

# Le Télétravail et le recrutement pendant et après Covid

## Le 12/10/2021

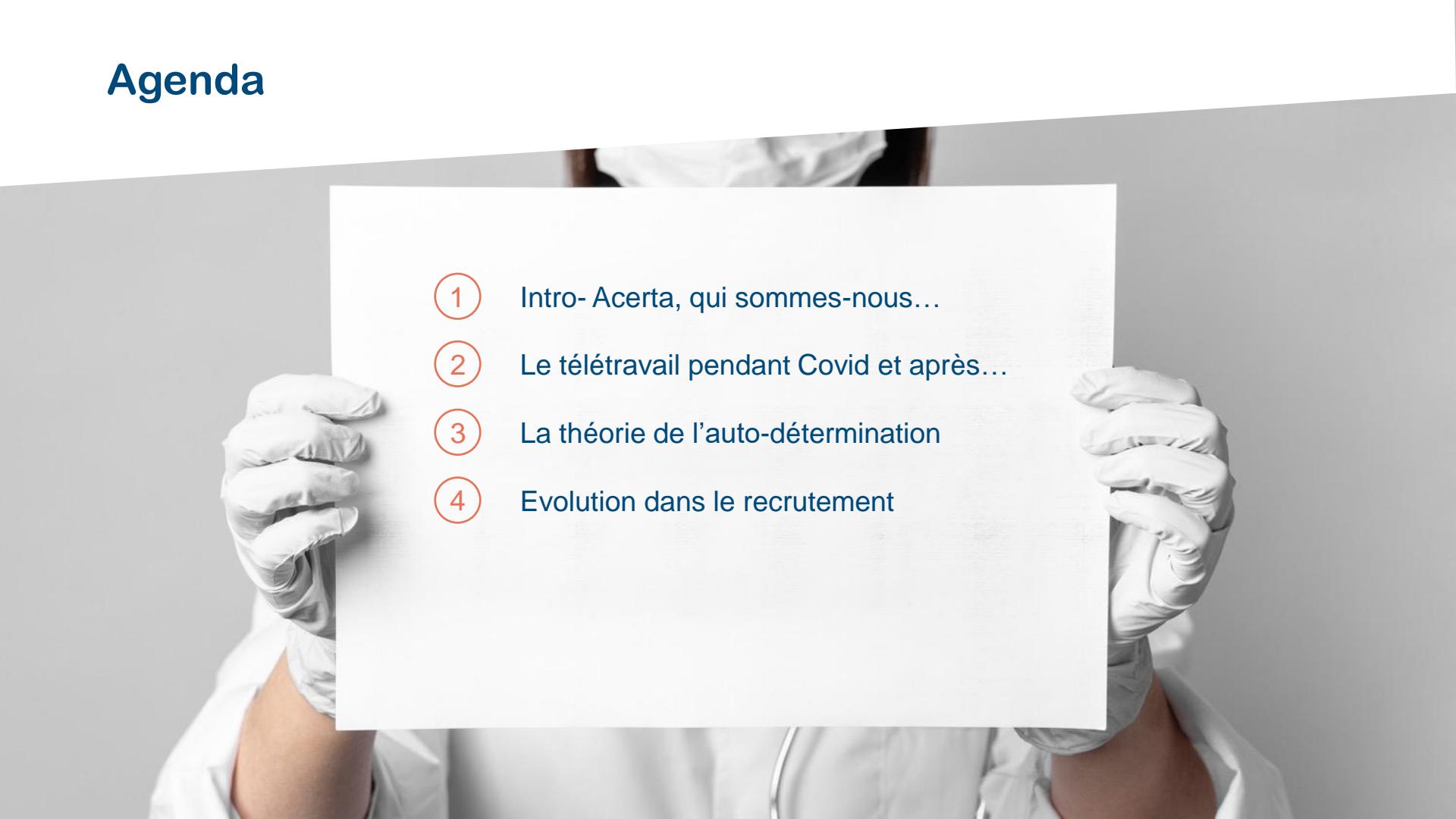


Pôle Formation-Emploi  
des métiers du numérique  
Pool Opleiding-Werk voor  
digitale beroepen

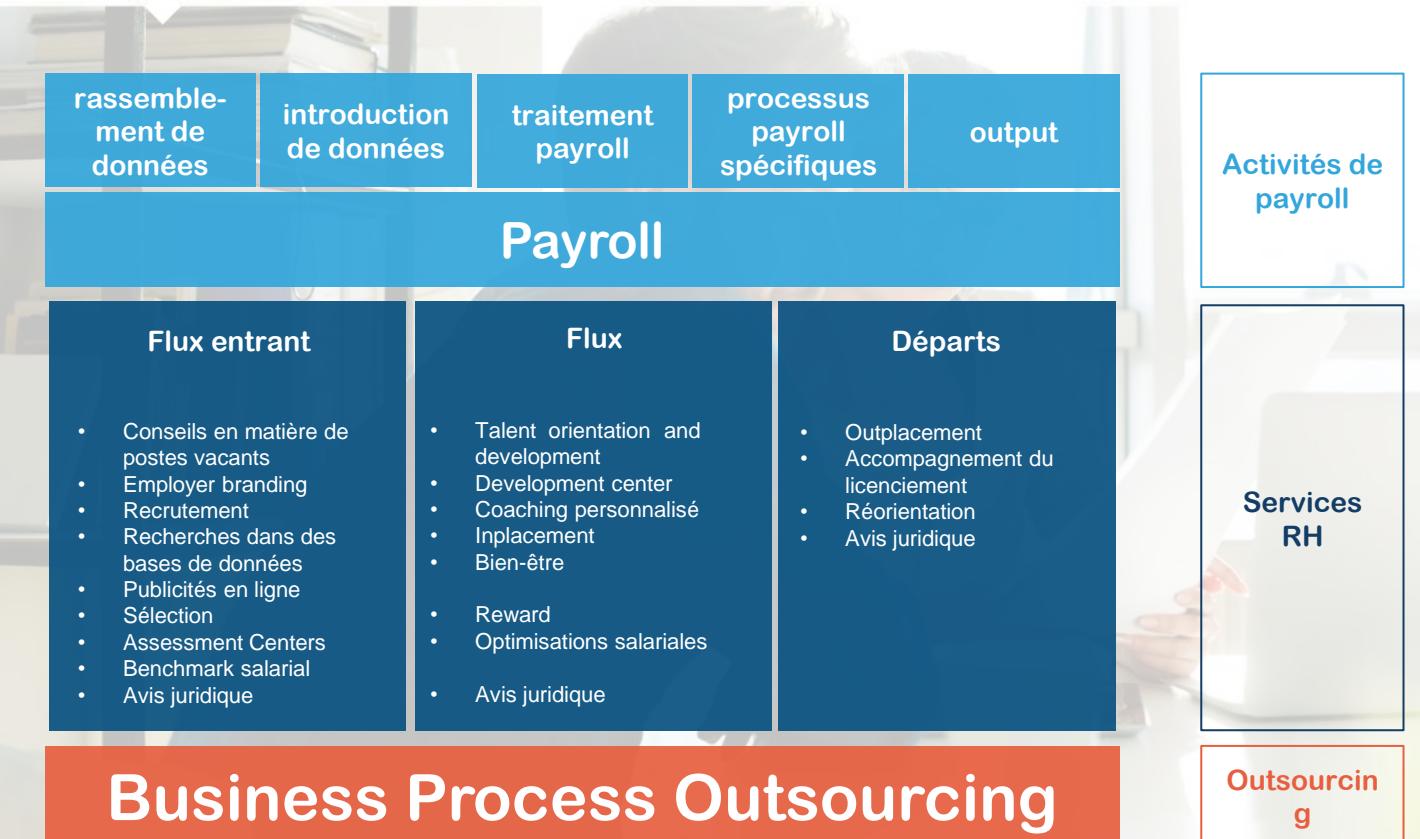
Benoît Caufriez  
Directeur Acerta Consult

**acerta**

# Agenda

- 
- 1 Intro- Acerta, qui sommes-nous...
  - 2 Le télétravail pendant Covid et après...
  - 3 La théorie de l'auto-détermination
  - 4 Evolution dans le recrutement

# 1. Acerta : Qui sommes-nous?



## 2. Le télétravail pendant Covid et après...

Résultats

Enquête en ligne 09/2020  
576 employeurs

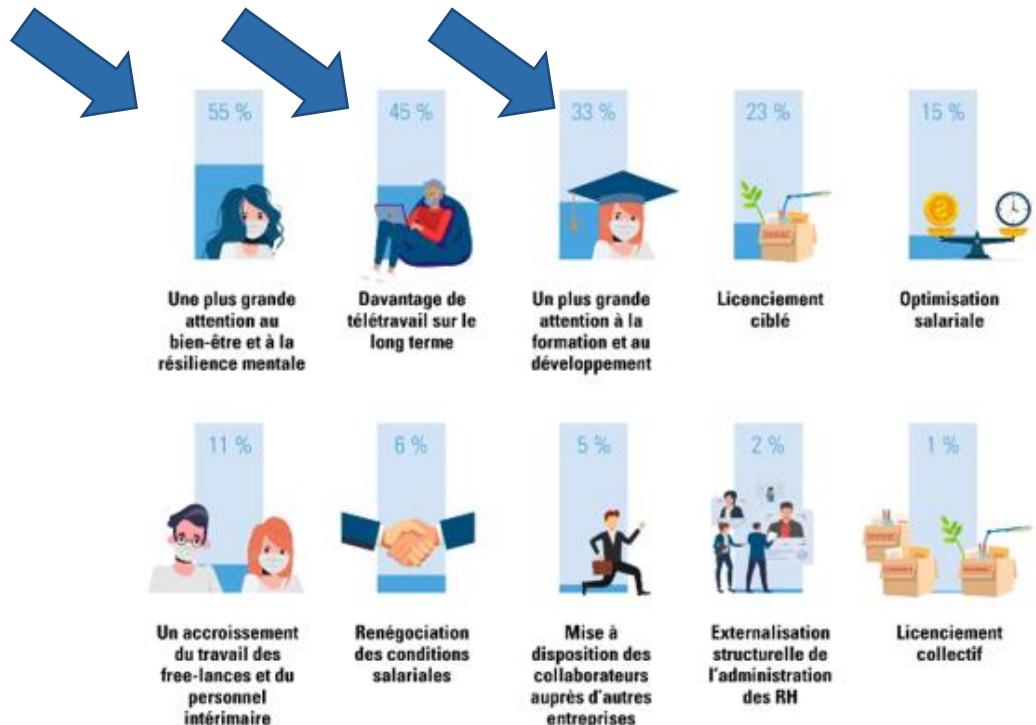
### % des travailleurs qui sont autorisés à télétravailler

	Avant le confinement, pas de recommandation des pouvoirs publics sur le télétravail	Pendant le confinement, télétravail recommandé et/ou obligatoire	Après le confinement, télétravail recommandé	Évolution du télétravail pendant vs avant le confinement	Évolution du télétravail après vs avant le confinement
<b>Services</b>	36,9 %	64,6 %	52,2 %	+74,9 %	+41,3 %
<b>Secteur financier</b>	50,2 %	83,4 %	76,4 %	+66,1 %	+52,2 %
<b>Commerce</b>	2,2 %	17,9 %	12,8 %	+712,5 %	+481,3 %
<b>Industrie manufacturière</b>	9,1 %	21,3 %	16,6 %	+132,5 %	+81,4 %
<b>Pouvoirs publics</b>	54,5 %	88,8 %	78,0 %	+62,9 %	+43,1 %
<b>Non-marchand</b>	27,2 %	51,0 %	43,5 %	+87,5 %	+59,8 %
<b>Autres</b>	37,9 %	67,6 %	52,9 %	+78,4 %	+39,6 %
<b>Tous les secteurs</b>	27,4 %	50,5 %	41,5 %	+84,4 %	+51,4 %

Source : Enquête en ligne, réalisée par Acerta, KU Leuven et HR Square en septembre 2020

# Avis des employeurs vs des travailleurs :

## Priorités concernant les mesures à prendre par les entreprises :

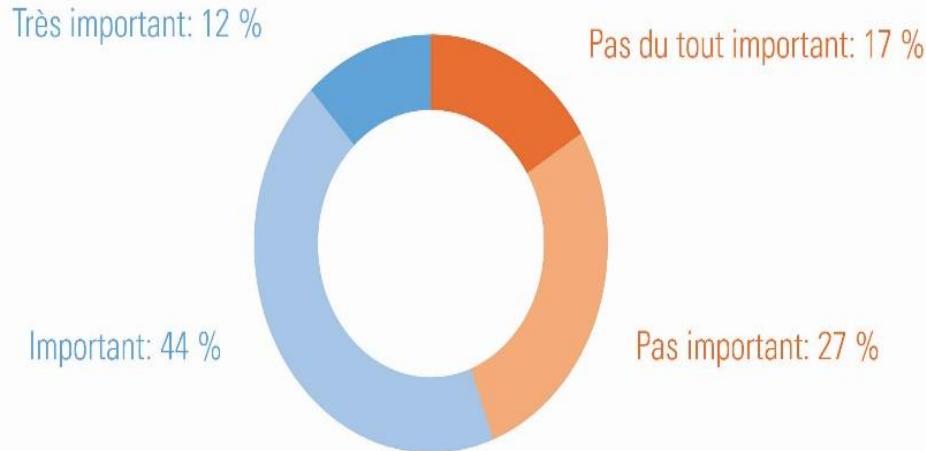


Source : Enquête Acerta mai 2020

Figure 1 : priorités concernant les mesures à prendre par les entreprises

# Estimation par les travailleurs de l'importance du bien-être pour les employeurs

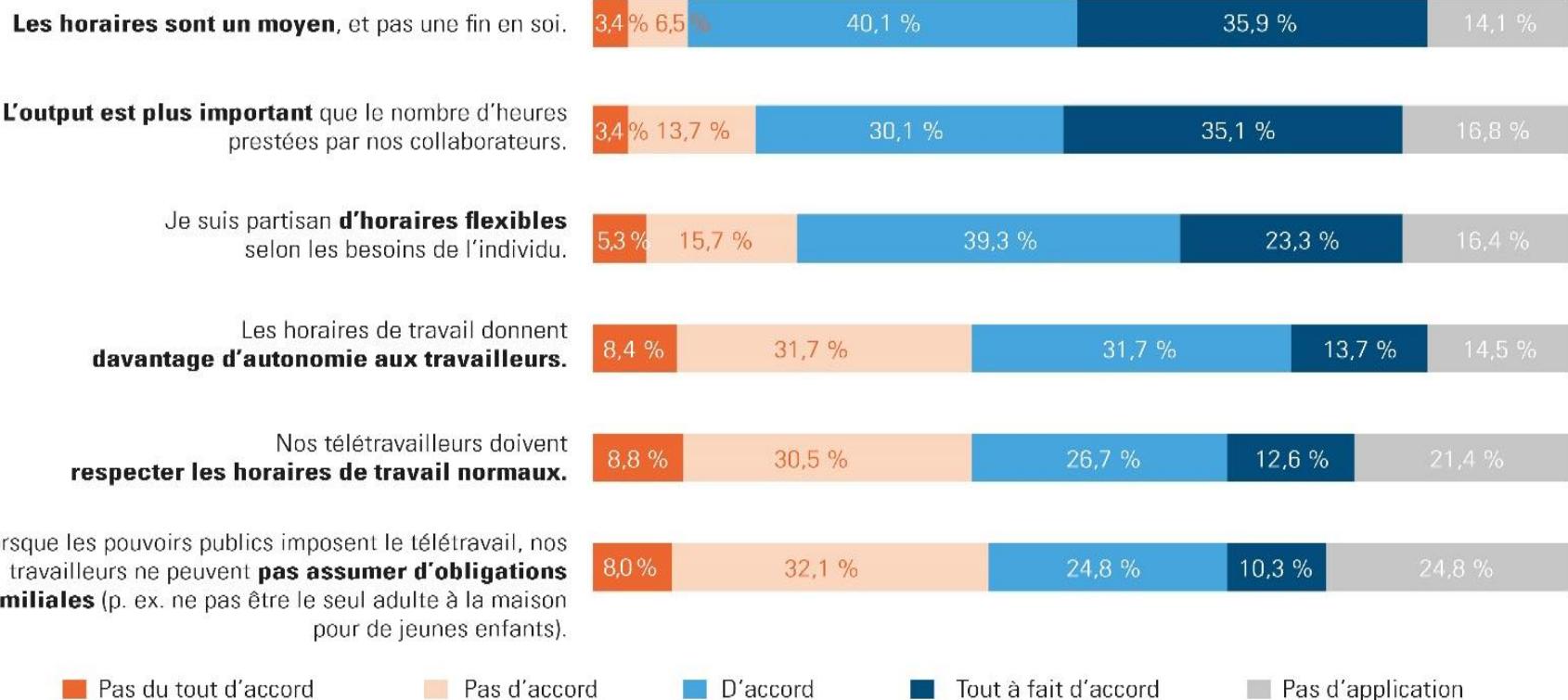
**Dans quelle mesure sentez-vous que votre bien-être mental était important pour votre employeur au cours de l'année écoulée ?**



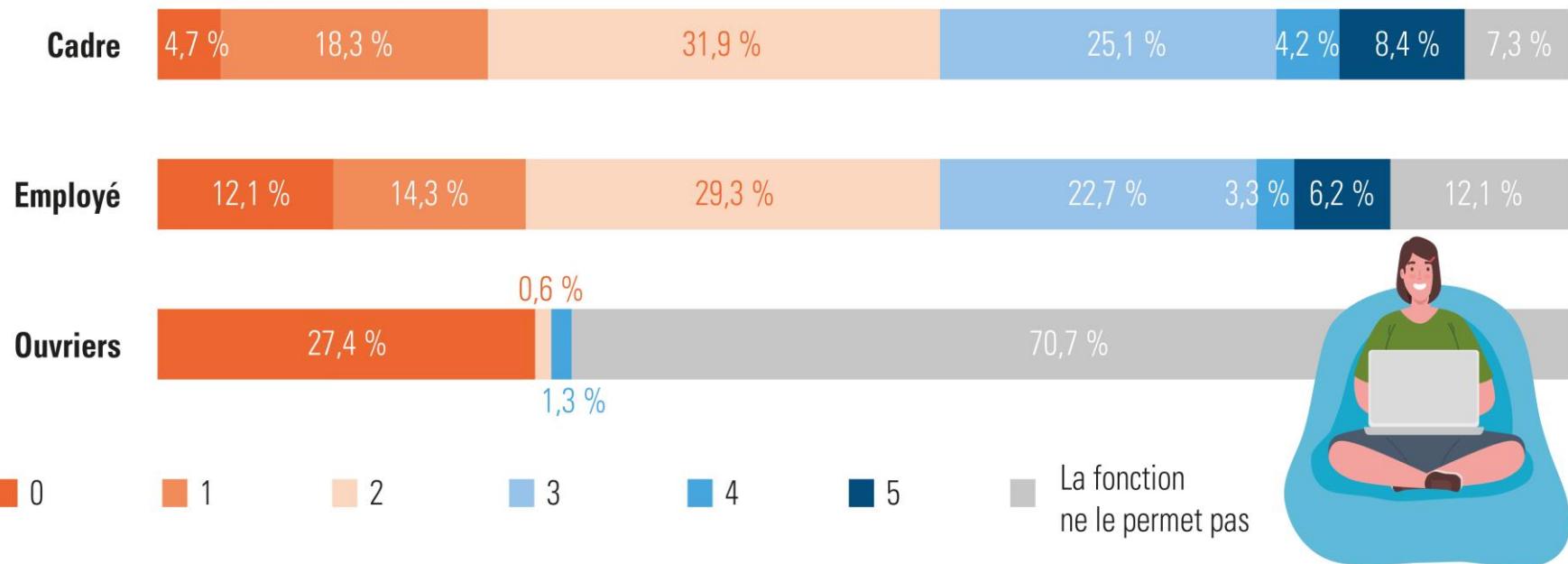
## Avis des employeurs : 2021

- 72 % considèrent que le travail à domicile favorise l'autonomie.<sup>1</sup>
- 63 % estiment que le télétravail est bénéfique pour l'équilibre entre vie privée et professionnelle.<sup>2</sup>
- 7/10 des employeurs ont confiance en leurs travailleurs à domicile.<sup>3</sup>
- 72 % des employeurs considèrent que le télétravail a un effet négatif sur cohésion sociale...<sup>4</sup>
- 68 % trouvent que le télétravail nuit à la coopération au sein des équipes.<sup>5</sup>

## Dans quelle mesure êtes-vous d'accord avec ces affirmations pour le fonctionnement à venir ?

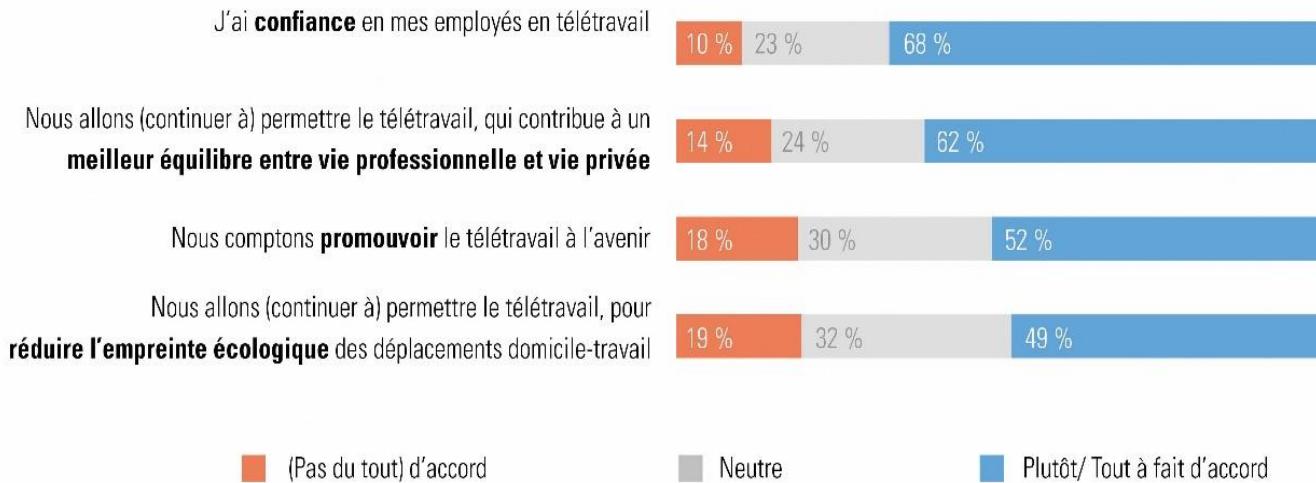


## Nombre de jours par semaine où les collaborateurs peuvent télétravailler si la fonction le permet



Source : Enquête en ligne, réalisée par Acerta, KU Leuven et HR Square en septembre 2020

## L'appréciation par les employeurs du travail à domicile (et des collaborateurs)



Source : Enquête Acerta 04/2021

# Télétravail : l'avenir est à un modèle hybride



Selon 72 % des employeurs, le télétravail influence positivement le **travail autonome et orienté résultats**



71 % récompensent et **motivent en accordant de la flexibilité** (télétravail autorisé, horaires flottants, épargne-carrière...)

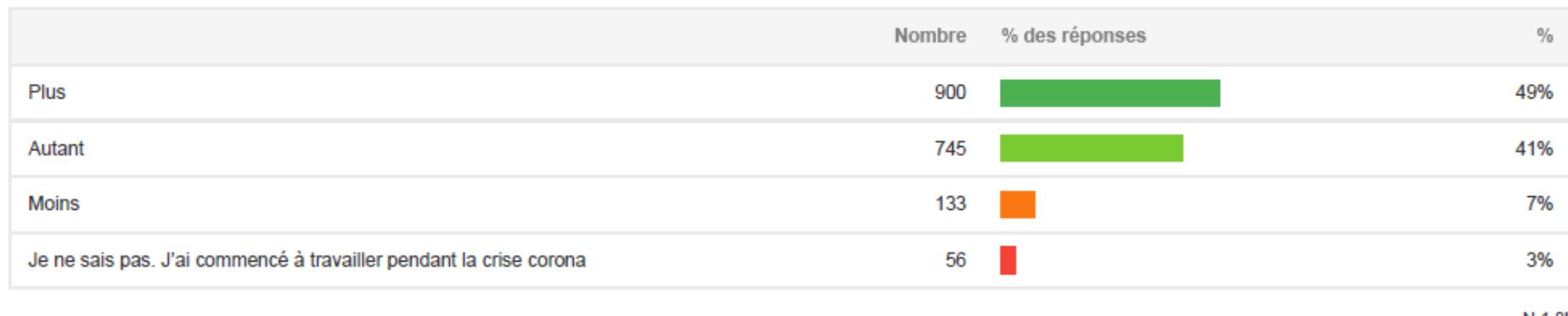


65 % accordent **plus d'importance au résultat** qu'au nombre d'heures prestées

Source : enquête d'Acerta auprès de travailleurs, septembre 2020

Source : enquête d'Acerta, KU Leuven & HR Square auprès d'employeurs, janvier 2021

Travaillez-vous en moyenne plus ou moins d'heures par semaine lorsque vous travaillez de la maison (par rapport au travail au bureau) ?



- 7/10 des dirigeants d'entreprise estiment qu'ils encouragent déjà l'autonomie et la responsabilité au sein de leur organisation et qu'ils vérifient la qualité du travail plutôt que la présence du collaborateur pendant les heures de travail.<sup>13</sup>

Source : Talent Pulse Acerta, 2021

## Les Principales limites du Télétravail

- Absence de frontière entre maison et bureau
- Perte d'identité, de culture d'entreprise
- Moins de contacts avec les collègues
- Demande un autre style de Management

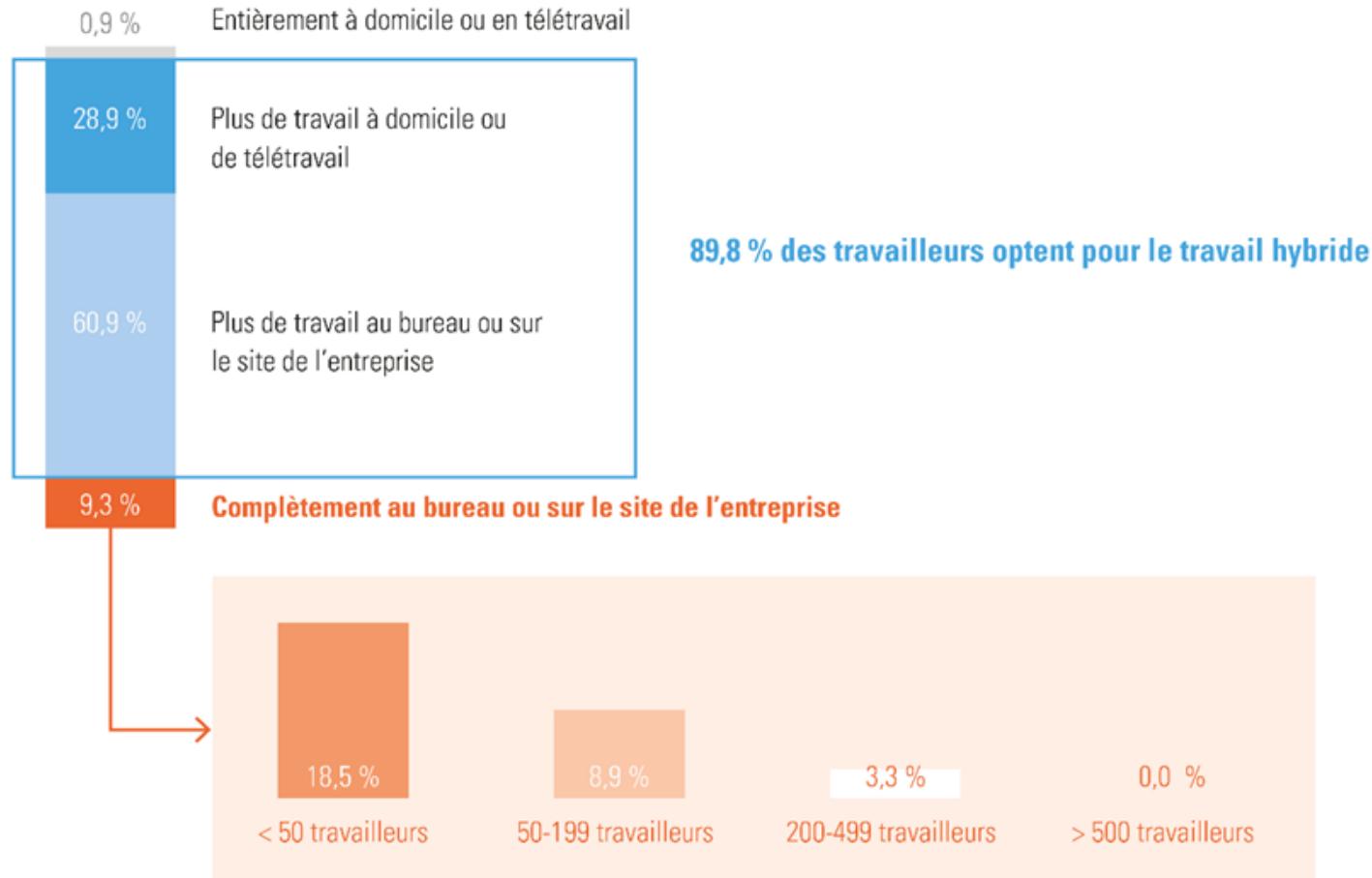


Illustration : Quelle forme de travail les employeurs souhaitent-ils pour leur organisation – Enquête de panel été 2021

- 49 % des télétravailleurs belges affirment qu'ils sont plus productifs à domicile que dans l'entreprise.
- 1/3 sont à peu près aussi productifs.
- 15 % estiment qu'ils travaillent moins à la maison.
- 64 % des Belges actifs indiquent connaître une charge de travail plus élevée en télétravail.
- 50% des travailleurs estiment que leur équilibre entre vie professionnelle et privée est perturbé.

## Exigences pour un travail hybride durable

- L'adéquation avec votre organisation
- L'adhésion de vos collaborateurs et de vos équipes
- La solidité des bases juridiques sur lesquelles elle repose

- **Une nouvelle méthode de travail exige des compétences différentes et donc une formation à cet effet**
- **Un onboarding de qualité, moins évident, mais tout aussi important**



# Le bien-être mental : Mettre l'accent sur le bien-être mental porte ses fruits



4 travailleurs sur 10 ressentent davantage de stress à cause de la persistance de la **crise du coronavirus**



67 % des employeurs déclarent que le bien-être mental est **très important** dans l'organisation



Seuls 43 % des employeurs ont un **plan de bien-être** élaboré



68 % des employeurs affirment que les actions relatives au bien-être mental donnent le résultat souhaité



73 % n'ont pas mesuré

Plus d'infos sur : [acerta.be/bien-etre](http://acerta.be/bien-etre)

Source : enquête d'Acerta auprès de travailleurs, septembre 2020

Source : enquête d'Acerta, KU Leuven & HR Square auprès d'employeurs, janvier 2021

### 3. La Théorie de l'auto-détermination



#### Autonomy (Autonomie)

Sentiment de **liberté psychologique** :

- l'employé peut (co)décider
- l'employé se voit offrir **des choix**
- le superviseur transfère le travail avec empathie
- l'employé vit son travail comme une expérience enrichissante



#### Belonging (Appartenance)

Se sentir capable de construire **des relations positives** au travail :

- l'employé fait partie d'une équipe soudée
- l'employé se sent pris en charge et peut également s'occuper des autres



#### Competence (Compétence)

Sentiment de pouvoir **traiter efficacement** vos tâches :

- l'employé est en mesure d'atteindre ses objectifs
- l'employé peut faire ce en quoi il est doué, peut utiliser ses talents
- l'employé peut se développer pour faire face à des circonstances changeantes
- l'employé peut partager ses connaissances avec d'autres personnes

Selon vous, quelles compétences/aptitudes sont importantes pour le poste de l'avenir ?

Source : Talent Pulse Acerta, 2021

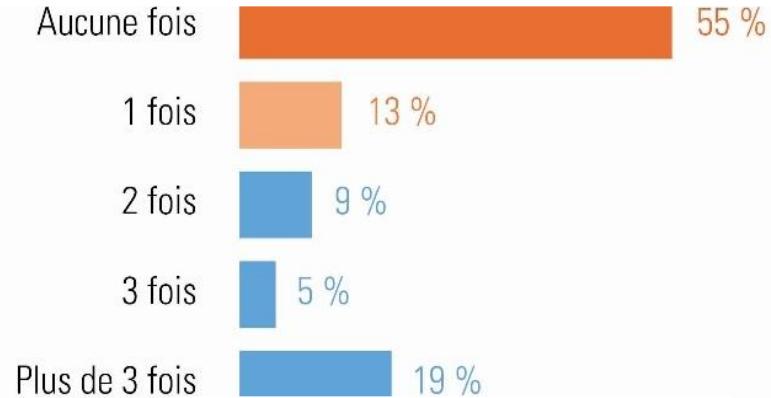
## 4. Evolution dans le recrutement

Impact du covid :

- Marché de l'emploi très rigide durant la crise (Mobilité très faible)
- Période de réflexion (mobilité après covid)
- Rematching
- Délai pour retrouver un emploi plus long
- Exigence de nouvelles compétences
- Création de nouveaux emplois

- Moins de rigidité sur le domicile du candidat
- Nouveaux critères pour les candidats (bien-être, Télétravail, autonomie)
- Guerre des talents (Plans cafétaria, recrutement Boormrang, Onboarding)
- La pénurie sur le marché du travail entraîne la transformation de contrats à temps partiel en contrats à temps plein
- Théorie de l'auto-détermination ABC

## À quelle fréquence avez-vous réagi à une offre d'emploi ces 6 derniers mois?



Source : Talent Pulse 06/21

De quels aspects tiendriez-vous davantage compte maintenant par rapport à avant la crise du corona, lorsqu'il s'agit de choisir un employeur ? (plusieurs options possibles)

	Nombre	% des réponses	%
La possibilité de travailler (en partie) de la maison	1,5k		58%
La mesure de transparence dans la communication	1,2k		46%
L'autonomie dont je dispose pour prendre des responsabilités dans un cadre défini	1,2k		45%
Les possibilités de me développer	1,1k		43%
L'importance que l'organisation met sur l'implication de ses collaborateurs	1,1k		42%
Le secteur dans lequel je travaillerais	691		27%

- *Les collaborateurs qui n'ont pas eu la possibilité de travailler à domicile au cours de l'année écoulée ont davantage postulé (68 %) par rapport à ceux qui ont pu le faire (30 %).*
- *Les travailleurs qui doivent souvent se rendre au bureau pendant la crise du coronavirus envisagent aussi plus fréquemment de changer de secteur (63 % contre 44 %).*

*Les entreprises connaissent donc les cartes qu'elles doivent jouer, même après le coronavirus. **Le travail hybride**, à savoir une combinaison de travail à domicile et de travail au bureau, **représente l'avenir**.*



Illustration 1 : Évolution des flux d'entrée par catégorie d'âge par rapport aux périodes précédentes, uniquement les contrats de travail à durée indéterminée

Secteur	Évolution 2021-2019
<b>Horeca</b>	+22,2 %
<b>Alimentation</b>	+13,6 %
<b>Logistique et transport</b>	+11,1 %
<b>Chimie – Pharmaceutique – Énergie</b>	+5,7 %
<b>Non-marchand</b>	+1,8 %
<b>Commerce de gros et de détail</b>	+1,2 %
<b>Industrie métallurgique et manufacturière</b>	+0,6 %
<b>Services – Secteur financier</b>	+0,5 %
<b>Construction et activités connexes</b>	+0,4 %

Illustration 2 : Évolution salariale des jeunes de 25 ans ou moins au premier semestre, comparaison 2021 par rapport à 2019,  
uniquement les contrats de travail à durée indéterminée

Source : Enquête Acerta juillet 2021

# Evolution de l'emploi par secteur par rapport à janvier 2020

	Évolution de l'emploi par rapport à janvier 2020 :		
	Juin 2020	Janvier 2021	Juin 2021
<b>Construction et activités connexes</b>	+1,0 %	+1,8 %	+4,1 %
<b>Chimie – Pharmaceutique – Énergie</b>	-0,4 %	+1,0 %	+1,9 %
<b>Services – Secteur financier</b>	-1,7 %	-3,9 %	+2,5 %
<b>Commerce de gros et de détail</b>	-1,4 %	-0,8 %	+2,9 %
<b>Horeca</b>	-12,3 %	-45,4 %	-5,3 %
<b>Logistique et transports</b>	-0,7 %	+1,7 %	+4,8 %
<b>Industrie métallurgique et manufacturière</b>	-2,8 %	-4,1 %	-4,9 %
<b>Pouvoirs publics et enseignement</b>	-0,9 %	+3,0 %	+3,4 %
<b>Non-marchand</b>	-1,1 %	+0,2 %	+1,3 %
<b>Alimentation</b>	+0,8 %	+2,5 %	+3,0 %
<b>Tous les secteurs</b>	-1,7 %	-2,9 %	+1,4 %

  
+4,3 %

Source : Enquête Acerta juin 2021

## Particularité des PME

**Avez-vous l'intention de recruter du personnel supplémentaire au cours des six prochains mois ?**

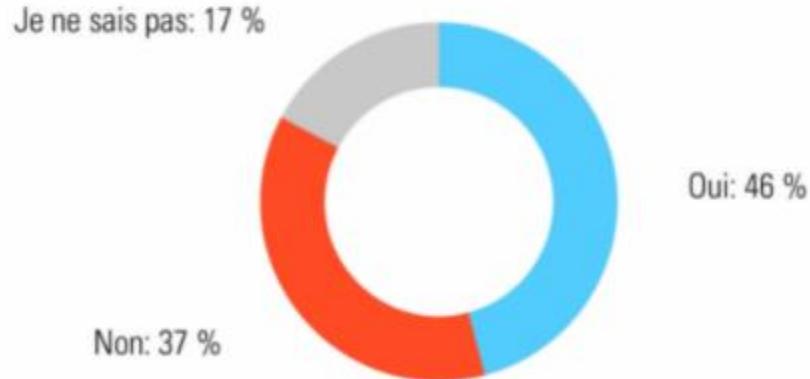


Illustration 1 : recrutements prévus les six prochains mois - baromètre de l'emploi des PME Acerta 2021

**Avec quel degré de facilité pourrez-vous attirer le personnel approprié au cours des six prochains mois ?**

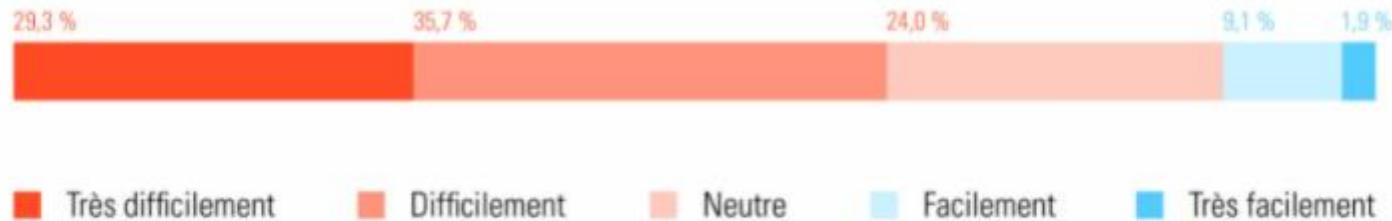


Illustration 2 : estimation de la réussite du recrutement - baromètre de l'emploi des PME Acerta 2021



Merci

Benoît Caufriez  
Directeur Acerta Consult

[Benoit.Caufriez@acerta.be](mailto:Benoit.Caufriez@acerta.be)