

Press release

Contact: Isabel Box
Title: Senior Marketing & Communications Manager
Tel: +32 (0)2 302 25 51
Mobile: +32 (0)485 31 79 63
Email: ibox@deloitte.com

Moins d'un jeune Belge sur dix considère l'ascension professionnelle comme une priorité

Selon l'enquête 2025 de Deloitte, la génération Z et les milléniaux privilégient la stabilité financière, la sécurité d'emploi et l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée plutôt que les postes de direction.

Bruxelles, Belgique – 6 novembre 2025

Selon l'enquête belge 2025 concernant la génération Z et les milléniaux réalisée par Deloitte, seuls 8 % des membres de la génération Z et 9 % des milléniaux considèrent que gravir les échelons de l'entreprise est leur principal objectif de carrière. Ils privilégient plutôt la sécurité financière, la stabilité d'emploi et un bon équilibre entre vie professionnelle et vie privée, des facteurs qu'ils associent de plus en plus au bonheur et à l'épanouissement à long terme. Pourtant, pour beaucoup d'entre eux, la sécurité financière reste hors de portée. L'étude révèle que 46 % des membres de la génération Z et 53 % des milléniaux en Belgique vivent au jour le jour, bien qu'ils aient un emploi à temps plein. Ce qui met en exergue le fossé croissant entre travail et confort financier. Pour les employeurs, la conclusion est claire : les jeunes générations attendent plus qu'une progression traditionnelle dans leur carrière. Elles cherchent un soutien significatif, un travail motivant et une base durable pour leur avenir. Elles investissent également massivement dans des compétences tournées vers l'avenir, allant du développement personnel aux capacités de GenAI, souvent sans appui ni accompagnement suffisant de la part de leur employeur.

Faits marquants

- Seuls 8 % des membres de la génération Z et 9 % des milléniaux en Belgique considèrent les postes de direction comme leur principale ambition professionnelle.
- 46 % des membres de la génération Z et 53 % des milléniaux vivent au jour le jour malgré un emploi à temps plein.
- 81 % des membres de la génération Z et 87 % des milléniaux affirment qu'il est important d'avoir un but dans leur travail. Près de la moitié ont refusé une mission, un emploi ou même un employeur parce que cela ne correspondait pas à leurs valeurs.
- 40 % des jeunes travailleurs se sentent généralement stressés ou anxieux au travail.
- Seuls 13 % des membres de la génération Z et 12 % des milléniaux ont suivi une formation GenAI par l'intermédiaire de leur employeur.

- 67 % des membres de la génération Z et 49 % des milléniaux acquièrent activement de nouvelles compétences chaque semaine, mais peu d'entre eux bénéficient du soutien de leurs responsables.

Seuls 8 % des membres de la génération Z et 9 % des milléniaux visent des postes de direction comme objectif professionnel principal

Pour les jeunes Belges, l'important n'est plus de gravir les échelons de la hiérarchie. L'enquête de Deloitte montre que seule une petite minorité, 8 % des membres de la génération Z et 9 % des milléniaux, considère encore que grimper dans la hiérarchie pour obtenir des postes de direction est sa principale ambition professionnelle. Pour la grande majorité, ce ne sont plus les titres et les promotions qui définissent la réussite. Ils privilégient plutôt les postes qui leur offrent une stabilité financière, une sécurité d'emploi et un bon équilibre entre vie professionnelle et vie privée. Cette évolution illustre une redéfinition plus large de l'ambition. Les jeunes générations ne sont pas désengagées, mais elles choisissent des objectifs différents, tels que la construction d'une carrière durable, la protection de leur bien-être et la garantie de leur indépendance financière. Bien qu'elles reconnaissent qu'il est important de développer des compétences relationnelles et de gérer leur temps pour évoluer, elles associent de plus en plus la réussite à la stabilité plutôt qu'à la hiérarchie.

« Les jeunes travailleurs ne suivent plus un seul chemin vers la réussite. Aujourd'hui, les ambitions professionnelles sont plus diversifiées et évoluent souvent latéralement plutôt que verticalement. Mais de nombreuses stratégies RH s'appuient encore sur des modèles de promotion traditionnels, ce qui crée une tension entre les attentes et la réalité. Les organisations doivent repenser les parcours professionnels, en combinant une croissance flexible avec un développement ciblé du leadership, afin de répondre aux ambitions individuelles et de garantir une solide réserve de leaders », explique Nathalie Vandaele, responsable des ressources humaines chez Deloitte North South Europe.

La moitié des jeunes travailleurs vivent au jour le jour

La stabilité financière reste hors de portée pour de nombreux jeunes Belges. L'enquête de Deloitte montre que 46 % des membres de la génération Z et 53 % des milléniaux vivent au jour le jour, tandis que près de 4 sur 10 ont du mal à honorer leurs dépenses de base tous les mois. L'étude récente de Deloitte sur la santé financière en Belgique a également révélé que le segment le moins sain financièrement est celui des moins de 35 ans. Pour joindre les deux bouts, beaucoup se tournent vers des emplois secondaires : 44 % des membres de la génération Z et 29 % des milléniaux déclarent exercer une activité supplémentaire, souvent liée à leurs passions personnelles, qu'ils espèrent transformer en carrière future.

Malgré ces pressions, la plupart se disent satisfaits de leur salaire et de leurs avantages sociaux, et beaucoup, en particulier la génération Z, restent optimistes quant aux perspectives à court terme. Néanmoins, les résultats mettent en évidence un décalage croissant entre l'emploi à temps plein et le confort financier, ce qui signifie que les employeurs doivent davantage prendre en compte le bien-être financier dans le cadre d'un lieu de travail durable.

« De nombreuses organisations offrent des salaires et des avantages sociaux compétitifs, mais trop souvent, ceux-ci restent déconnectés du bien-être financier global des employés. Sans transparence et sans éducation, les gens peuvent avoir du mal à comprendre comment leur rémunération contribue à leur sécurité à long terme, ce qui peut entraîner de la méfiance et un désengagement. Alors que les nouvelles réglementations mettent la transparence salariale au premier plan, les stratégies de rémunération

doivent évoluer. Une approche holistique reliant rémunération, retraites, avantages sociaux et bien-être en une proposition de valeur claire sera essentielle pour construire la confiance, augmenter la satisfaction et préserver la compétitivité », précise Timothy Bruneel, Total Reward Partner chez Deloitte Belgium

4 jeunes travailleurs sur 10 déclarent se sentir généralement stressés ou anxieux au travail.

Les jeunes générations attendent plus qu'un simple emploi, elles réclament du sens. L'enquête de Deloitte montre que 81 % des membres de la génération Z et 87 % des milléniaux en Belgique trouvent important d'avoir un but dans leur travail. Il ne s'agit pas seulement d'une préférence : près de la moitié d'entre eux ont refusé une mission, un emploi ou même un employeur parce que cela ne correspondait pas à leurs valeurs. Si deux tiers d'entre eux déclarent trouver actuellement un sens à leur travail, un tiers reste désengagé, ce qui révèle l'ampleur de la marge de manœuvre dont disposent les employeurs pour agir.

Le bien-être mental est également malmené. Quatre membres de la génération Z et milléniaux sur dix déclarent se sentir anxieux ou stressés la plupart du temps, citant comme principales causes les longues heures de travail, le manque de soutien de la part de leurs dirigeants et le manque de clarté dans la prise de décision. Les jeunes travailleurs veulent que leurs organisations prennent leur bien-être au sérieux, non seulement dans leurs politiques, mais aussi dans la pratique.

Seul 1 jeune travailleur sur 8 bénéficie d'une formation GenAI dans le cadre de son emploi

L'intelligence artificielle fait peut-être la une des journaux, mais les jeunes travailleurs belges ne reçoivent pas la formation dont ils ont besoin. L'enquête de Deloitte montre que seuls 13 % des membres de la génération Z et 12 % des milléniaux ont suivi une formation GenAI dispensée par leur employeur. Parallèlement, plus de 30 % d'entre eux s'inquiètent du fait que leur organisation ne fait pas assez pour les préparer aux changements que l'IA va entraîner.

Malgré la présence croissante de la GenAI, son adoption par les jeunes travailleurs ne progresse que lentement. Si 56 % des membres de la génération Z et 49 % des milléniaux déclarent utiliser des outils d'IA dans leur travail quotidien, ces chiffres n'ont pratiquement pas augmenté depuis l'année dernière. On peut donc en déduire que l'utilisation de la GenAI n'évolue pas au même rythme que celui des outils GenAI. Sans formation plus structurée et sans orientations plus claires, de nombreux jeunes risquent de prendre du retard, ne sachant pas comment exploiter pleinement le potentiel de ces technologies ni comment celles-ci façonneront leur future carrière.

« Alors que de nombreuses organisations cherchent encore à intégrer l'IA générative dans leurs activités, la technologie elle-même évolue déjà vers une nouvelle phase d'IA agentielle. Ces systèmes plus autonomes offrent de nouvelles opportunités, mais aussi une incertitude plus grande pour les employés. Sans orientations, gouvernance et soutien clairs, le fossé entre l'évolution de l'IA et la compréhension des travailleurs ne fera que se creuser. Pour instaurer la confiance et préparer leur personnel à l'avenir, les employeurs doivent investir dans une communication transparente, des formations ciblées et des stratégies d'IA inclusives », explique Tom Verstraete, expert en IA appliquée au capital humain chez Deloitte Belgium.

67 % des membres de la génération Z et 49 % des milléniaux investissent activement dans l'acquisition de nouvelles compétences, mais ne bénéficient pas du soutien de leurs responsables

Les membres de la génération Z et les milléniaux sont souvent considérés comme désengagés, mais les données révèlent une réalité différente. D'après l'enquête Deloitte en effet, 67 % des membres de la génération Z et 49 % des milléniaux en Belgique s'efforcent activement d'acquérir de nouvelles compétences au moins une fois par semaine. Une majorité d'entre eux consacrent également du temps à l'apprentissage en dehors des heures de travail. 63 % des membres de la génération Z et 57 % des milléniaux qui investissent activement dans le développement de leurs compétences déclarent consacrer régulièrement du temps personnel à l'amélioration de leurs capacités.

Malgré cet engagement marqué, beaucoup se sentent peu soutenus dans leur développement. Si les jeunes travailleurs apprécient le feedback, le coaching et le mentorat, seul un sur quatre environ déclare que son manager lui en procure. Par exemple, seuls 27 % des membres de la génération Z et 24 % des milléniaux bénéficient régulièrement des conseils de leur responsable, et ils sont encore moins nombreux à se sentir inspirés ou motivés par leur direction. L'étude Deloitte Human Capital Trends Study 2025 a également révélé que la redéfinition du rôle de 'manager' parmi les principales priorités des organisations belges en matière de main-d'œuvre.

Ces résultats mettent en évidence un décalage croissant entre les attentes des jeunes employés vis-à-vis de leurs dirigeants et la définition actuelle des rôles managériaux. Selon le rapport « 2025 Belgian Human Capital Trends » de Deloitte, il est urgent que les managers dépassent le stade de la supervision opérationnelle. On attend d'eux qu'ils acceptent le changement, favorisent la collaboration entre les différents niveaux hiérarchiques et réorganisent le travail de manière à promouvoir l'innovation, l'agilité et l'épanouissement personnel. Comme les jeunes générations accordent de plus en plus d'importance au développement des compétences, au bien-être et à la stabilité à long terme plutôt qu'à la promotion, les entreprises doivent donner à leurs managers les moyens de répondre à ces nouvelles aspirations.

« Ce décalage révèle un fossé plus large en matière de leadership. De nombreux managers se concentrent encore sur l'exécution opérationnelle, mais les jeunes générations attendent plus qu'une simple supervision. Elles recherchent des dirigeants capables de les encadrer, de les guider et de les soutenir dans leur développement à long terme. Si les organisations veulent conserver leurs meilleurs talents, elles doivent donner aux managers les moyens de diriger de manière plus humaine et davantage tournée vers l'avenir », explique Nathalie Vandaele.

Lisez le rapport complet ici: [2025 Deloitte Gen Z & Millennial Trends – Belgian Perspective](#).

Deloitte en Belgique

Avec plus de 5 400 collaborateurs et 11 bureaux en Belgique, Deloitte est la plus grande organisation dans le domaine de l'audit, de la comptabilité, du conseil juridique et fiscal, de la consultance, du conseil financier et du conseil en gestion des risques.

Deloitte Belgique s'adresse aux plus grandes entreprises nationales et internationales ainsi qu'aux PME, au secteur public et aux organisations sans but lucratif. Deloitte Belgique est une organisation indépendante et autonome et un cabinet membre de Deloitte Touche Tohmatsu Limited. Un chiffre d'affaires de 822,2 millions EUR a été réalisé pour l'exercice 2025.

Deloitte Belgium SRL est la filiale belge de Deloitte NSE LLP, un cabinet membre de Deloitte Touche Tohmatsu Limited qui vise la qualité la plus élevée en matière de prestation de services et de conseils professionnels. Ses services reposent sur une stratégie

mondiale couvrant plus de 150 pays. À cette fin, l'expertise de plus de 470 000 professionnels est disponible sur tous les continents. Pour l'exercice 2025, le chiffre d'affaires de Deloitte Touche Tohmatsu Limited s'est élevé à plus de 70,5 milliards USD.

Deloitte fait référence à un cabinet membre de Deloitte, à une ou plusieurs entreprises associées ou à Deloitte Touche Tohmatsu Limited, qui est une société privée à responsabilité limitée au Royaume-Uni (« DTTL »). DTTL et ses cabinets membres sont chacun des entités juridiquement distinctes et indépendantes. DTTL (également connu sous le nom de « Deloitte Global ») ne fournit pas de services aux clients. Rendez-vous sur la page <http://www.deloitte.com/about> pour une description plus détaillée de la structure juridique de DTTL et de ses cabinets membres.