

Rapport mondial d'Indeed sur les talents

**Comment l'agilité des effectifs stimule
la performance des entreprises**



À propos d'Indeed

Indeed est le premier site de d'emploi au monde, avec plus de 635 millions de profils d'utilisateurs et 350 millions de CV consultables³. Indeed place les candidats au cœur de ses priorités tout en fournissant rapidement aux employeurs des correspondances pertinentes pour leurs besoins de recrutement. Chaque jour, nous aidons des millions de personnes à trouver le poste qui leur convient, en alliant les dernières technologies d'IA à la qualité du jugement et du contact humain.

¹ Comscore, nombre total de visites, mars 2025
² Données Indeed (à l'échelle mondiale), comptes de candidats associés à une adresse email unique et vérifiée
³ Données Indeed (à l'échelle mondiale), comptes de candidats visibles associés à une adresse email unique et vérifiée

Table des matières

Introduction : repenser la définition du travail	03
L'essor des effectifs agiles	05
Utiliser le travail agile pour combler les déficits de compétences	07
Étude de cas : quand le travail en fractionné est une réussite	08
Perspectives mondiales : comment l'IA renforce l'agilité des effectifs	09
La feuille de route de l'Inde vers une agilité réussie	10
Le dilemme des candidats : flexibilité ou stabilité ?	11
Agilité des effectifs et bien-être au travail : un impact mesurable	12
Étude de cas : travail agile et bien-être en action	13
Plan d'action de l'employeur	14
Méthodologie	15
Résumés par pays	16

Agilité des effectifs :

Le travail agile consiste à créer des équipes flexibles, adaptables et orientées compétences, capables de répondre rapidement aux changements, tout en offrant aux collaborateurs davantage de liberté et d'autonomie. L'agilité des effectifs en est l'expression stratégique : elle vise à rendre les équipes plus souples en diversifiant les types de postes, incluant missions ponctuelles ou freelance, intérim ou postes partagés, reconversions professionnelles, télétravail nomade, postes enrichis par l'IA et rotations internes.

⁴ [Rapport sur l'IA au travail : comment l'IA générative réécrit l'ADN des emplois](#)

⁵ Dans cette enquête, les « candidats » sont des personnes interrogées qui recherchent activement un nouveau poste ou sont ouvertes à de nouvelles opportunités. 96 % d'entre elles avaient un emploi au moment de l'enquête. L'ensemble des personnes interrogées ont indiqué que l'agilité des effectifs était au moins « légèrement importante » pour atteindre les objectifs professionnels qu'ils se sont fixés.

Introduction

Repenser la définition du travail

« Ce que l'IA peut faire aujourd'hui sera différent dans 18 mois », a déclaré la futurologue Sinead Bovell à son auditoire lors de la dernière conférence FutureWorks d'Indeed. « Vais-je recruter à temps plein alors que je ne sais même pas quelle sera la description du poste dans 18 mois ? »

D'après l'Indeed Hiring Lab, plus de la moitié des offres d'emploi publiées sur Indeed sont susceptibles de changer en raison de l'IA, au moins modérément, et 26 % d'entre elles sont sur le point de subir une transformation radicale⁴. Cependant, il reste difficile de savoir comment ces postes vont évoluer et les conséquences que cela aura sur le recrutement.

En réponse, Indeed a chargé YouGov d'interroger plus de 10 000 employeurs et candidats sur 12 marchés mondiaux afin de comprendre les tendances émergentes à mesure que les employeurs s'adaptent à l'évolution rapide de la situation. Les résultats ? **L'agilité des effectifs augmente.** Mais exploiter les avantages d'une main-d'œuvre agile ne consiste pas simplement à ajouter des postes non conventionnels au plan de recrutement.

Laken Masterson, vice-présidente des opérations chez Indeed, souligne que les employeurs doivent repenser leur planification des effectifs, en déconstruisant les postes traditionnels et en analysant chaque tâche et compétence nécessaires pour atteindre les objectifs stratégiques.

« Si nous comprenons le travail, nous pouvons nous poser les questions suivantes : l'IA peut-elle accomplir cette tâche ? Ce poste peut-il être amélioré par l'IA ? » explique Masterson. « Comprendre le travail lui-même et les leviers qui déterminent réellement les résultats commerciaux vous permet de faire des choix sur la façon d'effectuer ce travail. Vous pouvez structurer les équipes comme un écosystème équilibré, combinant salariés à temps plein, sous-traitants et collaborateurs assistés par l'IA.

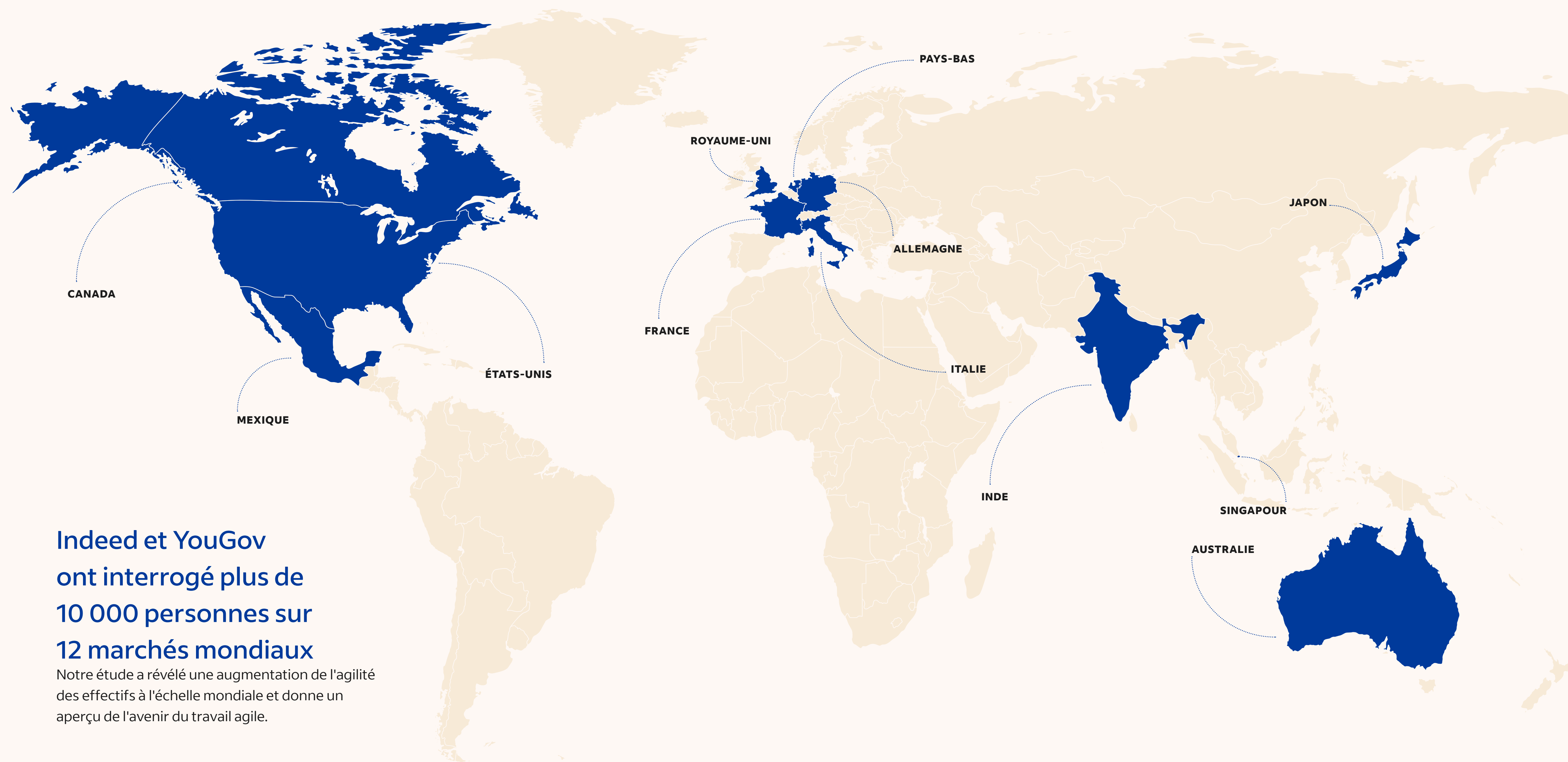


« Comprendre le travail lui-même et les leviers qui déterminent réellement les résultats commerciaux vous permet de faire des choix sur la façon d'effectuer ce travail. »

Laken Masterson,
Vice-présidente des opérations, Indeed

Repenser la structure même du travail peut s'avérer déstabilisant, tant pour les employeurs que pour leurs équipes, et de nombreux candidats préfèrent encore les postes conventionnels. Mais **l'agilité des effectifs peut mener vers une plus grande efficacité, productivité et flexibilité dans un monde qui évolue rapidement.**

Dans ce rapport, nous mettons en évidence les principaux points à retenir des données de notre enquête, les conseils d'experts sur la façon de se préparer à un avenir agile et les témoignages de personnes réelles qui ont franchi le pas et qui ne l'ont pas regretté.



Indeed et YouGov ont interrogé plus de 10 000 personnes sur 12 marchés mondiaux

Notre étude a révélé une augmentation de l'agilité
des effectifs à l'échelle mondiale et donne un
aperçu de l'avenir du travail agile.

L'essor des effectifs agiles

L'enquête de 2025 d'Indeed sur l'agilité des effectifs a révélé que 25 % des candidats occupent déjà des postes agiles, et ce chiffre devrait augmenter : seuls 21 % des candidats déclarent avoir occupé des postes agiles par le passé, mais 45 % d'entre eux prévoient de le faire à l'avenir. De même, 67 % des employeurs prévoient d'embaucher des collaborateurs agiles à l'avenir, contre 53% aujourd'hui. Parmi eux, 87 % déclarent que l'agilité des effectifs est « extrêmement » ou « très » importante, et 64 % des candidats sont d'accord.

Le changement est déjà visible sur des plateformes comme Indeed Flex, la plateforme de matching d'Indeed pour le travail intérimaire. De 2024 à 2025, le nombre d'inscrits vérifiés sur Flex a augmenté de 10 000⁶ et le nombre d'heures travaillées déclarées sur la plateforme est passé de 4,8 millions à 5,4 millions⁷.

Qu'est-ce qui motive ce changement ? En un mot, la flexibilité.

Les employeurs indiquent que les principaux facteurs de motivation pour intégrer le travail agile dans leur organisation sont la flexibilité et l'autonomie des équipes (25 %) et une répartition plus efficace des ressources (24 %). Britney Jo Styer, partenaire client de l'agence de recrutement Mathys+Potestio, souligne que dans l'économie actuelle, de nombreuses entreprises s'inquiètent de devoir embaucher des employé(e)s à temps plein qu'elles devront éventuellement licencier plus tard. « Beaucoup d'entreprises disposent de budgets limités à six mois », explique Styer. « Elles recrutent donc pour cette période, avant de réévaluer leurs besoins. »

⁶ Données Indeed Flex (à l'échelle mondiale)

⁷ Données Indeed Flex (à l'échelle mondiale)

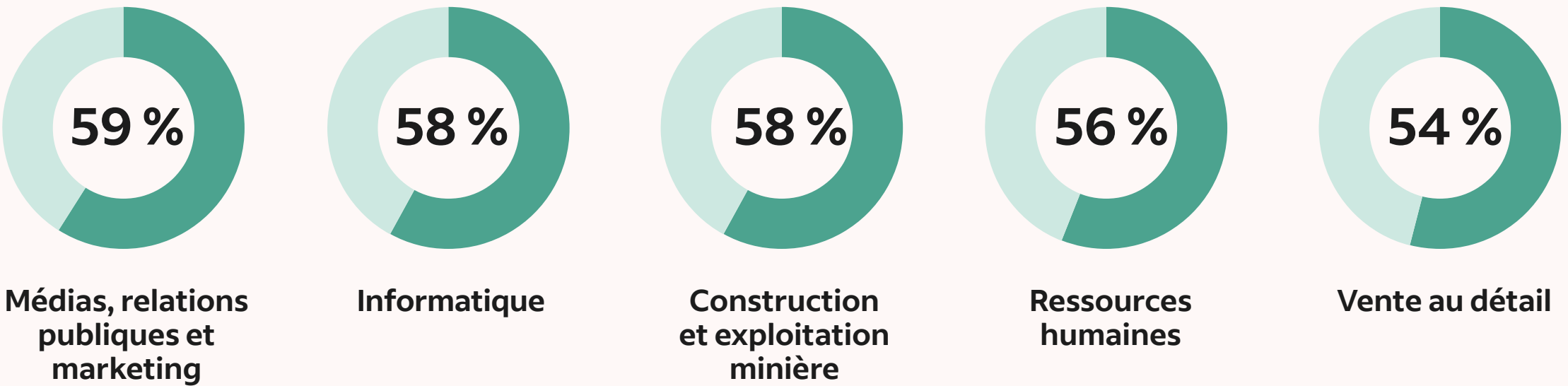
Quels sont les secteurs qui ouvrent la voie en matière d'agilité des effectifs ?

Les cinq principaux secteurs où les employeurs déclarent que l'agilité des effectifs est « extrêmement » ou « très » importante pour atteindre les objectifs de leur entreprise :



Quels secteurs prévoient de renforcer l'agilité à l'avenir ?

Les cinq secteurs principaux dans lesquels les employeurs déclarent qu'ils feront davantage appel à des talents agiles et non conventionnels à l'avenir :



Questions posées aux employeurs : Quelle est l'importance de l'agilité des effectifs pour atteindre les objectifs de votre organisation ? Au cours de l'année à venir, le recours à des talents agiles/non conventionnels dans votre organisation devrait-il... augmenter, rester le même, diminuer, je ne sais pas ?

La flexibilité est également un élément essentiel pour les candidats. Les principales raisons qui les poussent à envisager le travail agile sont d'avoir plus de flexibilité et de contrôle sur leur temps et leur façon de travailler (29 %) et un meilleur équilibre général entre vie professionnelle et vie privée (26 %). Cela fait écho aux conclusions du rapport mondial 2025 d'Indeed sur le recrutement intelligent⁸, qui a révélé que **plus d'un tiers des candidats déclarent que la flexibilité est le principal facteur qu'ils prennent en compte lorsqu'ils évaluent les offres d'emploi — plus encore que le salaire.**

En plus d'un meilleur contrôle de leur temps, le travail agile offre aux candidats des options non négligeables sur un marché du recrutement difficile, en particulier lorsqu'ils sont entre deux postes ou qu'ils cherchent à s'orienter vers un nouveau secteur.

« C'est un excellent moyen de renforcer votre CV, de développer votre réseau et de vous assurer que vos compétences ne deviennent pas obsolètes », explique Styer, notant que Mathys+Potestio a placé la majorité des candidats en contrats temporaires au cours de l'année, et seulement une minorité en postes permanents.

➤ **Point à retenir :** Sur le marché de l'emploi actuel, le travail agile peut être avantageux pour toutes les personnes concernées. « Les salariés aspirent à davantage de flexibilité et les employeurs explorent de nouvelles méthodes de travail », indique Masterson d'Indeed. « Ces besoins convergent. Je pense que dans la plupart des entreprises, au moins 25 % du travail sera réalisé par des effectifs agiles.

Principales motivations en faveur du travail agile

■ Employeurs
■ Candidats

25 % Flexibilité et autonomie des équipes

24 % Répartition plus efficace des ressources

29 % Davantage de flexibilité dans l'organisation du temps et du travail

26 % Meilleur équilibre entre vie professionnelle et vie privée

⁸ Vers un recrutement plus intelligent : 7 obstacles à surmonter pour optimiser votre processus d'embauche (2025)

Utiliser le travail agile pour combler les déficits de compétences

Avec le rythme effréné des changements technologiques, les employeurs ont du mal à anticiper les compétences dont leurs effectifs auront besoin au cours de l'année prochaine, voire du prochain trimestre. Selon le rapport 2025 du World Economic Forum Future of Jobs, 63 % des employeurs affirment que les déficits de compétences constitueront un obstacle majeur à la croissance des entreprises au cours des cinq prochaines années⁹.

Les responsables de l'acquisition de talents voient dans l'agilité des effectifs un moyen de combler ces déficits. **Près d'un quart des employeurs affirment que l'accès à des compétences spécialisées est l'une des principales raisons d'embaucher des travailleurs agiles.**

➤ **Points à retenir :** Les talents agiles peuvent non seulement combler les déficits de compétences, mais aussi aider les entreprises à développer de nouvelles capacités.

L'adoption de l'IA en est un parfait exemple, selon Matthew Morrissey, responsable de l'engagement client chez Clarity Technology Partners, qui aide les entreprises à recruter des talents

spécialisés dans les domaines techniques et informatiques. À l'heure actuelle, Morrissey place fréquemment des consultants en IA, sous contrat à court terme.

« Les entreprises savent qu'elles doivent agir avec l'IA, mais elles ne savent pas comment », explique Morrissey.. Elles ne sont pas prêtes à recruter toute une équipe, mais embaucher une personne experte en IA leur est grandement utile. En effet, cette dernière les aidera à définir leurs priorités stratégiques et à créer une feuille de route pour l'intégration de l'IA qui orientera les stratégies de recrutement futures.

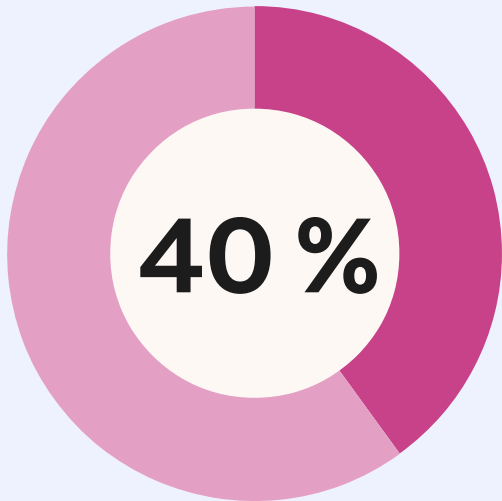
De même, les cadres dirigeants temporaires — des membres de la direction qui travaillent avec des entreprises à temps partiel ou à court terme — peuvent non seulement contribuer à la croissance lorsque les entreprises n'ont pas les moyens d'embaucher une équipe dirigeante, mais ils peuvent également former des responsables émergents à prendre les rênes. « Les organisations n'ont souvent besoin que d'un soutien fractionné pour une période temporaire, et cela suffit à les faire évoluer », explique Styer.

Postuler en interne

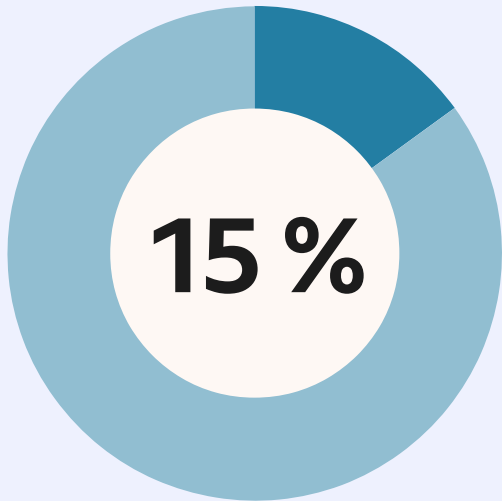
De nombreuses entreprises combler les déficits en matière de compétences en tirant parti des capacités de leurs effectifs actuels. Unilever et Mastercard ont des places de marché internes où ils publient des postes au projet ou à la mission que les collaborateurs peuvent accepter, en plus de leurs postes habituels et en dehors de leurs heures de travail normales, pour acquérir des compétences et gagner un revenu supplémentaire. Nombre de ces places de marché utilisent l'IA pour trouver des employé(e)s possédant les compétences adaptées aux projets à réaliser.

Cependant, notre enquête a révélé que le recrutement en interne pour le travail agile est souvent une occasion manquée. Quarante pour cent des employeurs déclarent que le recrutement en interne est leur deuxième principale source de collaborateurs agiles. Cependant, seulement 15 % des candidats recherchent un poste agile auprès de leur employeur actuel, la deuxième source d'opportunités la moins citée.

« Les employeurs doivent réfléchir à la manière de promouvoir le travail agile auprès de leurs équipes existantes », déclare Masterson. « Je ne pense pas que les entreprises en profitent suffisamment en proposant des emplois au projet qui sont des opportunités rémunérées en dehors du cadre du poste des collaborateurs. »



des employeurs déclarent que le recrutement en interne est leur deuxième plus grande source de talents agiles.



des candidats recherchent un poste agile avec leur employeur actuel.

⁹ Rapport du World Economic Forum Future of Jobs, janvier 2025

Étude de cas : quand le travail en fractionné est une réussite

Au début 2022, Simon Wakeman, installé au Royaume-Uni, était PDG d'une société de services professionnels qui s'était développée très rapidement grâce à des acquisitions. « C'était une période assez folle », dit Wakeman. « J'avais l'impression de m'éloigner du travail que j'aimais. »

Il s'est donné 18 mois pour trouver une issue, décision qu'il a ouvertement annoncée aux fondateurs de l'entreprise afin qu'ils puissent se préparer. Lorsqu'il a finalement sauté le pas, il a trouvé un poste de consultant dans une entreprise en pleine restructuration — un poste qu'il a défini comme un directeur général temporaire à temps partiel. « À cette époque, j'ai découvert le travail en "fractionné", modèle que je ne connaissais pas », dit-il. « Le marché du travail en fractionné est encore nouveau au Royaume-Uni, comparé à d'autres régions. »

Wakeman avait deux objectifs principaux pour passer du travail à temps plein au travail agile : la flexibilité et la diversité.

« J'ai découvert que le moyen d'atteindre ces deux objectifs était de concevoir un poste de directeur de l'exploitation en fractionné », dit-il. « Je peux construire la vie que je veux, puis trouver des clients prêts à s'adapter à cette situation. »

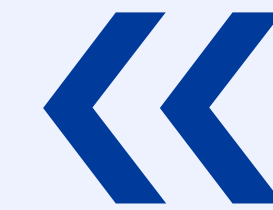
Pendant six à huit mois, il aide les entreprises à traverser le changement en concevant des structures de leadership, en recrutant pour des postes clés, en créant des processus efficaces. Ces engagements sur le court terme lui donnent la diversité dont il a besoin et, selon lui, de meilleurs résultats. En tant que consultant externe, il souligne que cela lui confère une objectivité précieuse. « Je peux repérer les schémas très rapidement, les mettre sur la bonne voie, puis m'en aller », dit-il. « Avant de partir, je les aide à trouver une version de moi permanente et à temps plein pour me remplacer. »

Wakeman occupe un emploi fractionné à la fois, allouant deux à trois jours par semaine à ce client. Il complète le travail fractionné par des missions de conseil et de coaching. Il garde à la banque l'équivalent de six mois de frais de subsistance, en cas de périodes creuses.

Chaque été, il prend six semaines de congé.

Son système nécessite une organisation rigoureuse et un développement continu des activités. « Environ 50 % à 70 % de mon temps est facturé aux clients », explique-t-il. « Le temps restant est consacré au réseautage, marketing, tri des formulaires d'impôt. »

Au départ, il pensait que son emploi du temps serait moins chargé que lorsqu'il était PDG à temps plein, alors qu'en réalité, c'est à peu près la même chose. « Mais ce qui est intéressant, c'est que cela me convient, parce que c'est moi qui l'ai choisi », déclare-t-il. « En fin de compte, c'est plus une question d'autonomie et de contrôle que de flexibilité pure. »



En fin de compte, c'est plus une question d'autonomie et de contrôle que de flexibilité pure. »



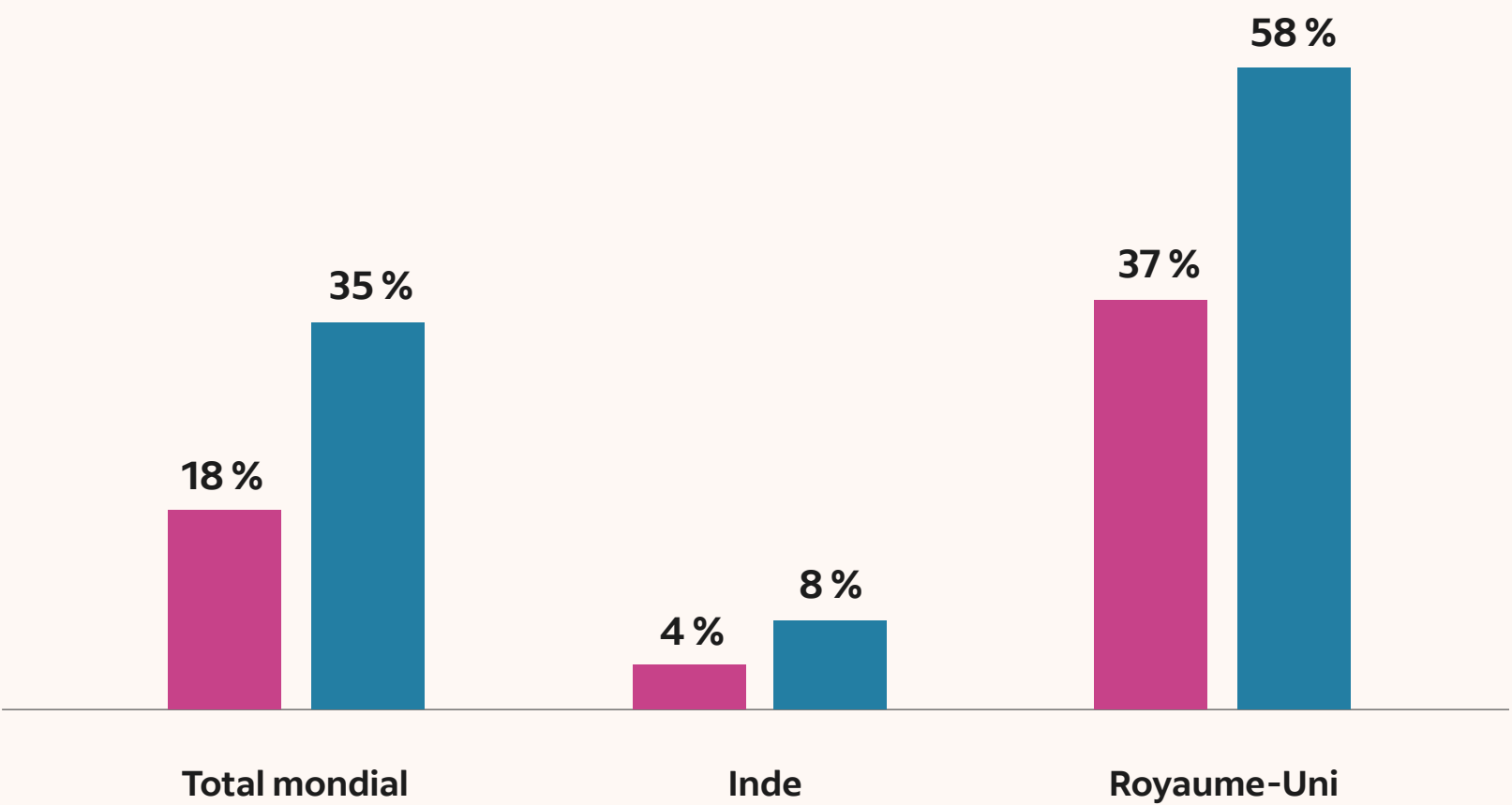
Simon Wakeman, directeur des opérations et consultant à temps partagé chez Wakeman Advisory Ltd, au Royaume-Uni.

Perspectives mondiales : comment l'IA renforce l'agilité des effectifs

Notre enquête sur les effectifs agiles met en évidence plusieurs interactions clés entre l'IA et l'agilité des équipes. La comparaison des pratiques entre l'Inde, premier utilisateur d'IA pour le travail agile, et le Royaume-Uni, plus réticent, illustre le potentiel de cette technologie pour soutenir le travail agile et offre un aperçu des tendances à venir.

Adoption de l'IA en faveur du travail agile

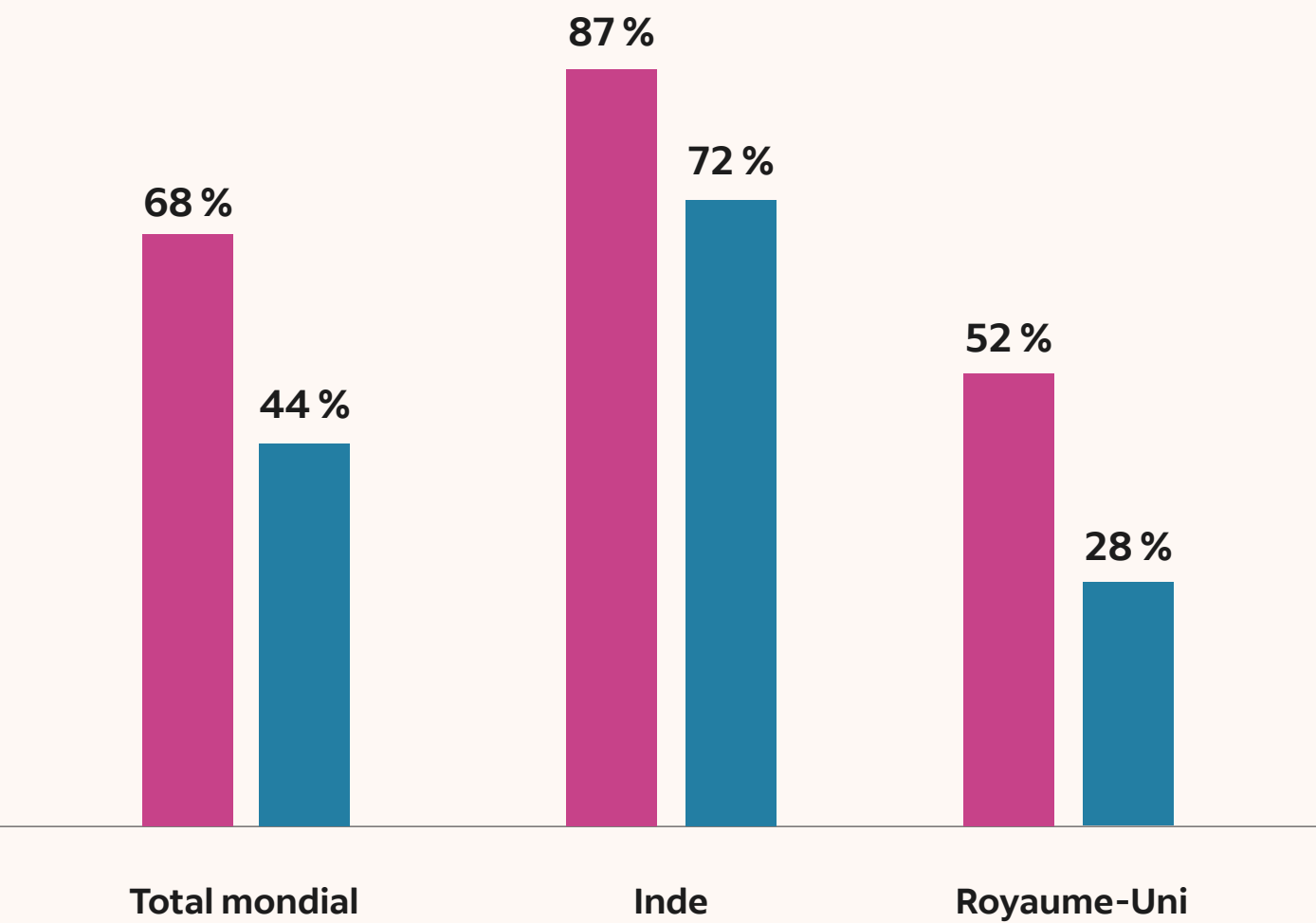
Comparé à toutes les autres régions, c'est au Royaume-Uni que l'on trouve les employeurs et les candidats les plus susceptibles de déclarer qu'ils **n'utilisent PAS du tout l'IA dans le cadre de l'agilité des effectifs**, contrairement à l'Inde où seule une fraction minime d'entre eux affirment la même chose.



Question posée aux employeurs : Comment l'IA permet-elle actuellement à votre entreprise de recruter et de gérer des effectifs agiles et non conventionnels ? Sélectionnez toutes les réponses pertinentes. Réponse affichée : Actuellement, nous n'utilisons pas l'IA pour renforcer l'agilité des effectifs.
Question posée aux candidats : Comment l'IA vous permet-elle actuellement de trouver et de gérer des missions agiles/non-conventionnelles ? Sélectionnez toutes les réponses pertinentes. Réponse affichée : Je n'utilise pas l'IA pour cela.

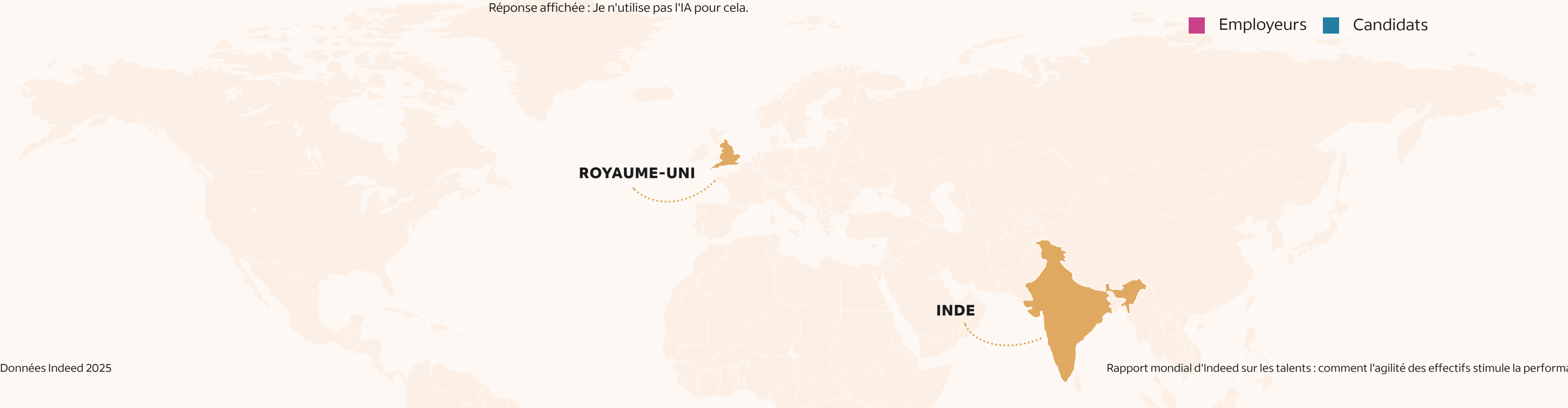
L'IA et les opportunités agiles

La plupart des candidats et des employeurs en Inde affirment que l'essor de l'IA crée davantage d'opportunités de travail agile bien rémunéré, tandis que ceux du Royaume-Uni sont plus sceptiques.



Question posée aux employeurs : Dans quelle mesure êtes-vous d'accord ou non avec l'affirmation suivante ? L'essor de l'IA accélère la transition des travailleurs mieux rémunérés vers des postes plus agiles et flexibles.
Question posée aux candidats : Dans quelle mesure êtes-vous d'accord ou non avec l'affirmation suivante ? L'IA crée davantage d'opportunités bien rémunérées pour le travail flexible ou agile.

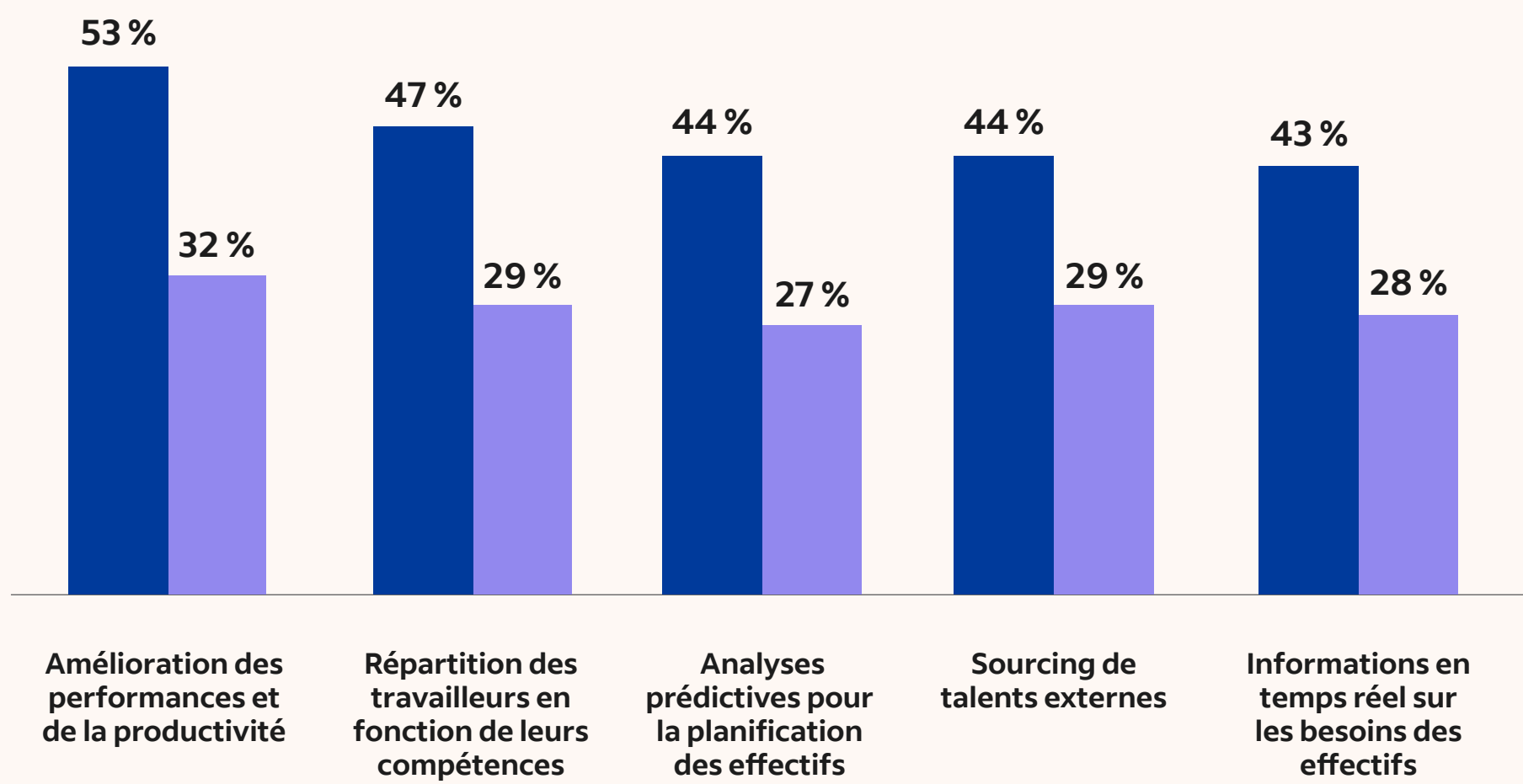
■ Employeurs ■ Candidats



La feuille de route de l'Inde vers le succès agile

Bonnes pratiques

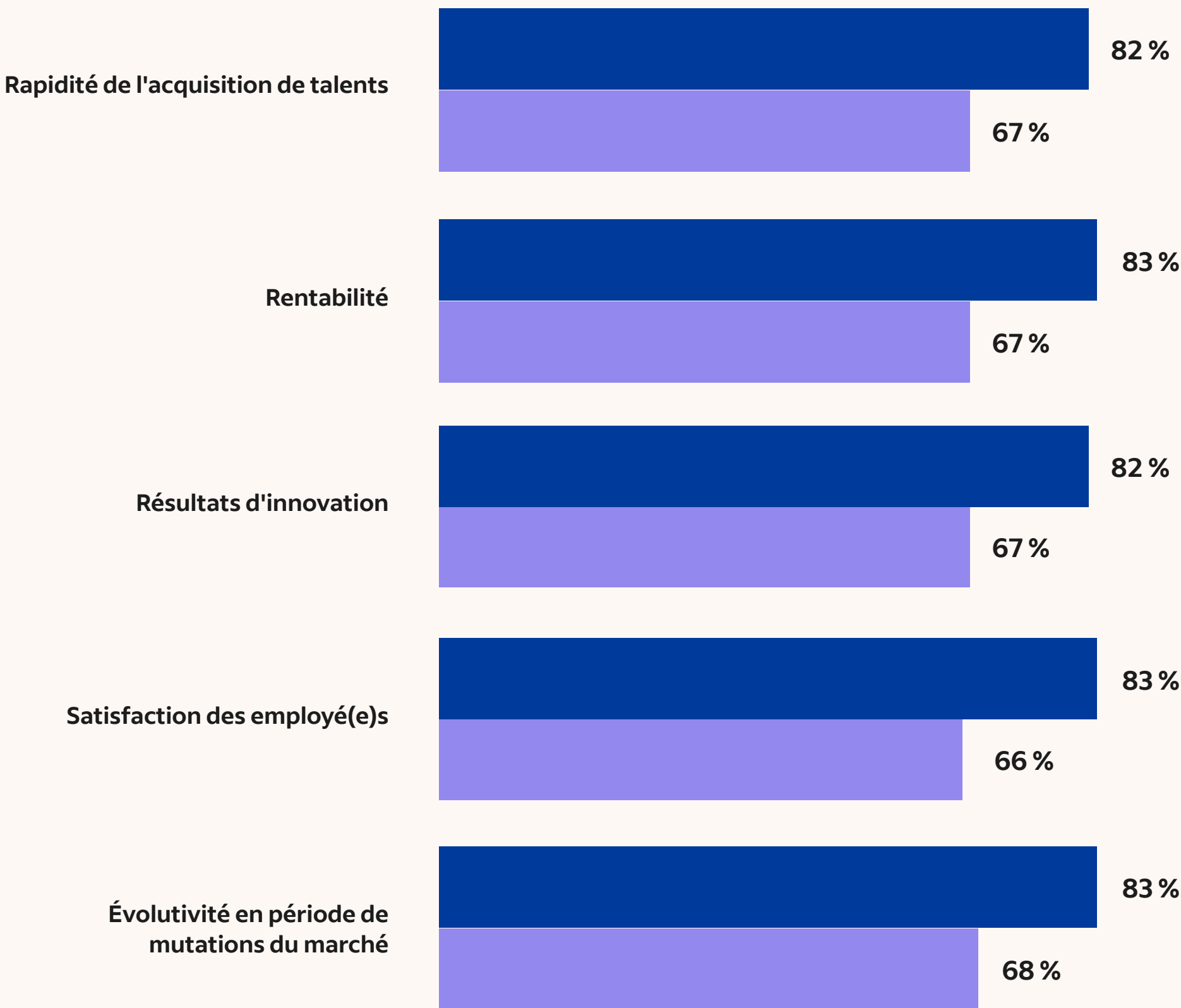
En Inde, les employeurs ont davantage tendance à utiliser l'IA pour analyser les tâches à réaliser et identifier les compétences nécessaires afin d'orienter leurs stratégies de recrutement. Les principaux usages de l'IA sont les suivants :



Question posée aux employeurs : Comment l'IA permet-elle actuellement à votre entreprise de recruter et de gérer des effectifs agiles/non conventionnels ? Sélectionnez toutes les réponses pertinentes.

Efficacité de l'agilité des effectifs

À l'échelle mondiale, la majorité des employeurs estiment que leurs effectifs agiles sont plus performants que les équipes traditionnelles dans des domaines essentiels à la performance de l'entreprise. Cette tendance est particulièrement marquée en Inde.



Question posée aux employeurs : Évaluez l'efficacité de vos effectifs agiles/non conventionnels par rapport à votre main-d'œuvre plus conventionnelle en ce qui concerne : la rapidité de l'acquisition de talents, la rentabilité, les résultats d'innovation, la satisfaction des employé(e)s et l'évolutivité en période de mutations du marché.

■ Inde ■ Moyenne globale

Le dilemme du chercheur d'emploi : agilité ou stabilité ?

Les candidats sont de plus en plus ouverts aux postes agiles, mais la plupart d'entre eux hésitent à renoncer à la sécurité des emplois conventionnels. Soixante-trois pour cent des travailleurs occupent actuellement un seul emploi à temps plein ou à temps partiel. Ils affirment que ces emplois conventionnels restent leur premier choix dans le climat économique actuel, loin devant les options agiles.

L'imprévisibilité des revenus annuels (32 %), le manque d'opportunités (26 %) et les paiements irréguliers ou retardés (23 %) sont les principales préoccupations des candidats concernant le travail agile. Ces inquiétudes sont moins répandues chez les jeunes générations : la génération Z est la moins préoccupée par l'imprévisibilité des revenus et la génération X est celle que cela inquiète le plus.

Pourtant, les candidats de tous âges hésitent à renoncer aux avantages offerts par les emplois conventionnels. Trente-huit pour cent d'entre eux déclarent qu'ils seraient plus susceptibles d'envisager des postes agiles s'ils pouvaient bénéficier de congés payés. À l'échelle mondiale, 28 % affirment que l'accès à l'assurance maladie de l'entreprise pourrait leur faire changer d'avis (y compris sur les marchés offrant des soins de santé universels, car ces employeurs offrent souvent une couverture supplémentaire et premium). Vingt-six pour cent disent que l'accès à un régime d'épargne-retraite rendrait le travail agile plus attrayant.

Styer souligne que les agences de recrutement offrent souvent cette sécurité : par exemple, Mathys+Potestio propose des congés payés et une assurance maladie. Si ces avantages ne sont pas aussi généreux que ceux des collaborateurs à temps plein, les candidats sont prêts à accepter un peu moins en échange de la flexibilité du travail agile.

Styer affirme que les employés placés par une agence de recrutement sont généralement employés par l'agence et non par l'entreprise cliente. Leur rémunération est donc assurée par l'agence, indépendamment d'éventuels retards de paiement de l'entreprise.. Indeed Flex donne même la possibilité aux travailleurs de recevoir 50 % de leur salaire le jour même où ils effectuent une journée de travail.

➤ **Points à retenir :** Les employeurs qui cherchent à constituer des équipes agiles peuvent s'inspirer des mesures prises par les agences pour répondre aux besoins de stabilité et de sécurité des candidats. Offrir une rémunération régulière ainsi que des avantages de base, même s'ils sont inférieurs aux avantages d'un travail à temps plein, peut être un moyen rentable d'attirer et de retenir les talents agiles.

RÉÉVALUER LES RISQUES

Les mentalités sont en train de changer, mais 55 % des candidats pensent toujours qu'accepter un poste agile est un choix de carrière risqué. Cependant, Styer affirme que dans le climat économique actuel, **les emplois conventionnels peuvent en fait être moins sûrs que les postes agiles.**

« En réalité, les postes à temps plein en recrutement direct ne sont pas nécessairement plus stables, car le licenciement peut toujours tomber à n'importe quel moment », explique-t-elle. « Alors qu'avec un contrat, une entreprise sait déjà à l'avance qu'elle dispose d'un budget pour cette période définie. C'est assez rare qu'un contrat soit écourté. »

des candidats des
chercheurs d'emploi
55 % pensent encore qu'accepter
un poste flexible représente
un choix de carrière
risqué.

Le lien entre l'agilité des effectifs et le bien-être

Le rapport 2025 sur le bien-être au travail d'Indeed a révélé que pas moins de 75 % des employé(e)s ne s'épanouissent pas au travail. Ce n'est pas seulement un problème RH, mais un problème qui a un impact sur les résultats : les employé(e)s ayant un niveau de bien-être élevé atteignent leurs objectifs professionnels 1,25 fois plus souvent que ceux souffrant d'un faible niveau de bien-être¹⁰.

L'agilité des effectifs peut être une solution. **Parmi les candidats, 55 % déclarent que le fait d'occuper des postes agiles améliore leur bien-être au travail.** À l'échelle mondiale, 70 % des employeurs affirment que les modèles de travail agiles et non conventionnels améliorent le bien-être général des effectifs, des équipes conventionnelles comme des travailleurs agiles. Styer déclare que ses clients font fréquemment appel à des talents agiles pour couvrir le congé parental des employé(e)s afin d'éviter l'épuisement professionnel chez les salarié(e)s en contrat à durée indéterminée qui devraient autrement endosser une charge de travail supplémentaire.

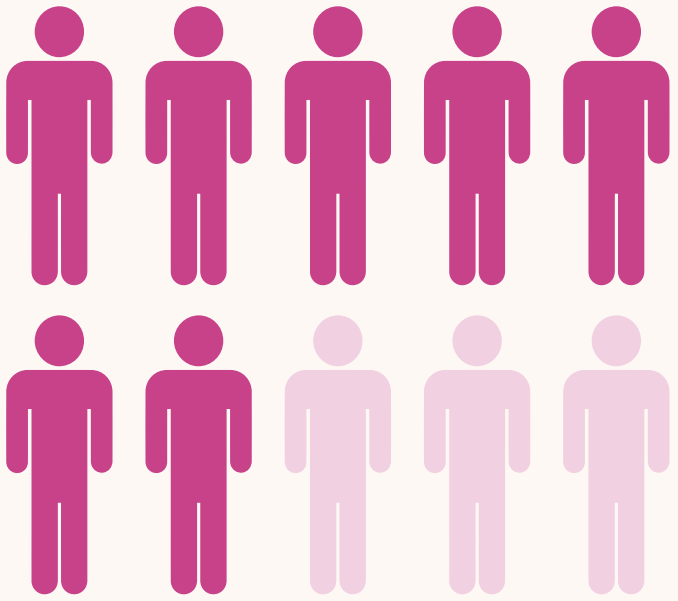
Encourager l'agilité des effectifs pousse également les entreprises à répondre aux nouveaux enjeux relatifs à l'inclusion et à l'appartenance : l'un des trois principaux moteurs du bien-être au travail, selon une étude d'Indeed¹⁰.

Notre enquête sur l'agilité des effectifs va en ce sens : 62 % des candidats déclarent que le sentiment d'inclusion est primordial lorsqu'on travaille au sein d'équipes composées de travailleurs agiles et conventionnels, et trois quarts des employeurs affirment que l'instauration d'une culture d'inclusion entre les collaborateurs conventionnels et les talents agiles est essentielle à la réussite à long terme.

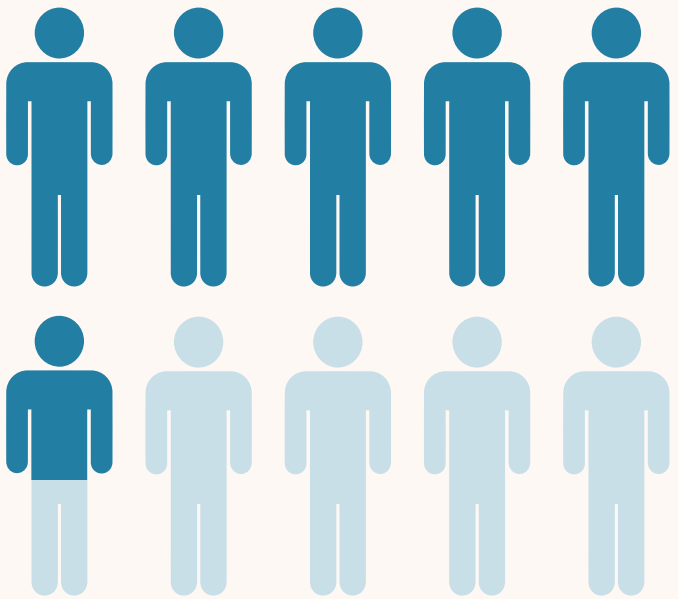
➤ **Points à retenir :** C'est aux employeurs de déterminer comment – et dans quelle mesure – inclure les collaborateurs non conventionnels dans les processus et la culture de l'entreprise. Selon Masterson, de chez Indeed, la clé est une évaluation réfléchie de la manière dont on peut encourager la réussite et le bien-être des travailleurs.

Il est essentiel, mais souvent négligé, d'adapter les protocoles informatiques pour garantir la sécurité des informations confidentielles sans pour autant exclure les collaborateurs non conventionnels des systèmes et des réunions importants pour leur travail.

En revanche, précise Masterson, il n'est probablement pas pertinent de convier les travailleurs agiles à des événements comme les afterworks, car ils pourraient justement chercher à échapper à la pression sociale. Ce qui est beaucoup plus important, c'est de les reconnaître pour leurs contributions, même s'ils ne restent pas longtemps dans l'entreprise.



70 %
des employeurs affirment que les modèles de travail agiles et non conventionnels améliorent le bien-être général des effectifs.



55 %
des candidats affirment qu'occuper des postes agiles améliore le bien-être au travail.

¹⁰ Rapport 2025 d'Indeed Influence du bien-être au travail sur les performances : un impératif stratégique pour un succès durable

Étude de cas : travail agile et bien-être en action

Janeane Tolomeo a passé sa vingtaine à gravir les échelons de l'entreprise et est arrivée, au début de la trentaine, à un poste qu'elle aimait : directrice du marketing d'entreprise chez Indeed, où elle dirigeait l'initiative Bien-être au travail. Mais à cause de son dynamisme et de son dévouement, elle s'est retrouvée à travailler jusqu'à l'épuisement. Alors qu'elle passait ses journées à essayer d'aider les gens à s'épanouir au travail, dans sa propre vie, elle s'épuisait, rêvant d'avoir plus de temps et d'énergie pour faire de l'exercice, cuisiner et voyager. « Ce n'était pas viable pour moi, physiquement ou mentalement », explique-t-elle.

Ensuite, Tolomeo a dû faire face à de graves problèmes de santé : un diagnostic de cancer l'a obligée à se concentrer sur son rétablissement et à réévaluer la façon dont elle dépensait son temps et son énergie. « Cela m'a vraiment frappée : la vie m'offre une seconde chance, je dois la saisir », dit-elle. « C'est ce qui m'a donné le courage de me diriger vers une vie où je peux m'épanouir. »

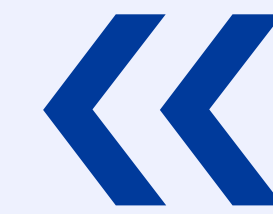
Bien qu'elle souhaitait rester chez Indeed et poursuivre le travail auquel elle tenait tant, Tolomeo a décidé de changer. Elle savait que son expertise et ses connaissances forgées au fil des années du programme

Bien-être au travail seraient utiles même si elle n'était pas à temps plein. Elle a donc commencé à planifier et à économiser. « Pendant quelques années, j'ai fait des sacrifices pour me préparer à me lancer dans une aventure moins stable », dit-elle. « C'est un privilège immense d'être en mesure de prendre un risque dans sa carrière. »

Elle a commencé par un poste à durée déterminée, à raison de 20 heures par semaine. Récemment, elle a franchi une nouvelle étape : elle s'est installée à Florence, en Italie, et est devenue freelance chez Indeed. Elle travaille 10 heures par semaine tout en explorant le monde du travail en tant que spécialiste du marketing indépendante, aidant les petites entreprises à se développer.

Le passage au travail agile a été un ajustement. « Je ne me sens pas aussi proche de l'équipe, c'est certain », dit-elle, mais son emploi du temps optimisé et ses responsabilités lui permettent de se concentrer sur le travail qui a le plus de sens pour elle et qui a le plus grand impact pour l'entreprise.

Elle vit avec un budget beaucoup plus strict que lorsqu'elle était à temps plein, mais elle apprécie la possibilité de choisir quand elle est devant son ordinateur et quand elle ne l'est pas. « C'est exaltant de pouvoir avoir plus de temps de s'ouvrir au monde, de profiter de la vie », dit-elle.



C'est un privilège immense d'être en mesure de prendre un risque dans sa carrière. »



Janeane Tolomeo, responsable marketing des initiatives stratégiques, Indeed

Plan d'action de l'employeur

- ✓

Planification stratégique des effectifs : réalisez un audit des tâches, pas des postes.

Les postes pour lesquels vous avez recruté par le passé pourraient devenir obsolètes. Plutôt que de simplement remplacer les effectifs, analysez les tâches à effectuer et les compétences requises pour les accomplir. Déterminez ensuite ce que l'IA peut automatiser ou alors où les talents agiles peuvent intervenir.
- ✓

Tirez parti de l'IA pour renforcer l'agilité des effectifs.

Utilisez les analyses prédictives, les insights en temps réel et l'analyse des compétences de vos employé(e)s.
- ✓

Comblerez les déficits de compétences : tirez parti des capacités en interne et de votre leadership agile. Créez des job boards internes pour exploiter les compétences qui sont d'ores et déjà présentes au sein de vos effectifs actuels et assurez-vous que vos employé(e)s sont au courant de leur mise en place. Pour apporter des compétences clés à l'entreprise, tournez-vous vers des consultants temporaires et des responsables en travail fractionné qui seront en mesure de définir des priorités stratégiques et de développer vos capacités.
- ✓

Surmonter les obstacles : répondez au désir de stabilité des candidats. Assurer un salaire régulier et offrir des avantages tels que des congés payés, une assurance maladie et une épargne-retraite attireront des talents agiles. Les travailleurs accepteront des avantages moins complets en échange de la flexibilité du travail agile.
- ✓

Améliorez le bien-être grâce à l'agilité des effectifs.

Des stratégies réfléchies visant à promouvoir l'inclusion, l'appartenance et la reconnaissance des effectifs agiles contribueront à améliorer le bien-être de l'ensemble des employé(e)s.





Méthodologie

Le rapport mondial d'Indeed sur les talents : comment l'agilité des collaborateurs renforce la performance des entreprises est basé sur une enquête en ligne menée du 18 juillet au 5 août 2025.

Profil des personnes interrogées :

- 7 317 candidats qui travaillent à temps plein ou partiel, ou qui sont à la recherche d'un emploi
- 2 966 employeurs occupant des postes de direction au sein de leur entreprise

Cette enquête couvre 12 des principaux marchés d'Indeed. Les personnes interrogées par pays ont été réparties comme suit :

- Candidats : Australie (250), Canada (501), France (507), Allemagne (511), Inde (1 005), Italie (503), Japon (1 013), Mexique (252), Pays-Bas (253), Singapour (503), Royaume-Uni (1 009), États-Unis (1 010)
- Employeurs : Australie (101), Canada (101), France (101), Allemagne (245), Inde (502), Italie (100), Japon (501), Mexique (102), Pays-Bas (100), Singapour (100), Royaume-Uni (513), États-Unis (500)

Utilisez la source suivante si vous faites référence à cette recherche :

**Enquête Indeed avec YouGov, 2025,
N total = 7 317 candidats et 2 966 employeurs**

Aperçu : Points à retenir par pays

Australie : l'agilité favorise l'innovation et la rentabilité

L'Australie est en tête des autres pays en matière de bien-être, d'inclusion et d'utilisation de l'IA pour encourager l'agilité des effectifs. Les employeurs font appel à des talents agiles pour optimiser leurs ressources et réduire les coûts de main-d'œuvre. Ils réalisent également de solides gains en matière d'innovation.

Canada : les employeurs sont les champions de l'agilité à l'échelle mondiale

Les employeurs au Canada sont les chefs de file mondiaux en matière d'utilisation de talents agiles, mais ils s'inquiètent de la pertinence des profils. L'entente entre les candidats et les employeurs au sujet des avantages et de la valeur de l'IA peut encore être améliorée.

France : la diversité des postes rend le travail agile attractif

La France se distingue parmi les pays étudiés pour la valeur que les candidats et les employeurs voient dans la diversité apportée par le travail agile. Cependant, les deux groupes sont moins susceptibles

que leurs pairs mondiaux de déclarer que le travail agile contribue au bien-être.

Allemagne : compenser le manque de talents

En Allemagne, les employeurs considèrent le travail agile comme une solution à la pénurie de talents. Pourtant, ils ont du mal à trouver des profils pertinents. De plus, les candidats peinent à trouver des postes qui leur conviennent. Une communication claire des employeurs sur les opportunités agiles en interne pourrait apporter des solutions aux deux groupes.

Inde : une compréhension solide du marché agile, portée par la vitesse et l'ambition

L'Inde est l'un des marchés les plus tournés vers l'agilité parmi ceux étudiés. Les employeurs et les candidats adoptent l'agilité pour l'évolution de carrière, la vitesse de recrutement et les avantages financiers. L'adoption de l'IA pour renforcer le travail agile est plus élevée en Inde que dans tout autre pays étudié.

Italie : divisée sur le bien-être, unie dans

le scepticisme face à l'IA

L'adoption du travail agile en Italie est supérieure à la moyenne mondiale, imposée par des travailleurs en quête de flexibilité et d'équilibre. L'expérience du travail agile pour les employeurs et les candidats pourrait être améliorée en apportant une attention particulière à l'inclusion et au bien-être.

Japon : occasions manquées de mobiliser les talents en interne

Malgré les inquiétudes concernant la pénurie de talents, le Japon reste prudent à l'égard du travail agile. Pourtant, les employeurs pourraient avoir tout intérêt à puiser dans les viviers de talents internes pour pourvoir des postes agiles.

Mexique : l'avenir s'annonce agile

Au Mexique, les candidats et les employeurs considèrent l'agilité des effectifs comme extrêmement importante, mais l'adoption reste proche des moyennes mondiales. Un fort optimisme et la généralisation de l'utilisation de l'IA peuvent contribuer à accroître l'agilité des effectifs.

Pays-Bas : des points de vue

contradictaires sur le travail agile

Les Pays-Bas enregistrent la plus forte proportion de candidats se disant agiles. Les candidats, comme les employeurs, manifestent un fort intérêt pour le travail agile à l'avenir, mais les attitudes sont contradictoires et les résistances culturelles créent des obstacles.

Singapour : combler les écarts peut révéler des talents agiles

Les employeurs de Singapour font état d'un recours supérieur à la moyenne à des talents agiles, mais une très faible proportion de candidats s'identifient comme tels. Les deux groupes ont une vision positive du travail agile, mais alors que les employeurs recherchent des talents agiles en interne, seule une faible fraction des candidats se tourne vers des postes agiles auprès de leur employeur.

Royaume-Uni : l'IA pourrait améliorer la réussite grâce à l'agilité des effectifs

Le Royaume-Uni est à la traîne sur tous les marchés étudiés en ce qui concerne l'adoption de l'agilité et l'utilisation de l'IA pour renforcer le travail agile. Cependant, les employeurs répondent aux demandes de flexibilité et de télétravail des candidats, ce qui suggère que l'amélioration des processus et l'utilisation accrue de l'IA pourraient donner de meilleurs résultats.

États-Unis : une vision prudente du travail agile

Les candidats aux États-Unis font preuve d'une participation à l'agilité du travail inférieure à la moyenne et sont très préoccupés par l'imprévisibilité du revenu annuel, tandis que les employeurs s'inquiètent de la pertinence des profils. Les employeurs proposent des avantages supérieurs à la moyenne, mais employeurs et salariés perçoivent le travail agile comme un risque.

Australie : l'agilité favorise l'innovation et la rentabilité

Aperçu

L'adoption du travail agile en Australie est comparable à la moyenne mondiale. Pourtant, elle devance d'autres pays en matière de bien-être, d'inclusion et d'utilisation de l'IA pour comprendre les besoins d'effectifs agiles.

Adoption du travail agile

Cinquante-neuf pour cent des employeurs déclarent faire appel à des talents agiles, chiffre similaire à la moyenne mondiale de 53 %. La motivation des employeurs change : en Australie, leur principal objectif en recrutant des talents agiles est d'optimiser la répartition des ressources (33 %), plus que dans tout autre pays. C'est le seul pays où cette raison est prioritaire. Les employeurs en Australie sont également les plus susceptibles d'avoir recours au travail agile pour réduire les coûts de main-d'œuvre et les dépenses salariales (25 % contre 16 % au niveau mondial).

Parmi les candidats, seulement 17 % s'identifient comme des travailleurs agiles, un chiffre légèrement inférieur à la moyenne mondiale de 21 %. Alors que les employeurs en Australie sont parmi les plus enclins dans notre enquête à dire qu'ils embaucheront des talents agiles à l'avenir (77 % contre 67 % au niveau mondial), seuls 42 % des candidats déclarent envisager des postes agiles à l'avenir, soit un peu moins que la moyenne mondiale (45 %). Les candidats affirment que leur principal défi est le manque d'opportunités agiles (36 % d'entre eux, contre 26 % dans le monde). **Les employeurs ont une occasion manifeste d'attirer des talents agiles en communiquant mieux sur ces opportunités et les avantages du travail agile.**

Planification et gestion des effectifs agiles

Quatre-vingt-un pour cent des employeurs déclarent que les modèles de travail agiles améliorent le bien-être au travail, le niveau le plus élevé de notre enquête, avec l'Inde, et nettement supérieur à la moyenne des différents marchés (70 %). La grande majorité des employeurs en Australie (92 %) déclarent que les travailleurs agiles sont plus ou moins intégrés sur leur lieu de travail. Il s'agit là encore du chiffre le plus élevé de l'enquête, avec l'Inde. Les candidats sont plutôt hésitants, mais 61 % d'entre eux estiment que les postes agiles améliorent le bien-être au travail, contre 55 % de leurs homologues à travers le monde, et 83 % se disent plus ou moins inclus, le plus grand nombre parmi les personnes interrogées.

Les résultats sont bons, selon les employeurs : 82 % déclarent que les résultats d'innovation sont plus positifs avec le travail agile, à égalité avec l'Inde, contre une moyenne mondiale de 67 %.

Utilisation de l'IA

Près des deux tiers des candidats (65 %) et 84 % des employeurs en Australie déclarent que l'IA profite aux deux groupes, ce qui en fait l'un des pays où l'IA est la plus acceptée. L'IA est principalement utilisée par les employeurs pour obtenir des informations en temps réel sur les besoins des effectifs agiles (47 %, contre une moyenne mondiale de 28 %).

AUSTRALIE

Canada : les employeurs sont les champions de l'agilité à l'échelle mondiale

Aperçu

À l'heure actuelle, les employeurs canadiens sont les chefs de file mondiaux en matière d'adoption des talents agiles. Cependant, si les candidats et les employeurs s'accordent sur la valeur de la flexibilité offerte par le travail agile, leurs avis divergent au sujet du rôle de l'IA dans l'agilité des effectifs.

Adoption du travail agile

Soixante-cinq pour cent des employeurs au Canada déclarent employer actuellement des talents agiles dans leur entreprise, soit le taux le plus élevé de tous les pays étudiés. Les employeurs et les candidats apprécient également la flexibilité offerte par un modèle de travail agile (29 % pour les deux groupes). La capacité à gagner davantage d'argent est encore plus importante pour les candidats : 30 % déclarent que c'est l'élément qui les motive le plus à rechercher des postes agiles, soit la proportion la plus élevée de l'enquête.

Planification et gestion des effectifs agiles

Quarante-deux pour cent des employeurs au Canada déclarent que la pertinence des profils est un obstacle au recours à des talents agiles, un chiffre bien supérieur à la moyenne mondiale (31 %) et le plus élevé de tous les pays interrogés. Cela peut être le résultat de la forte dépendance du Canada à l'égard de ces effectifs.

Une meilleure entente au sujet des avantages pourrait aider les employeurs à attirer les talents agiles qu'ils recherchent. Les candidats au Canada déclarent qu'ils seraient plus enclins à rechercher un travail agile si les postes offraient des horaires flexibles (57 %) et la possibilité de télétravail (50 %). Alors que 54 % des employeurs proposent des horaires flexibles, moins de la moitié (45 %) offrent des options de télétravail.

Les employeurs canadiens sont en tête de leurs pairs à l'échelle mondiale en ce qui concerne l'accès à une assurance maladie d'entreprise (47 %), bien que seulement 35 % des candidats déclarent que cela les incite à se tourner vers des opportunités agiles. Et si les employeurs au Canada affirment que des relations solides avec les responsables les aident à trouver et à retenir les talents agiles (43 %) — soit le taux le plus élevé de tous les pays étudiés — seulement 26 % des candidats déclarent que ce point est important pour eux.

Utilisation de l'IA

Au Canada, les employeurs sont bien plus convaincus des avantages potentiels de l'IA que les candidats. Plus des trois quarts des employeurs (78 %) déclarent que l'IA est bénéfique à la fois aux employeurs et aux travailleurs, tandis que seulement un peu plus de la moitié des candidats sont d'accord. De même, 75 % des employeurs affirment que l'IA accélère le passage des travailleurs les mieux rémunérés vers des postes plus agiles, mais seuls 43 % des candidats en disent autant.

CANADA

France : la diversité des postes rend le travail agile attractif

Aperçu

La France suit largement les tendances mondiales qui se dégagent de notre enquête sur l'agilité des effectifs, avec une adoption régulière du travail agile et une utilisation à peu près moyenne de l'IA pour renforcer l'emploi non conventionnel. La France se démarque des normes mondiales par son appréciation de la diversité que permet le travail agile.

Adoption du travail agile

Les employeurs ont un peu plus recours aux travailleurs agiles (58 %) que la moyenne mondiale (53 %). De même, 23 % des candidats s'identifient comme des travailleurs agiles, juste devant la moyenne mondiale (21 %). Soixante-dix-sept pour cent des employeurs en France déclarent qu'ils envisageraient de recruter pour des postes agiles à l'avenir, contre 67 % à l'échelle mondiale – il s'agit de la perspective la plus optimiste de tous les pays étudiés, avec l'Australie et les Pays-Bas. Cependant, les candidats ne sont pas aussi enthousiastes : 44 % d'entre eux envisagent des postes agiles à l'avenir, soit à peu près au même niveau que la moyenne mondiale (45 %).

Alors que 87 % des employeurs en France déclarent que l'agilité des effectifs est « extrêmement » ou « très » importante pour leur entreprise, seuls 54 % des candidats en disent de même pour leur carrière, soit 10 points de pourcentage de moins que la moyenne mondiale.

Il est intéressant de noter que les candidats en France trouvent les postes conventionnels moins attractifs que leurs pairs internationaux : 52 % contre 62 % à l'échelle mondiale. **La France est également le seul pays où la principale motivation des candidats pour rechercher des postes agiles est la diversité du travail qu'ils permettent (25 %)**, bien que le même pourcentage cite la flexibilité, qui est la principale motivation au niveau mondial. **Les employeurs sont d'accord : 24 % déclarent faire appel à des talents agiles pour obtenir des perspectives innovantes, ce qui est supérieur à la moyenne mondiale (20 %).**

Planification et gestion des effectifs agiles

En France, 48 % des candidats et 65 % des employeurs considèrent l'agilité comme un moteur de bien-être au travail, moins que leurs pairs du monde entier, les moyennes mondiales étant respectivement de 55 % et 70 %. En outre, les employeurs en France sont plus de deux fois plus enclins à ne pas être d'accord avec l'affirmation selon laquelle les modèles de travail agiles améliorent le bien-être : 14 % contre 6 % au niveau mondial.

Près de la moitié (49 %) des employeurs en France offrent des congés payés aux travailleurs agiles, un chiffre bien supérieur à la moyenne mondiale de 35 %. Mais cet avantage n'attire pas forcément les candidats : 38 % d'entre eux déclarent que les congés payés rendent le travail agile attractif. En effet, ils sont plus susceptibles de citer les horaires flexibles (51 %) et le télétravail (40 %) comme principales motivations.

Utilisation de l'IA

L'utilisation de l'IA par les employeurs et les candidats pour le travail agile est tout à fait conforme aux moyennes mondiales, mais les employeurs sont plus susceptibles que la moyenne de l'utiliser pour optimiser l'agilité des effectifs : 33 % utilisent l'IA pour analyser la composition des équipes afin d'optimiser le feedback interfonctionnel (contre 26 % au niveau mondial), et 31 % utilisent les analyses prédictives pour planifier les effectifs et prévoir la demande (contre 27 % dans le monde).

FRANCE

Allemagne : compenser le manque de talents

Aperçu

En Allemagne, les employeurs se tournent vers l'agilité des effectifs pour remédier à la pénurie de talents. Cependant, ils affirment avoir du mal à trouver des profils pertinents pour des postes agiles, tandis que les candidats disent avoir du mal à trouver des opportunités agiles qui leur conviennent.

Adoption du travail agile

Les employeurs allemands embauchent des talents agiles à peu près au même rythme que la moyenne mondiale, mais leurs raisons diffèrent de manière significative. Alors que la plupart des autres pays privilégient la flexibilité et l'autonomie des équipes, **en Allemagne, la principale motivation qui pousse les employeurs à embaucher des travailleurs agiles est à 37 % de compenser la pénurie de talents, soit plus du double de la moyenne mondiale (17 %).**

Les employeurs déclarent que trouver des profils pertinents est l'obstacle qui les empêche le plus à avoir recours aux talents agiles (34 %). Dans le même temps, plus d'un quart des candidats (26 %) affirment que les postes agiles qu'ils trouvent ne leur conviennent pas, point qui constitue leur obstacle principal : c'est le pourcentage le plus élevé de tous les pays étudiés, il est de 10 points au-dessus de la moyenne mondiale.

Planification et gestion des effectifs agiles

En Allemagne, la mise en relation des profils pertinents avec les postes agiles adéquats peut s'améliorer, ce qui profiterait aux deux groupes. Les employeurs recherchent principalement des talents agiles sur les job boards et les plateformes (52 %) et font appel aux talents internes (42 %). Les candidats recherchent des postes agiles avant tout sur les job boards (44 %), mais seulement 15 % recherchent des postes agiles en interne au sein de leur entreprise actuelle.

Utilisation de l'IA

Les candidats sont juste en dessous de la moyenne mondiale en ce qui concerne l'utilisation de l'IA dans le cadre du travail agile : 39 % ne l'utilisent pas, contre 35 % sur l'ensemble des marchés. Les candidats du monde entier utilisent le plus souvent l'IA pour améliorer les performances et la productivité (23 %), en Allemagne, 17 % seulement en font autant. Les employeurs sont également en retard sur cette opportunité : 27 % utilisent l'IA pour améliorer les performances et la productivité, contre 32 % à l'échelle mondiale.

ALLEMAGNE

Inde : une compréhension solide du marché agile, portée par la vitesse et l'ambition

Aperçu

Les employeurs et les candidats en Inde sont optimistes quant au potentiel du travail agile pour améliorer le monde du travail. La grande majorité des employeurs (96 %) déclarent que l'agilité des effectifs est « très » ou « extrêmement » importante pour atteindre les objectifs de leur entreprise, et 87 % des candidats la considèrent tout aussi importante pour leur carrière.

Adoption du travail agile

Un peu plus de la moitié des employeurs en Inde déclarent faire appel à des talents agiles, soit à peu près la moyenne mondiale (53 %). **Cependant, ils sont les plus susceptibles parmi leurs homologues mondiaux d'anticiper une augmentation du recours aux talents agiles au cours de l'année prochaine (74 % contre 50 % au niveau mondial).**

Les données recueillies auprès des candidats et des employeurs en Inde suggèrent une compréhension plus solide du travail agile et de ses avantages potentiels que leurs homologues des pays étudiés. Les employeurs citent comme principale raison d'utiliser les talents agiles

la capacité à réagir plus rapidement aux changements du marché (30 %) — le seul pays de l'enquête à nommer cela comme principal catalyseur de l'intégration de l'agilité. Les candidats en Inde sont davantage motivés par la possibilité de gagner plus d'argent avec le travail agile (27 %), et seulement 22 % d'entre eux déclarent que l'imprévisibilité du revenu annuel est un défi majeur, contre 32 % de leurs homologues dans le monde.

L'enquête suggère également que les candidats en Inde recherchent du travail agile à l'international : 21 % déclarent que le plus grand défi du travail agile est la coordination des fuseaux horaires (contre 12 % au niveau mondial) et 19 % disent que le principal obstacle est la barrière linguistique ou culturelle (contre 10 % dans le monde).

Planification et gestion des effectifs agiles

En Inde, les candidats comme les employeurs considèrent le travail agile comme plus efficace que le travail conventionnel dans plusieurs domaines clés. Soixante et onze pour cent des candidats et 82 % des employeurs

déclarent que l'agilité des effectifs accélère le recrutement. Les deux groupes reconnaissent les avantages financiers de l'agilité : 74 % des candidats déclarent que le travail agile offre un meilleur potentiel de rémunération que les emplois conventionnels (contre 56 % dans le monde), et 83 % des employeurs déclarent qu'il est plus rentable que les postes conventionnels (contre 67 % à l'échelle mondiale).

À l'échelle mondiale, les chercheurs d'emploi en Inde sont les plus enclins à dire que le travail agile offre de meilleures perspectives d'évolution de carrière (67 % contre 46 % à l'échelle mondiale), et 86 % des employeurs disent la même chose. Les candidats sont également plus enclins que ceux des autres pays étudiés à affirmer que le travail agile améliore le bien-être au travail (69 % contre 55 % au niveau mondial), et 81 % des employeurs sont d'accord (contre 70 % dans le monde).

Utilisation de l'IA

Une forte majorité d'employeurs et de candidats déclarent que l'IA profite aux deux groupes (89 % des employeurs et 73 % des candidats). L'Inde compte également la plus faible proportion d'employeurs (4 %) et de candidats (8 %) qui déclarent ne pas utiliser l'IA pour encourager l'agilité des effectifs. Pour en savoir plus sur l'IA et le travail agile en Inde, voir pages 9 et 10, Perspectives mondiales : comment l'IA renforce l'agilité des effectifs.

INDE

Italie : divisée sur le bien-être, unie dans le scepticisme face à l'IA

Aperçu

Les candidats en Italie adoptent le travail agile plus facilement que la moyenne mondiale. Cependant, il existe un fossé entre les candidats et les employeurs en ce qui concerne le bien-être et l'agilité des effectifs. Les deux groupes partagent leur scepticisme vis-à-vis de l'IA, qui pourrait freiner l'intégration efficace de l'agilité au travail.

Adoption du travail agile

Les candidats et les employeurs en Italie sont légèrement en avance sur la moyenne mondiale en ce qui concerne leur adoption du travail agile. Vingt-huit pour cent des candidats s'identifient principalement comme des travailleurs agiles, contre 21 % sur l'ensemble des marchés étudiés. Dans le même temps, 56 % des employeurs en Italie emploient des travailleurs agiles, contre 53 % à l'échelle mondiale.

Pour les candidats en Italie, les principales motivations pour trouver un travail agile sont la flexibilité (30 %) et l'équilibre vie professionnelle/personnelle (29 %). Les employeurs ont bien compris cela : 31 % déclarent qu'une des principales

raisons pour lesquelles ils embauchent des talents agiles est de répondre à la demande de flexibilité et d'autonomie de leurs employé(e)s. Cela contraste avec les employeurs du monde entier, qui sont davantage motivés à utiliser les talents agiles pour la flexibilité organisationnelle (25 %) plutôt que pour répondre aux préférences des travailleurs (23 %).

Planification et gestion des effectifs agiles

Alors que 73 % des employeurs italiens affirment que le travail agile améliore le bien-être, les candidats sont moins convaincus (seulement 55 % sont d'accord). Cette tendance reflète les tendances mondiales, les employeurs étant généralement plus enclins à dire que le travail agile améliore le bien-être que les travailleurs (70 % contre 55 %).

En Italie cependant, les deux groupes passent peut-être à côté du lien entre inclusion et bien-être. L'inclusion est moins importante pour les candidats en Italie que pour leurs homologues des autres pays étudiés. Seulement 6 % déclarent que l'intégration à la culture d'entreprise pourrait les pousser à accepter un poste agile, contre 18 % à l'échelle mondiale. À peine 14 % des candidats déclarent que l'accès aux outils et systèmes internes est un élément attractif des postes agiles (contre 20 % au niveau mondial) et 16 % voient les solides relations avec les responsables comme un atout (contre 24 % à l'échelle mondiale). Les employeurs sont également en dessous des moyennes mondiales en ce qui concerne l'intégration à l'entreprise (26 % contre 36 % au niveau mondial), l'accès aux outils et systèmes (26 % contre 38 % au niveau mondial) et la solidité des relations avec les responsables (24 % contre 35 % au niveau mondial).

Utilisation de l'IA

Parmi tous les pays étudiés, l'Italie est l'un des plus sceptiques à l'égard de l'IA.

Parmi les employeurs, 70 % estiment que l'IA profite à la fois aux employeurs et aux travailleurs, soit 5 % de moins que la moyenne mondiale et bien moins que des pays favorables à l'IA comme l'Inde (89 %) et le Mexique (87 %). Les candidats se méfient également, avec seulement 45 % d'entre eux déclarant que l'IA profite à la fois aux employeurs et aux travailleurs. Les deux groupes ne sont pas convaincus de la capacité de l'IA à faire évoluer les travailleurs mieux rémunérés vers des postes agiles, avec à peine 37 % des candidats (contre 44 % au niveau mondial) et 60 % des employeurs (contre 68 % au niveau mondial) déclarant que l'IA crée des opportunités agiles bien rémunérées.

ITALIE

Japon : occasions manquées de mobiliser les talents en interne

Aperçu

Les employeurs et les candidats au Japon sont moins susceptibles de voir le travail agile dans leur avenir. Même si la pénurie de talents est une source d'inquiétude, les employeurs japonais ont mis du temps à exploiter leurs talents internes pour pourvoir des postes agiles.

Adoption du travail agile

D'après notre enquête, le Japon fait partie des pays les plus lents à adopter le travail agile. Moins de 20 % des candidats japonais s'identifient principalement comme des travailleurs agiles, ce qui correspond à peu près aux tendances internationales, mais seulement 40 % d'entre eux déclarent qu'ils envisageraient un poste agile à l'avenir, le taux le plus faible de tous les pays étudiés. Quant aux employeurs, seuls 43 % d'entre eux font actuellement appel à des travailleurs agiles, soit 10 % de moins que la moyenne mondiale, et 60 % sont prêts à sauter le pas à l'avenir, contre 67 % à l'échelle mondiale.

Planification et gestion des effectifs agiles

À l'instar de leurs homologues allemands, c'est surtout la pénurie de talents qui motive les employeurs au Japon à recruter des talents agiles. **Malgré ce besoin de travailleurs, les employeurs sont les derniers de tous les marchés à tirer parti des talents en interne.** Seulement un quart d'entre eux se tournent vers des viviers de talents internes pour pourvoir des postes agiles, contre 40 % sur l'ensemble des marchés, et à peine 10 % des candidats recherchent des opportunités agiles auprès de leur employeur actuel.

Utilisation de l'IA

Le Japon est l'une des régions les moins favorables à l'IA. Seuls 51 % des employeurs estiment que l'IA profite à la fois aux employeurs et aux travailleurs, soit le taux le plus faible de tous les employeurs interrogés, et 47 % des candidats affirment la même chose. À presque tous les égards, les employeurs japonais utilisent moins l'IA que leurs homologues mondiaux pour renforcer le travail agile, qu'il s'agisse de l'automatisation des tâches répétitives (14 % contre 29 % au niveau mondial) ou de l'utilisation des analyses prédictives pour la planification des effectifs (15 % contre 27 % à l'échelle mondiale). Vingt-six pour cent des employeurs japonais et 41 % des candidats déclarent ne pas du tout utiliser l'IA dans le cadre du travail agile.

JAPON

Mexique : l'avenir s'annonce agile

Aperçu

Les candidats et les employeurs au Mexique considèrent le travail agile comme extrêmement important, mais le taux d'adoption n'est pas encore à la hauteur de l'enthousiasme. Les deux groupes ont une vision positive de l'IA. De plus, une utilisation accrue de l'IA pour renforcer le travail agile peut aider à surmonter les obstacles qui empêchent l'agilité des effectifs.

Adoption du travail agile

L'agilité des effectifs est plus importante au Mexique que dans tout autre pays de notre enquête, 90 % des candidats et 99 % des employeurs la considèrent comme « très » ou « extrêmement » importante pour atteindre leurs objectifs de carrière ou d'entreprise. Pour les deux groupes, ce niveau d'enthousiasme est nettement supérieur à la moyenne mondiale (respectivement 64 % et 87 %). L'adoption de l'agilité des effectifs est toutefois similaire aux moyennes mondiales : 20 % des candidats s'identifient principalement comme des travailleurs agiles et 60 % des employeurs font actuellement appel à des talents agiles.

Pour l'avenir, les employeurs et les candidats voient un plus grand potentiel pour les postes agiles, même si les deux groupes restent globalement conformes aux tendances mondiales. Quarante-cinq pour cent des candidats envisagent un poste agile à l'avenir, et 61 % des employeurs envisagent de recruter des travailleurs agiles dans les années à venir.

Planification et gestion des effectifs agiles

Bien que les employeurs et les candidats au Mexique reconnaissent le potentiel du travail agile, les deux groupes sont en désaccord sur les obstacles à la réalisation de ce potentiel. Les candidats déclarent que le manque d'opportunités est leur principal défi (30 %), tandis que les employeurs affirment que peu de candidats sont en réalité prêts à accepter des postes agiles (28 %), et le même pourcentage s'inquiète de leur capacité à intégrer des travailleurs agiles aux équipes conventionnelles.

Utilisation de l'IA

Le Mexique est l'un des pays les plus favorables à l'IA, avec 70 % des candidats et 87 % des employeurs affirmant que l'IA profite aux deux groupes. Au Mexique, l'usage de l'IA illustre cette perception positive : 93 % des employeurs et 85 % des chercheurs d'emploi l'utilisent pour renforcer le travail agile. Cet engouement pour l'IA et la reconnaissance de l'importance de l'agilité des effectifs peuvent contribuer à combler le fossé entre candidats et employeurs concernant les opportunités agiles. Parmi les candidats, 34 % utilisent l'IA pour faire correspondre leurs compétences à des projets, des postes ou des missions, un chiffre supérieur à la moyenne mondiale (21 %). Un peu plus d'un tiers des employeurs utilisent l'IA pour faire correspondre automatiquement les travailleurs avec les compétences nécessaires, même ceux issus d'autres secteurs. Cette proportion est légèrement supérieure à la moyenne mondiale et représente une opportunité de développement.



Pays-Bas : des points de vue contradictoires sur le travail agile

Aperçu

Les Pays-Bas comptent davantage de travailleurs agiles que tout autre pays étudié, mais les données suggèrent que les attitudes concernant l'agilité sont contradictoires et que candidats et employeurs sont souvent en désaccord.

Adoption du travail agile

C'est aux Pays-Bas que les candidats sont les plus enclins à privilégier le travail agile : 36% d'entre eux se considèrent comme talents agiles, contre une moyenne mondiale de 21%. Les candidats néerlandais sont également les plus enclins au monde à envisager le travail agile à l'avenir : 56 % contre 45 % à l'échelle mondiale.

Les employeurs quant à eux sont légèrement au-dessus de la moyenne mondiale en ce qui concerne l'adoption de l'agilité des effectifs : 57 % d'entre eux déclarent faire appel à des travailleurs agiles, contre 53 % sur l'ensemble des marchés. Ils sont aussi les plus enclins à anticiper le recrutement de talents agiles à l'avenir : 76 % contre 67 %.

Il est intéressant de noter que l'importance du travail agile pour les deux groupes est opposée à leur adoption de l'agilité. Seuls 49 % des candidats affirment que le travail agile est important pour leurs objectifs de carrière, tandis que 82 % des employeurs affirment que l'agilité des effectifs est importante pour atteindre les objectifs organisationnels.

Planification et gestion des effectifs agiles

Contrairement à leurs homologues internationaux, les employeurs aux Pays-Bas ne se préoccupent pas de la pertinence des profils. Pourtant, à l'échelle mondiale, c'est le plus gros problème des employeurs vis-à-vis du travail agile, mais à peine 17 % des employeurs déclarent qu'il s'agit d'un obstacle. Leur plus grand défi est la gestion des talents agiles (29 %).

Dans le même temps, près d'un quart (24 %) des employeurs aux Pays-Bas déclarent que la résistance culturelle est un obstacle à l'adoption du travail agile, le pourcentage le plus élevé parmi les pays étudiés. Cela peut donner un aperçu des tendances néerlandaises, qui divergent des perceptions mondiales de l'agilité des effectifs.

Les candidats aux Pays-Bas sont plus

susceptibles que leurs pairs des autres pays d'être attirés par la diversité du travail offerte par les postes agiles : 26 % se disent motivés par de nouvelles expériences, soit le chiffre le plus élevé de l'enquête. En revanche, seuls 10 % des employeurs se tournent vers l'agilité des effectifs pour obtenir des perspectives innovantes, soit la moitié de la moyenne mondiale et le taux le plus bas de tous les pays participants.

Ces objectifs divergents peuvent expliquer les retours mitigés à l'égard du travail agile. Les candidats et les employeurs aux Pays-Bas sont nettement moins susceptibles que leurs pairs du monde entier d'affirmer que le travail agile crée des opportunités d'évolution de carrière et que l'agilité des effectifs améliore le bien-être.

Utilisation de l'IA

Les employeurs sont alignés sur la moyenne mondiale dans leur utilisation de l'IA dans le cadre du travail agile : un cinquième déclare ne pas l'utiliser pour recruter et gérer des travailleurs agiles. Les candidats sont plus à la traîne par rapport à leurs pairs, puisque 42 % d'entre eux affirment ne pas utiliser l'IA pour le travail agile, contre une moyenne mondiale de 35 %.

Ces deux groupes sont moins enclins que leurs homologues des autres pays à penser que l'IA crée davantage d'opportunités bien rémunérées de travail agile : 51 % des employeurs et 34 % des candidats sont d'accord, contre des moyennes mondiales respectives de 68 % et 44 %.

PAYS-BAS

Singapour : combler les écarts peut révéler des talents agiles

Aperçu

Bien que les employeurs et les candidats aient une vision positive de l'agilité des effectifs, les deux groupes brossent un tableau différent du travail agile à Singapour aujourd'hui. Une meilleure harmonisation entre les deux groupes les aidera probablement à atteindre leurs objectifs de travail agile.

Adoption du travail agile

Actuellement, 15 % des candidats à Singapour s'identifient comme des travailleurs agiles, soit la deuxième proportion la plus faible de notre enquête ; seul le Royaume-Uni affiche un chiffre inférieur (11 %). Les employeurs donnent un autre son de cloche : 55 % déclarent faire appel à des talents agiles, un chiffre légèrement supérieur à la moyenne mondiale de 53 %.

Les deux groupes sont enthousiastes à l'égard du travail agile. Parmi les employeurs, 65 % envisageraient de recruter des talents agiles à l'avenir, et 43 % des candidats se disent prêts à accepter un poste agile, deux indicateurs qui correspondent aux moyennes mondiales. Les candidats à Singapour vont à l'encontre des tendances mondiales en étant plus susceptibles de penser que les postes agiles sont plus attractifs (60 %) que les postes conventionnels (52 %).

Planification et gestion des effectifs agiles

Les principales motivations des candidats qui recherchent un poste agile sont les mêmes que celles de leurs pairs à l'échelle mondiale, mais elles sont exacerbées à Singapour : la flexibilité et le contrôle de leur temps et de leur mode de travail viennent en premier (38 % contre 29 % au niveau mondial), suivis par un meilleur équilibre entre vie professionnelle et vie privée (35 % contre 26 % au niveau mondial). Soixante-quatre pour cent déclarent que des horaires flexibles les inciteraient à accepter des postes agiles, contre 54 % à l'échelle mondiale et 60 %

pourraient être tentés par le télétravail, contre une moyenne mondiale de 48 %.

Cela indique une opportunité manquée pour les employeurs. Seuls 40 % d'entre eux proposent des horaires flexibles, contre une moyenne mondiale de 48 %, et 42 % d'entre eux proposent le télétravail, soit moins que la moyenne de 45 % sur l'ensemble des marchés étudiés. **Pour recruter plus facilement des talents agiles, il suffirait aux employeurs de Singapour d'aligner leurs politiques de télétravail et de travail flexible sur les attentes des candidats.**

En outre, 40 % des employeurs recherchent des talents agiles en interne, alors que seulement 12 % des candidats recherchent des opportunités au sein de leur entreprise actuelle (il s'agit de leur source la moins citée).

Utilisation de l'IA

Les employeurs de Singapour font partie de ceux qui adoptent le plus l'IA : seulement 10 % d'entre eux déclarent ne pas l'utiliser l'IA dans le cadre de l'agilité des effectifs. Cependant, parmi les candidats, 35 % n'utilisent pas l'IA dans le cadre du travail agile, ce qui correspond à la moyenne mondiale.

Les deux groupes ne s'entendent pas non plus sur la valeur de l'IA dans le cadre du travail agile : 80 % des employeurs déclarent que l'IA crée davantage d'opportunités agiles bien rémunérées, mais seulement 42 % des candidats sont d'accord.

SINGAPOUR

Royaume-Uni : l'IA pourrait améliorer la réussite grâce à l'agilité des effectifs

Aperçu

Les candidats et les employeurs au Royaume-Uni sont ceux, parmi tous les pays participant à notre enquête, qui adoptent le moins le travail agile. Ils sont également les moins susceptibles d'utiliser l'IA pour renforcer le travail agile. L'utilisation de l'IA peut aider ces deux groupes à mieux réussir grâce à l'agilité des effectifs.

Adoption du travail agile

Le Royaume-Uni est loin derrière par rapport au reste du monde en matière d'adoption de l'agilité des effectifs. Le pays a **la plus faible proportion de candidats se disant travailleurs agiles, avec seulement 11 %, contre une moyenne mondiale de 21 %. De même, seuls 39 % des employeurs déclarent faire appel à des travailleurs agiles, soit le chiffre le plus faible de notre enquête**, contre une moyenne de 53 % sur l'ensemble des marchés.

Bien que 43 % des candidats et 62 % des employeurs envisageraient de passer au travail agile à l'avenir, ces chiffres restent inférieurs à la moyenne mondiale (45 % et 67 %, respectivement).

Planification et gestion des effectifs agiles

En se tournant vers l'agilité à l'avenir, le Royaume-Uni pourrait bien s'engager sur la voie de la réussite grâce à l'alignement entre les employeurs et les candidats. Les candidats déclarent que le télétravail (55 %) et une plus grande flexibilité (53 %) pourraient les pousser à chercher un poste agile. Les employeurs sont plus susceptibles que la moyenne d'offrir ces avantages : 57 % proposent à leurs employé(e)s agiles le télétravail, contre 45 % à l'échelle mondiale, et 52 % offrent des horaires flexibles, contre une moyenne de 48 % sur l'ensemble des marchés.

Néanmoins, en plus d'une faible adoption, les employeurs et les candidats signalent un succès inférieur à la moyenne avec l'agilité des effectifs dans presque tous les indicateurs de l'enquête, notamment l'évolution de carrière, les performances de l'entreprise et le bien-être sur le lieu de travail. La plupart des employeurs doutent de l'efficacité de l'agilité dans les domaines de la rapidité d'acquisition de talents, la rentabilité, les résultats d'innovation et la satisfaction des employé(e)s.

Utilisation de l'IA

Le Royaume-Uni peut s'améliorer vis-à-vis du travail agile et l'IA pourrait être la solution. Il s'agit d'un des pays les plus sceptiques à l'égard de l'IA, enregistrant les taux d'adoption de l'IA les plus faibles parmi les pays étudiés : 37 % des employeurs et 58 % des candidats n'utilisent pas l'IA pour renforcer le travail agile. L'utilisation de cette technologie dans le cadre de l'agilité des effectifs va généralement de pair avec l'adoption réussie de modèles de travail agiles dans des pays comme l'Inde, ce qui laisse entrevoir des pistes potentielles d'amélioration au Royaume-Uni.

ROYAUME-UNI

États-Unis : une vision prudente du travail agile

Aperçu

Bien que, d'après notre enquête, ils ne soient pas les plus lents à adopter le travail agile, les employeurs et les candidats aux États-Unis sont en retard sur cette tendance à l'échelle mondiale. Les deux groupes sont plus susceptibles que leurs pairs des autres pays d'exprimer de la prudence et une aversion au risque.

Adoption du travail agile

Aux États-Unis, 40 % des employeurs utilisent actuellement le travail agile, contre une moyenne de 53 % sur tous les marchés et 74 % emploient des travailleurs conventionnels, un chiffre bien supérieur à la moyenne mondiale de 64 %. Seuls 17 % des candidats déclarent être des travailleurs agiles, un chiffre inférieur à la moyenne mondiale de 21 %.

Pour ce qui est de l'avenir, 65 % des employeurs déclarent qu'ils embaucheront des travailleurs conventionnels, contre une moyenne mondiale de 49 % et 61 % déclarent qu'ils embaucheront des travailleurs agiles, soit moins que leurs pairs des autres marchés étudiés (67 %). Les candidats sont toutefois légèrement plus susceptibles

que la moyenne mondiale d'envisager des postes agiles à l'avenir : 48 %, contre 45 % à l'échelle mondiale.

Pour les candidats, le plus grand défi est l'imprévisibilité des revenus annuels. Bien qu'il s'agisse de l'obstacle le plus courant dans le monde, il est plus fréquemment cité par les candidats aux États-Unis (42 %) que dans tout autre pays. Le principal obstacle pour les employeurs est la pertinence des profils, qui représente également le principal défi à l'échelle mondiale, mais constitue une préoccupation plus importante pour les employeurs aux États-Unis (37 %) que la moyenne (31 %).

Soixante pour cent des candidats considèrent le travail agile comme un choix de carrière risqué, le pourcentage le plus élevé au monde, avec le Royaume-Uni et Singapour. Parallèlement, 67 % des employeurs estiment que la transition vers un effectif agile comporte des risques organisationnels significatifs.

Planification et gestion des effectifs agiles

Les candidats aux États-Unis sont plus susceptibles que leurs pairs des autres pays d'envisager des postes agiles pour des horaires flexibles (65 % contre 54 %), le télétravail (58 % contre 48 %) et les congés payés (50 % contre 38 %). Les employeurs sont généralement alignés sur ces attentes : 60 % offrent des horaires flexibles, contre 48 % à l'échelle mondiale ; 55 % proposent le télétravail contre 45 % dans les autres marchés étudiés ; et 41 % accordent des congés payés aux travailleurs agiles contre 35 % dans les autres pays participants à l'enquête.

Utilisation de l'IA

Alors que 77 % des employeurs affirment que l'IA profite aux employeurs comme aux travailleurs, seuls 44 % des candidats sont d'accord et 23 % ne sont pas d'accord, soit le chiffre le plus élevé de l'enquête.

Aux États-Unis, la moitié des candidats et un tiers des employeurs n'utilisent pas l'IA dans le cadre du travail agile, contre 35 % des candidats et 18 % des employeurs dans les autres pays. Cela place les États-Unis en deuxième position des pays les plus prudents vis-à-vis de l'IA appliquée à l'agilité des effectifs, après le Royaume-Uni.

ÉTATS-UNIS



Ce document est soumis aux droits d'auteur appartenant à Indeed, Inc. Toute utilisation, modification, reproduction, retransmission ou republication de tout ou partie du présent document sans l'accord écrit d'Indeed est expressément interdite. Indeed décline toute responsabilité quant à l'utilisation, l'interprétation ou l'application des informations ci-incluses.

Copyright © 2026 Indeed, Inc. Tous droits réservés.