considération dans une offre d'emploi". Elles pouvaient choisir jusqu'à cinq propositions de valeur employeur sur les quinze proposées. Les priorités des candidats qui connaissent la plus forte croissance sont celles dont le pourcentage d'augmentation est le plus élevé entre décembre 2021 et décembre 2022.

Données d'analyse

Les données comportementales recueillies dans le cadre de ce rapport sont issues de milliards de points de données générés par plus de 900 millions de personnes issues de plus de 200 pays qui sont actuellement des membres de LinkedIn. Sauf indication contraire, toutes les données représentent l'activité agrégée des membres de LinkedIn enregistrée jusqu'au 1er janvier 2023. La demande en recruteurs est mesurée selon le nombre d'offres d'emploi payantes publiées sur LinkedIn pour des postes de recruteurs à pourvoir dans le monde entier.



REMERCIEMENTS

Nous remercions chaleureusement les responsables du recrutement du monde entier qui ont répondu à nos questions et nous ont permis de créer ce rapport, notamment :

- **Naif AlGhamdi** d'Almarai
- **Andrew Barnes** de 4 Day Week Global
- **Brett Baumoel** de Microsoft
- **Alex Fleming** d'Adecco
- **Pragashini Fox** de Thomson Reuters
- **John Graham Jr.** de Shaker Recruitment Marketing
- **Andy Headworth** de HMRC
- **Marc-Etienne Julien** de Randstad
- **Stephen Lochhead** d'Expedia
- **Chris Louie** de Thomson Reuters
- **Bjorn Luijters** d'Ahold Delhaize
- **Kelly Metcalf** de Fujitsu
- **Jennifer Paylor** de Capgemini
- **Gemma Leigh Roberts** de The Resilience Edge
- **Ruben Santos** d'Ahold Delhaize
- **Dan Schawbel** de Workplace Intelligence
- **Lars Schmidt** d'Amplify
- **Michaela Schütt** de Siemens
- **Clyde Seepersad** de The Linux Foundation
- **Tana M. Session** de TanaMSession.com
- **Jennifer Shappley** de LinkedIn
- **Jaishree Sharma** at Jubilant Pharmova Limited
- **Jade Shi** d'Alibaba
- **John Vlastelica** de Recruiting Toolbox
- **Sophie Wade** de Flexcel Network
- **Andrew White** de Microsoft
- **Elsa Zambrano** de NXP Semiconductors

Données de l'enquête

- **Stephanie Scalise**
- **Meng Zhao**
- **Megan Leonard**

Données de la plateforme LinkedIn

- **Cesar Zulaica**
- **Shonali Bose**
- **Jamila Smith-Dell**
- **Adriana Zurbano**
- **Caroline Liongosari**
- **Brian Xu**

Rédaction et production

- **Greg Lewis**
- **Sheila Azadan**
- **Becki Murphy**
- **Alia Cousins**
- **Phyllis Furman**
- **Melissa Mangini**
- **Grace Nurre**

