



OÙ TRAVAILLER? LA FRANCE TOUJOURS DANS LE TOP 10 DES DESTINATIONS LES PLUS PRISÉES

Sur un marché du travail de plus en plus tendu, les entreprises doivent prendre en compte les attentes des nouveaux talents pour espérer les attirer et les fidéliser.

Par Rainer Strack, Orsolya Kovacs-Ondrejko, Pierre Antebi, Jean-Michel Caye, Fanny Potier, and Pascal Lasserre

Cet article fait partie d'une série d'études intitulée « Decoding Global Talent » s'appuyant sur une enquête menée par le Boston Consulting Group, The Network et, en France, Cadremploi, auprès de 366 000 personnes, réparties dans 197 pays dont près de 8 000 en France¹.

LA FRANCE CONTINUE d'être l'une des destinations les plus attractives pour les talents². Néanmoins, elle fait face à des défis en la matière, avec un dynamisme économique qui crée des tensions sur le marché de l'emploi. Par ailleurs, les dernières réformes n'ont pas encore porté leur fruit car les perceptions anciennes semblent encore solidement ancrées.

Selon une enquête menée conjointement par le BCG et The Network, la France est la septième destination la plus attractive au monde. Une tendance légèrement à la baisse : elle occupait le 6^e rang lors de la précédente enquête en 2014.

¹ Résidents français en recherche passive d'emploi

² Résidents français de 30 ans diplômés de l'enseignement supérieur

ILLUSTRATION 1

Focus France

Attractivité des talents

Classement mondial des destinations les plus attractives pour les talents

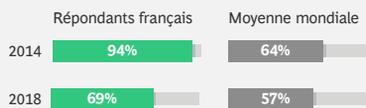


Répondants désireux de travailler en France (2018)

- 1 Tunisie
- 2 Maroc
- 3 Algérie
- 4 Côte d'Ivoire
- 5 Bénin
- 6 Cameroun
- 7 Albanie
- 8 Angola
- 9 Italie
- 10 Portugal

Désir de mobilité

Répondants désireux de s'expatrier en 2014 et 2018



Répondants désireux de s'expatrier en 2018



Top 10 des destinations envisagées pour les répondants français

- 1 Suisse
- 2 Canada
- 3 US
- 4 Australie
- 5 Royaume-Uni
- 6 Allemagne
- 7 Espagne
- 8 Belgique
- 9 Luxembourg
- 10 Italie

Top 10 des critères de préférences des répondants français



Source : 2018 BCG/The Network proprietary web survey and analysis.

Entre les réformes du marché du travail, le développement économique, en particulier grâce au dynamisme des start-up, et la richesse et la diversité des opportunités professionnelles, les raisons ne manquent pas pour expliquer cette bonne performance française. Autant d'éléments qui justifient également le choix de bon nombre de nos concitoyens de rester dans leur pays plutôt que de s'envoler vers d'autres horizons pour booster leur carrière. Ainsi, si 69 % des répondants français interrogés dans le cadre de l'enquête déclarent souhaiter travailler à l'étranger - un chiffre plus élevé que la moyenne mondiale de 57 % -, cela représente une très nette baisse par rapport à 2014.

Le retour à la croissance : facteur d'attractivité

Les jeunes actifs ont les yeux tournés vers la France : elle est en effet légèrement plus populaire auprès des moins de 30 ans, qui la placent en sixième position. (voir illustration 1)

La baisse du chômage, couplée à la forte augmentation d'emplois qualifiés, qui exigent entre

autres des compétences digitales, permettent à la France de compter parmi les destinations les plus attractives pour les étrangers désireux de s'expatrier. Le taux de chômage est de 9,2 %, le plus bas depuis près d'une décennie (chiffre INSEE 2^e semestre 2018). Il est encore plus faible chez les travailleurs qualifiés : 3,3 % chez les cadres supérieurs et de 4,7 % chez les cadres intermédiaires en 2017, créant de fait une forte demande pour ces profils. De plus, les récentes réformes du marché du travail et en faveur de l'entreprise ont contribué à revitaliser l'économie. Les voyants de la croissance sont au vert, une première depuis longtemps. De quoi encore augmenter la demande de talents.

Parmi les dix premières mégapoles où il fait bon travailler, Paris reste en bonne position. La capitale, alliant le charme du vieux monde au modernisme culturel et industriel, est la huitième ville la plus populaire. Même si son attrait a légèrement baissé depuis 2014 - à la suite des attaques terroristes de 2015 - Paris surclasse encore largement des concurrentes comme Sydney ou Tokyo.

L'écosystème digital et l'innovation également très dynamiques renforcent encore l'attractivité du pays et créent une forte demande en talents. Encouragés par la French Tech, un programme soutenu par le gouvernement, de nombreux incubateurs d'entreprises ont été créés un peu partout dans le pays. L'un d'eux, Station F, un ancien dépôt de fret ferroviaire à Paris, est suffisamment vaste pour accueillir 1 000 startups. Par ailleurs, le dynamisme autour des nouvelles technologies ne se limite pas aux startups : Amazon compte ouvrir un centre de distribution dans la banlieue parisienne. Quant à Facebook et Google, ils ont annoncé des investissements en France pour le développement de l'intelligence artificielle.

Ce boom autour du digital a poussé Devon Smiley, début 2018, à quitter Montréal pour Paris. Cette consultante auto-entrepreneuse de 37 ans enseigne les techniques de négociation aux start-upers et aux petites entreprises. Elle travaille plusieurs jours par semaine dans un espace de coworking. D. Smiley, qui parle aussi bien le français que l'anglais, est une habituée des nombreux événements parisiens organisés par divers acteurs de la Tech. Nombre de ces réunions se tiennent dans le quartier du Sentier, dont le surnom, « Silicon Sentier », décrit à lui seul la population qui en truste les bureaux. « Je pourrais assister à un événement tous les

jours de la semaine, si je le voulais », témoigne Devon.

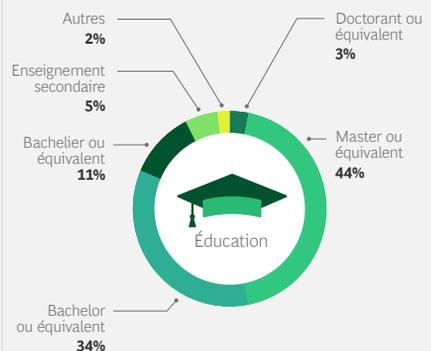
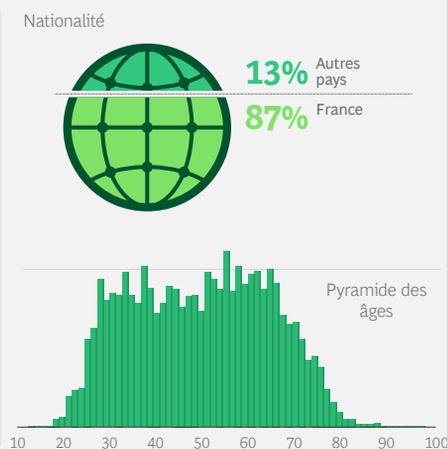
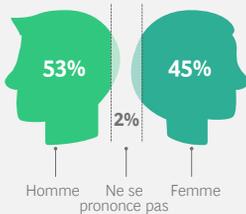
Malgré ses atouts, la France doit travailler ses points forts pour faire revenir les talents français expatriés et attirer plus de talents étrangers, notamment pour accompagner les besoins de croissance de l'économie digitale. L'effet « Macron » n'est pas encore perceptible dans l'étude, avec une attractivité de la France qui reste quasiment stable par rapport à 2014. Pour autant, la tendance devrait s'inverser grâce aux positions d'ouverture du gouvernement français et en réaction probable aux évolutions politiques d'autres destinations internationales comme les États-Unis et le Royaume-Uni, deux pays désormais moins ouverts à l'immigration.

L'enjeu est de taille : les résidents français de moins de 30 ans et les talents disposant de compétences très recherchées sont plus mobiles que la moyenne. Lorsqu'ils quittent le pays, ils réduisent d'autant plus l'offre de compétences disponible (voir illustration 2). Selon notre enquête, 79 % des 21 à 30 ans et 73 % des 31 à 40 ans affirment vouloir travailler à l'étranger, contre des moyennes mondiales respectives de 61 % et 58 %. De plus, 70 % des résidents français hautement qualifiés – titulaires d'un Master, d'un doctorat ou équivalent – sou-

ILLUSTRATION 2

Panel des répondants français

7 913
répondants



Source : 2018 BCG/The Network proprietary web survey and analysis.
Note : le total des pourcentages n'arrive pas à 100 en raison des arrondis

“ L'intérêt de la mission constitue un critère prépondérant pour les talents français

haïteraient travailler à l'étranger, contre une moyenne mondiale de 61 %.

Les employeurs ont une carte majeure à jouer dans cette attractivité

Pour continuer d'attirer et de fidéliser ces nou-

veaux talents indispensables à la croissance économique, les secteurs public et privé français doivent continuer à travailler sur l'attractivité de leurs marques employeur, pour les résidents bien sûr mais aussi pour attirer des talents étrangers. Dans le même temps, ils gagneraient à inciter les citoyens français qui ont quitté le pays à revenir en France.

Que privilégient les travailleurs français en termes d'emploi? Au premier rang des éléments cités par les répondants français de l'enquête: l'équilibre vie privée – vie professionnelle et la qualité des relations interpersonnelles au travail. L'intérêt de la mission constitue également un critère prépondérant pour les talents français interrogés: en troisième position contre la 10^e place pour l'ensemble des répondants au niveau mondial. Les Français sont également très exigeants sur les valeurs que véhicule l'entreprise. Ce critère arrive en 7^e position pour les répondants français et à la 11^e place dans le classement mondial. En quête de sens, de bien-être, les nouveaux talents, loin de rechercher un emploi à vie, sont avides d'expériences diverses, et cherchent à exercer une activité en phase avec leurs valeurs³.

Les recruteurs internationaux doivent aussi tenir compte des motivations et des attentes des Français à l'expatriation. La Suisse, le Canada et enfin Les États-Unis sont les trois destina-

3 Baromètre « Talents: ce qu'ils attendent de l'emploi », réalisé par le BCG, Ipsos et la Confédération des grandes écoles, et publié en janvier 2018

tions les plus prisées par les Français. En 2014, Les États-Unis occupaient la première place. La cause probable de cette baisse? Le contexte politique actuel avec la crainte d'une politique d'immigration plus restrictive.

Enfin, les répondants français considèrent qu'une expérience à l'étranger constitue un levier pour leur développement personnel et professionnel. L'expatriation semble permettre également un boost de rémunération et de meilleures perspectives de carrière.

Quentin Chaleard, 29 ans, a quitté la France dans le cadre de ses études universitaires notamment pour effectuer des stages à Singapour, au Brésil et voyager de par le monde. Il a finalement opté pour un poste à Bangkok: la forte demande de profils hautement qualifiés en Asie lui permettait d'évoluer plus rapidement qu'en débutant sa carrière en France. « En Asie, on vous confie très vite des responsabilités. En France, il faut des années pour accéder aux échelons supérieurs », affirme Q. Chaleard.

Et sa progression de carrière ne s'est pas fait attendre! Après avoir travaillé 18 mois au bureau singapourien d'une start-up spécialisée dans la livraison de nourriture, Q. Chaleard a rejoint le siège de l'entreprise à Berlin, où il est devenu responsable mondial des opérations. Il trouve Berlin plus internationale, tolérante et ouverte que les villes françaises, mais admet néanmoins que la situation est en train de changer, « avec la montée en puissance de l'écosystème entrepreneurial français. »

Comment faire revenir Quentin en France?

Les employeurs peuvent s'appuyer sur les atouts du pays, en mettant en avant la qualité de l'équilibre vie privée et professionnelle, le dynamisme du marché de l'emploi, l'amélioration de la fiscalité, ainsi que les opportunités offertes par les startups, tout en prenant en compte les autres préférences exprimées par les talents. A l'échelle du pays, il est important d'assouplir les procédures d'immigration, de renouveler les efforts d'intégration et d'investir sur l'apprentissage des langues. Enfin, continuer de positionner Paris comme l'alternative aussi évidente que séduisante à certaines capitales européennes.

Contacts

Rainer Strack

Directeur associé senior
BCG Düsseldorf
strack.rainer@bcg.com

Pierre Antebi

Managing Director
The Network
pierre.antebi@the-network.com

Fanny Potier

Directrice
BCG Paris
potier.fanny@bcg.com

Orsolya Kovacs-Ondrejovic

Project Leader
BCG Zurich
kovacs.orsolya@bcg.com

Jean-Michel Caye

Directeur associé senior
BCG Paris
caye.jean-michel@bcg.com

Pascal Lasserre

Deputy Director
Figaro Classifieds
plasserre@figarocms.fr

Le BCG est un cabinet international de conseil en management et le leader mondial du conseil en stratégie d'entreprise. Nous travaillons avec des clients de tous les secteurs partout dans le monde pour identifier ensemble les meilleures opportunités, les aider à affronter leurs défis et faire évoluer leurs activités. À travers une approche personnalisée, nous leur apportons notre vision de la dynamique des entreprises et des marchés ainsi que notre expertise à chaque niveau de leur organisation. Nous leur garantissons ainsi un avantage concurrentiel durable, des organisations plus performantes et des résultats pérennes. Fondé en 1963, le BCG est une entreprise privée présente dans 50 pays avec 90 bureaux. Plus d'informations sur www.bcg.fr.

The Network est une alliance internationale de plus de 50 sites de recrutement leaders sur leur marché, engagés à trouver les meilleurs talents dans plus de 130 pays. Créé en 2002, The Network est devenu le leader mondial du recrutement en ligne, avec plus de 2 000 entreprises clientes. Nous facilitons les démarches de ces sociétés en leur proposant un interlocuteur unique qui les accompagnera sur tous leurs projets, grâce à l'appui et l'expertise des partenaires locaux. Les sites de recrutement du Network attirent plus de 200 millions de visiteurs uniques chaque mois. Pour plus d'informations, retrouvez-nous sur www.the-network.com.

Cadremploi est le 1^{er} site emploi privé pour les cadres en France. Véritable média de recrutement, Cadremploi met tous les moyens en œuvre pour répondre aux attentes des cadres en leur offrant les services clés d'une recherche d'emploi réussie: consultation d'offres d'emploi, dépôt de CV, alertes e-mail, actualités et conseils (newsletter hebdomadaire, conseils carrières sur les CV, lettre de motivation, entretiens d'embauche, droit du travail...). En 2017, Cadremploi c'est plus de 40 millions de visites (source: Xiti) et 166 000 offres d'emploi diffusées soit une croissance de +16 % vs 2016.

© The Boston Consulting Group, Inc. 2018. All rights reserved. 6/18