

TALENT TRENDS 2024 · SUISSE

# LA GRANDE DIVERGENCE

Notre éclairage des dernières tendances  
de l'emploi au service de vos stratégies  
de recrutement et rétention en 2024





# Sommaire

Introduction de notre Directeur général, Yannick Coulange

À propos des répondants en Suisse

De la Révolution Invisible à la Grande Divergence :

Salaires : Les exigences augmentent alors que les indicateurs économiques ralentissent



Flexibilité : L'équilibre de vie est indispensable



Politique DE&I : des intentions mais encore peu d'impact



Intelligence Artificielle : accélérer l'adoption tout en accompagnant la formation



Conclusion : Comment anticiper la divergence des attentes

À propos de PageGroup

## Avertissement

Le pourcentage total de ces données peut ne pas atteindre exactement 100 %, car nous arrondissons les chiffres pour en faciliter la compréhension

# De la Révolution Invisible à la Grande Divergence : Comment (ré)concilier attentes des salariés et réalités économiques ?

En 2023, notre enquête Talent Trends, qui interroge annuellement les salariés du monde entier sur leurs attentes et leurs aspirations professionnelles, a mis en lumière la transformation radicale que le monde du travail a connu ces dernières années avec un phénomène que nous avons appelé « la révolution invisible ».

Depuis la fin de la pandémie, une conjonction de facteurs avait entraîné un changement subtil mais transformateur en matière d'emploi. Nous assistons à une véritable réinitialisation de la relation au travail et de la place qui lui est accordée dans le quotidien des salariés.

Un an plus tard, alors que le monde a encore connu d'importants bouleversements, les résultats de notre édition 2024 font apparaître la divergence qui émerge entre des candidats et salariés, toujours plus exigeants sur leur environnement professionnel allant bien au-delà d'une rémunération compétitive et de plus de flexibilité ; et des employeurs confrontés à de nouvelles réalités économiques mais aussi à des attentes et aspirations toujours plus diverses. Les entreprises doivent continuer à séduire et fidéliser les talents et profils clés dans un marché toujours pénurie, tout en naviguant dans un contexte économique parfois incertain.

Avec la volonté de toujours mieux vous accompagner dans vos stratégies RH, nous vous livrons aujourd'hui notre éclairage sur les résultats de notre enquête Talent Trends 2024 qui a interrogé 50 000 professionnels à l'international.

Parmi les principaux enseignements de notre étude :

- Alors même que la hausse des salaires ralentit au niveau mondial en raison des pressions économiques auxquelles les entreprises sont confrontées, les salariés continuent à exiger des salaires plus élevés pour faire face à l'inflation et se sentir valorisés pour leur travail.
- La flexibilité est devenue un facteur déterminant, les employeurs s'efforçant de mettre en place des modèles de travail hybrides et des politiques de travail flexibles qui répondent à la fois aux besoins des entreprises et aux préférences des salariés.
- Avec cinq générations présentes sur le marché du travail en même temps, les entreprises font face à un défi supplémentaire pour répondre aux attentes et aspirations de chacune. Les initiatives actuelles en termes de politiques de diversité, équité et inclusion ne suffisent pas et doivent être renforcées pour créer des environnements de travail plus inclusifs et performants.
- L'intelligence artificielle (IA) générative n'est plus un concept ancré dans le futur, elle bouleverse déjà de nombreux aspects du monde du travail, et apporte un degré de complexité supplémentaire au marché des talents.

Cette divergence entre les attentes des candidats/salariés et les réalités des employeurs s'infiltrer dans toutes les facettes du lieu de travail moderne, soulignant l'importance et la nécessité de mettre en place une communication fluide et transparente entre les différentes parties.

Dans les pages suivantes, vous découvrirez des données exclusives ainsi que l'éclairage et les recommandations de nos experts, destinées à combler cet écart, à faire vivre des cultures inclusives et à évoluer en toute confiance dans un monde du travail en pleine mutation.

Forts de notre expérience de spécialiste mondial du recrutement ainsi que de nos données et technologies exclusives, nous proposons à nos clients une expertise, une connaissance des marchés et des analyses précieuses.

Avec une présence sur 37 pays, notre équipe de consultants spécialisés est prête à vous aider à faire face aux complexités du monde du travail. Nos experts sont joignables par téléphone, vidéoconférence ou courrier électronique, et vous pouvez également [cliquer ici](#) pour demander à être rappelé(e).

Je vous souhaite une excellente lecture,



**Yannick Coulange**  
Directeur général,  
PageGroup Suisse



# Réduire l'écart

3 clés pour comprendre les attentes des salariés révélées par notre enquête Talent Trends

## 1. Faciliter l'autonomie et la flexibilité

Un environnement qui donne la priorité à l'humain et préserve l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée

## 2. Aller plus loin en matière d'inclusion

Les salariés souhaitent des lieux de travail dans lesquels ils pourront s'épanouir en étant réellement eux-mêmes

## 3. Accélérer l'adoption de l'Intelligence Artificielle

Les candidats suisses plébiscitent cette technologie et privilégient les entreprises qui utilisent l'intelligence artificielle pour favoriser la croissance, la productivité et la formation



**50 000**  
participants  
dans le monde  
**37** pays

**16 000**  
en Europe  
**697**  
répondants  
en Suisse

Talent Trends est une enquête d'ampleur inédite menée à l'international afin de mettre en lumière les transformations du marché du travail et les motivations des professionnels en recherche d'emploi

Salaires



Flexibilité



DE&amp;I

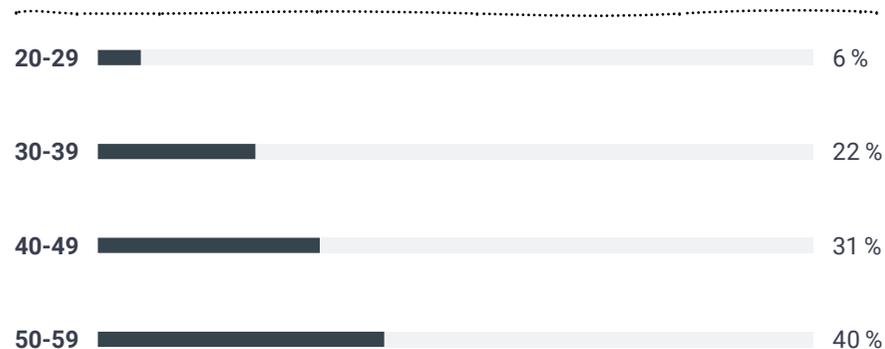


IA

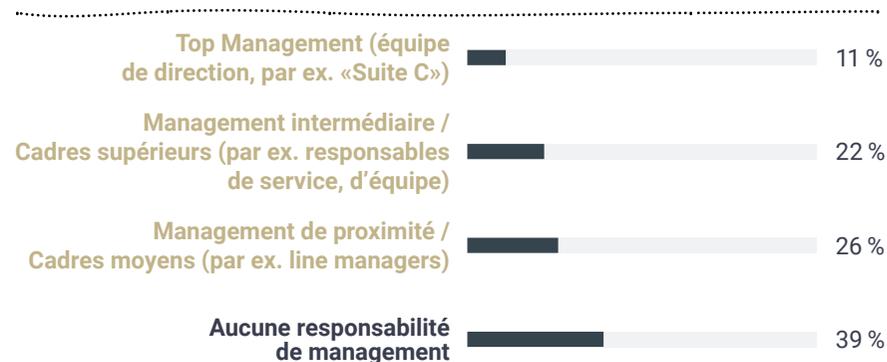


# À propos des répondants

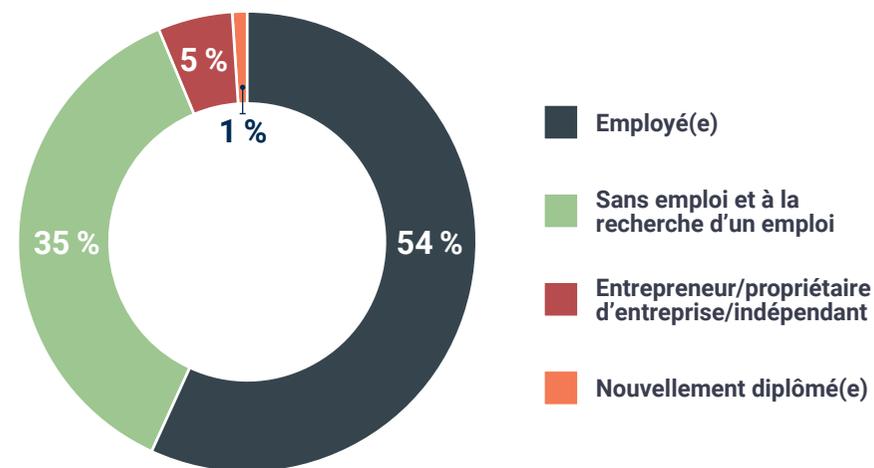
## ÂGE



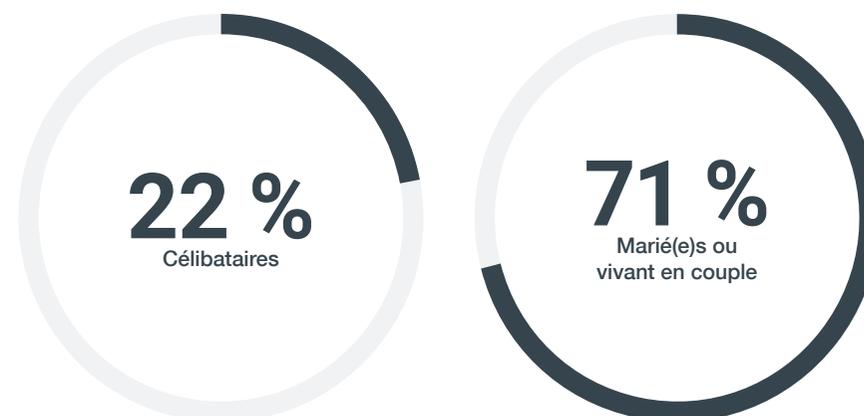
## RESPONSABILITÉS



## SITUATION PROFESSIONNELLE



## SITUATION PERSONNELLE



- 
- 
- 
- 
-



# La Grande Divergence : Salaires

Les exigences augmentent alors que les indicateurs économiques ralentissent



# Le salaire fait (toujours) la différence

## Pourtant, des salaires plus élevés restent inaccessibles pour de nombreux salariés

Les tensions entre attentes salariales et réalité économique ont atteint de nouveaux sommets sur le marché de l'emploi suisse. La tendance à la hausse des salaires observée depuis la fin de la pandémie et portée par une dynamique positive du marché s'est aujourd'hui ralentie, là où les demandes des employés pour une meilleure rémunération continuent de s'intensifier.

Côté entreprises, l'heure est plutôt à la prudence et **les budgets se resserrent, creusant un fossé toujours plus profond** entre les exigences et aspirations des salariés, et les contraintes budgétaires des employeurs.

Près de 2 salariés suisses sur 5 se déclarent insatisfaits de leur rémunération actuelle et le salaire reste un élément décisif dans la volonté de changer d'emploi. Cette insatisfaction et l'envie de bénéficier d'un salaire supérieur a créé, sur le marché de l'emploi, une dynamique dans laquelle on observe que près de 6 salariés sur 10 sont aujourd'hui en recherche active d'un nouveau poste.

Pour les entreprises, le message est clair : un niveau de salaire compétitif reste un levier clé dans la fidélisation et la rétention des talents en Suisse. Plus de la moitié des entreprises interrogées ont fait état de difficultés à recruter des talents sur les douze derniers mois\*, et une proportion similaire admet qu'un package de rémunération supérieure au salaire actuel d'un candidat constitue un argument essentiel pour attirer les talents. Le fait que près d'un tiers des travailleurs aient tenté de négocier une augmentation l'an dernier semble indiquer que le débat relatif à la rémunération est plus pressant que jamais.

Notre enquête de 2023 auprès des PME indique que la situation est encore plus tendue pour ces dernières : 78 % affirment avoir rencontré des difficultés de recrutement au cours des 12 derniers mois.

Cet écart persistant au niveau des attentes devrait inciter les entreprises à réexaminer leurs stratégies salariales, afin de trouver le juste équilibre entre aspirations des travailleurs et contraintes budgétaires.

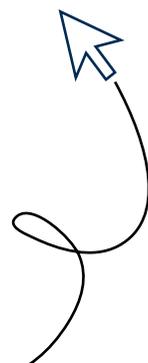




# ÉTUDE DE RÉMUNÉRATIONS

## Êtes-vous réellement aligné avec les salaires pratiqués ?

Téléchargez notre étude de rémunérations et retrouvez les tendances clés du marché de l'emploi et les salaires pratiqués en Suisse.





# La Grande Divergence : Flexibilité

Pourquoi l'équilibre de vie  
est indispensable

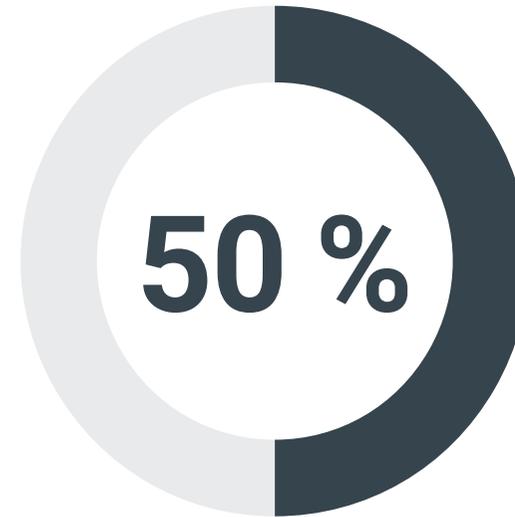


# Équilibre travail / vie personnelle : L'objet de tous les rêves

**Les régimes de travail hybrides ou flexibles sont l'une des principales priorités des actifs suisses**

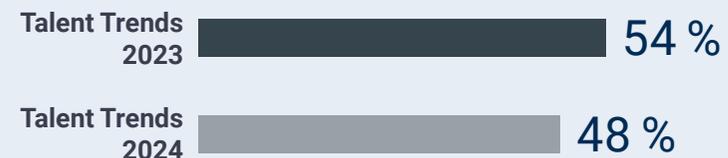
Pour les personnes en recherche d'emploi, l'équilibre vie professionnelle / vie personnelle est dorénavant un critère absolument non-négociable, tout aussi important qu'un salaire concurrentiel. La moitié des participants à l'enquête ont déclaré qu'un régime de travail flexible était un critère déterminant dans le choix d'un nouvel emploi. C'est également le principal facteur de satisfaction au travail, même si le nombre de salariés qui le qualifient ainsi ait légèrement baissé par rapport aux résultats de l'enquête Talent Trends de l'an dernier. La possibilité de travailler de manière flexible, alternant présentiel et distanciel, et d'obtenir un meilleur équilibre de vie reste pourtant le critère le plus décisif pour les salariés suisses, devant le salaire et l'envie de se sentir utile ou apprécié au travail.

Côté entreprises, offrir un régime de travail hybride ou flexible est le deuxième facteur le plus important d'un recrutement réussi : 42 % des employeurs estiment qu'il influe sur la décision d'un candidat d'accepter un poste. Parmi les priorités permettant de fidéliser les talents, l'équilibre vie professionnelle / vie personnelle se place en quatrième position derrière le salaire, la reconnaissance et les possibilités d'évolution : 36 % des employeurs interrogés estiment qu'il s'agit d'un facteur vital pour la rétention.



**des candidats considèrent la possibilité de travailler de manière flexible comme le facteur le plus important pour accepter un emploi**

**L'équilibre de vie reste un aspect essentiel de la culture d'entreprise qui influe sur la satisfaction au travail :**



# La flexibilité : Une condition sine qua non pour les travailleurs

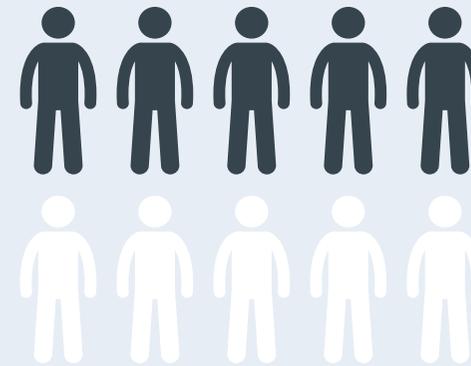
La priorité accordée à la flexibilité n'est pas un effet de mode, et les employeurs doivent se montrer à la hauteur pour attirer et fidéliser les talents

La flexibilité au travail est devenue la norme, et les employés suisses ne sont pas prêts à y renoncer. Elle reste l'un des facteurs déterminants dans le choix d'un emploi. Les actifs envoient un signal clair : leur priorité est d'organiser leur travail en fonction de leur vie, et non l'inverse. Cette importance accordée à la flexibilité ne repose pas seulement sur le souhait de se rendre la vie plus facile, mais aussi sur l'ambition de trouver un équilibre entre accomplissements professionnels et épanouissement personnel.

Même si la satisfaction au travail est relativement élevée en Suisse, le nombre de travailleurs en recherche active d'un nouvel emploi dépasse la moyenne européenne, indépendamment de leur degré de satisfaction. Bien que la moitié de ces employés se déclarent satisfaits du poste qu'ils occupent, **40 % d'entre eux sont en recherche active d'un nouvel emploi.**

Un régime de travail flexible reste une condition sine qua non dans l'évaluation des différentes possibilités d'emploi : 50 % estiment que la flexibilité est déterminante pour postuler à une offre ou accepter un emploi, un chiffre inchangé par rapport à l'enquête Talent Trends de l'an dernier.

Un régime de travail flexible reste une condition sine qua non dans l'évaluation des différentes possibilités d'emploi :



# 50 %

estiment que la flexibilité est déterminante pour postuler à une offre ou accepter un emploi



# Le casse-tête du travail hybride

## Comblar la divergence des attentes dans le domaine des régimes de travail hybrides

Les modalités de travail hybride, alternant présentiel et distanciel, sont aujourd'hui devenues la norme pour ceux dont le poste le permet. Cette approche combine le meilleur des deux mondes : la flexibilité du travail à distance avec la possibilité de collaborer en présentiel au bureau.

La Suisse est le pays d'Europe comptant le deuxième pourcentage le plus élevé de travailleurs sous régime hybride, près de 7 sur 10. Des attentes divergentes en matière de flexibilité peuvent toutefois provoquer des tensions. Au cours des douze derniers mois, les employés ont fait état d'une restriction de la flexibilité et de politiques d'entreprise imposant de passer davantage de temps au bureau. Les entreprises peinent à maintenir un équilibre entre leurs besoins opérationnels et les préférences de leurs salariés.

La modification des régimes de travail et des politiques de l'entreprise peuvent avoir un impact négatif sur la satisfaction au travail. Parmi les répondants qui travaillent davantage en présentiel aujourd'hui qu'il y a un an, près de 6 sur 10 recherchent activement de nouvelles opportunités.

Seuls 16 % des actifs considèrent le retour au bureau comme l'occasion de faire progresser leur carrière. Cette attitude à l'égard d'un changement de leurs conditions de travail est également présente dans toutes les tranches d'âge.

**69 % des salariés suisses travaillent actuellement de manière hybride, soit 17 points de pourcentage de plus que la moyenne européenne.**



des employés passent plus de temps au bureau aujourd'hui qu'il y a un an

### Pourquoi ?



# Bien-être : le sens des priorités

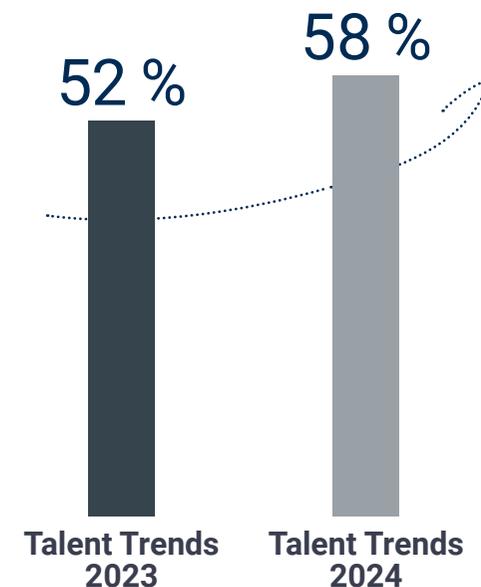
## Les travailleurs donnent la priorité à leur santé, même avant les promotions

Malgré toute l'importance que les travailleurs suisses accordent à un salaire compétitif, la flexibilité et l'équilibre de vie restent en tête de leurs priorités. Depuis notre étude Talent Trends 2023, la tendance à privilégier la santé et le bien-être, plutôt que les étapes traditionnelles du développement professionnel, s'est affirmée. Près de 3 personnes sur 5 nous déclaraient être prêts à refuser une promotion pour préserver l'équilibre entre leur vie professionnelle et personnelle. Les femmes et les travailleurs dans la trentaine sont plus nombreux à affirmer que la flexibilité est un élément essentiel dans l'évaluation d'un nouveau poste.

Le travail n'est évidemment pas la seule source de tensions pour les salariés. Comme le souligne le [Rapport sur les perspectives de risques 2024 d'International SOS](#), de nombreux facteurs de stress externes persistants (comme la crise climatique, les conflits sociaux et l'augmentation du coût de la vie) sont à l'origine d'un burnout, ou sentiment d'épuisement chez les employés, que nombreuses entreprises s'estiment incapables de gérer.

La priorité accordée à la santé et au temps que l'on se réserve aux dépens de la progression professionnelle témoigne d'un changement culturel profond. Celle-ci indique clairement aux employeurs la nécessité de créer des rôles et des trajectoires professionnelles qui respectent le besoin d'équilibre, de bien-être et d'épanouissement personnel de chacun.

**Salariés suisses prêt(e)s à refuser une promotion si celle-ci devait nuire à leur bien-être :**



# Les enjeux d'une population active multigénérationnelle

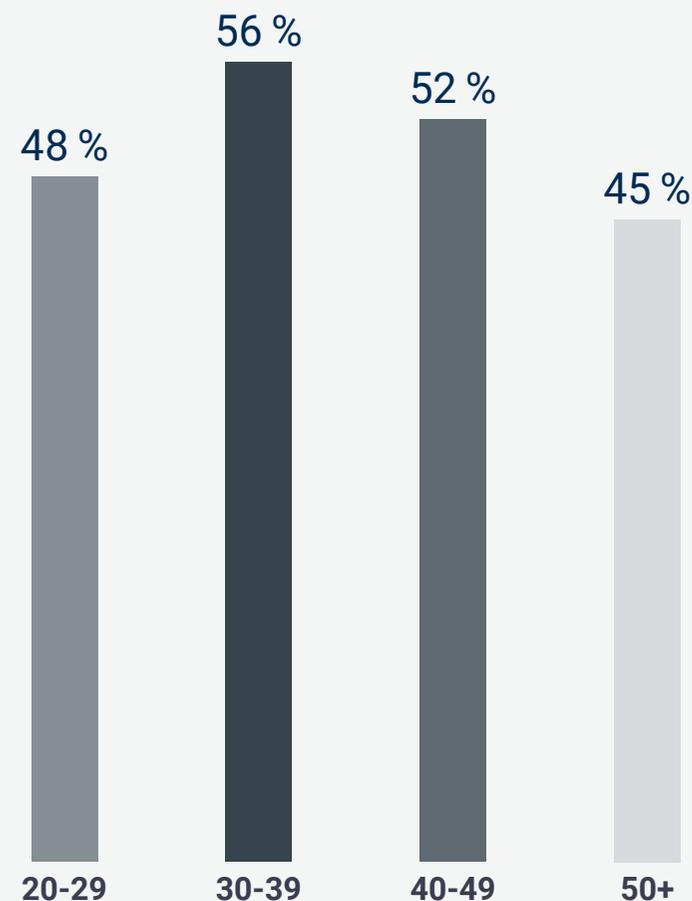
## De l'optimisme à l'autonomie : décoder la satisfaction au travail des différentes générations

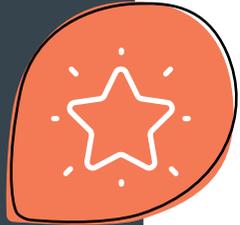
Pour la première fois dans l'histoire, cinq générations sont actives en même temps sur le marché du travail. Tandis que les «Traditionnalistes» quittent la population active, la Génération Alpha vient se joindre aux Baby-Boomers et aux Générations X, Y et Z. Un défi de plus pour les employeurs qui ne doivent plus seulement composer avec les attentes de leurs collaborateurs et des candidats mais les attentes de ces nouvelles générations, chacune ayant un rapport au travail qui lui est propre.

Les salariés dans la trentaine plébiscitent particulièrement la flexibilité comme l'aspect déterminant dans leur recherche d'emploi, et ils sont aussi les chercheurs d'emploi les plus actifs en Suisse. La flexibilité est un peu moins importante pour les salariés plus jeunes et plus âgés, ce qui semble indiquer que les 20-29 ans privilégient leur carrière. Néanmoins, l'âge ne semble pas avoir d'incidence sur la propension à chercher un emploi et l'ouverture à de nouvelles opportunités professionnelles ne semble pas diminuer. **Les 40-59 ans restent en recherche active d'un nouvel emploi.**

À l'heure où les travailleurs suisses recherchent des horaires flexibles et des régimes hybrides, les employeurs doivent admettre l'importance de la flexibilité et s'y adapter. Deux employeurs sur cinq reconnaissent la valeur du travail hybride pour attirer les talents, et un tiers affirment que les horaires flexibles sont essentiels pour le recrutement.

### Répondants qui placent la flexibilité en tête de leurs critères de recherche d'un nouvel emploi, par tranches d'âge





# NOS CONSEILS POUR VOUS DÉMARQUER

## Flexibilité

**Capitalisez sur votre promesse de flexibilité :** Pour la plupart des travailleurs, c'est un facteur déterminant pour décider où et comment travailler.

**Soyez flexible sur la flexibilité :** Ayez conscience de la présence de cinq générations dans la population active. Aussi, il est crucial de définir un certain nombre de règles communes afin d'assurer l'équité entre les collaborateurs mais aussi de savoir s'adapter à des situations personnelles tout en pouvant les expliquer si besoin.

**Anticipez la divergence des attentes :** Assurez-vous que les possibilités de travail hybride et de télétravail que vous proposez répondent aux attentes de votre équipe.

**Placez le bien-être au premier plan :** Reconnaissez l'importance que les employés accordent à leur bien-être et intégrez cette dimension à votre promesse employeur. C'est un facteur fondamental pour la motivation et l'épanouissement des équipes, en particulier dans les moments difficiles.

**Communiquez et soyez transparent :** Prévenez les malentendus et les frustrations par un dialogue franc et honnête concernant l'équilibre de vie et les régimes de travail hybrides.

Salaires



Flexibilité



DE&amp;I



IA





# La Grande Divergence : Politiques DE&I

Des intentions mais encore  
peu d'impact



Salaires

Flexibilité

DE&I

IA

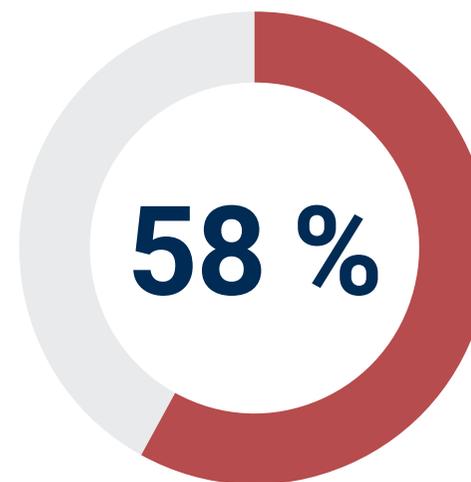
# Diversité, équité et inclusion : il faut aller plus loin

## Oubliez les slogans ronflants: faites de vos objectifs de DE&I une réalité

Malgré des efforts constants pour favoriser la diversité, l'équité et l'inclusion (DE&I) au travail, seulement 42 % des répondants affirment pouvoir être réellement eux-mêmes au travail. Les professionnels ressentent un décalage entre les politiques de DE&I promues par leurs employeurs et la réalité quotidienne au travail, ce qui témoigne de la nécessité de s'attaquer aux problèmes en allant au-delà des initiatives superficielles.

L'adoption de modèles de travail hybride remontant à la pandémie favorise l'équilibre entre le travail et la vie personnelle, mais complique le développement d'une culture d'entreprise réellement inclusive. La mise en place de liens, d'un sentiment d'unité et d'une compréhension entre les différents membres d'une équipe est difficile lorsqu'ils passent moins de temps ensemble. Les régimes de travail flexibles représentent par conséquent un coût pour les efforts en matière de DE&I.

De surcroît, avec la coexistence sans précédent de cinq générations sur le lieu de travail, il n'a jamais été aussi complexe de répondre au large éventail de besoins et d'attentes des salariés. Cette nouvelle réalité nécessite de comprendre plus en profondeur et de mieux apprécier les perspectives uniques de chaque employé.



## des répondants affirment ne pas pouvoir être réellement eux-mêmes au travail

% des répondants qui pensent que  
leur équipe de direction est diverse :



# Discrimination : ouvrir le dialogue pour faire bouger les lignes

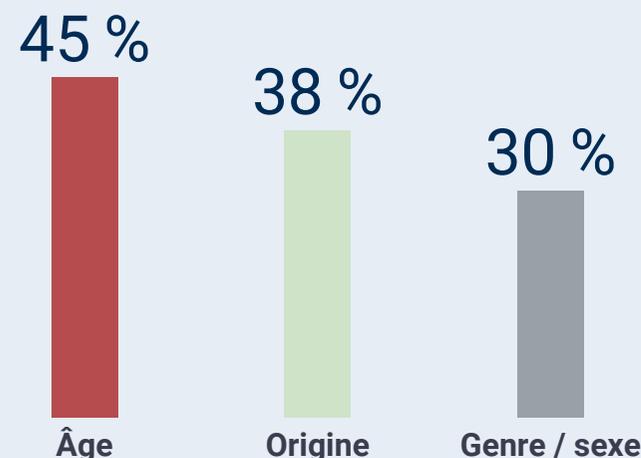
## Au-delà des chiffres : l'enjeu stratégique de la lutte contre les discriminations

La discrimination reste une réalité sur le lieu de travail : 1 salarié sur 10 s'est déjà senti marginalisé ou victime de discriminations et 14 % des répondants font état de micro-agressions / stéréotypes au travail.

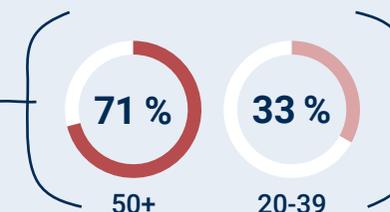
En tête des discriminations, encore et toujours l'âge : elle touche 45 % des personnes qui affirment avoir été traitées injustement. Les cas de discrimination fondés sur l'origine ou l'identité de genre / le sexe arrivent en deuxième et troisième position respectivement.

Un quart des travailleurs ont la sensation que leur lieu de travail est inclusif. Les employeurs doivent s'attaquer non seulement aux types de discrimination les plus courants, mais aussi aux traitements abusifs fondés sur le statut socioéconomique, la religion, la maternité et le handicap. Pour permettre à chacun de se sentir tout aussi apprécié et respecté, encouragez une culture d'entreprise axée sur l'appréciation des besoins et des identités individuels.

**10 % des salariés se sont déjà sentis marginalisés ou victimes de discriminations au travail, ils se répartissent comme suit (plusieurs réponses possibles) :**



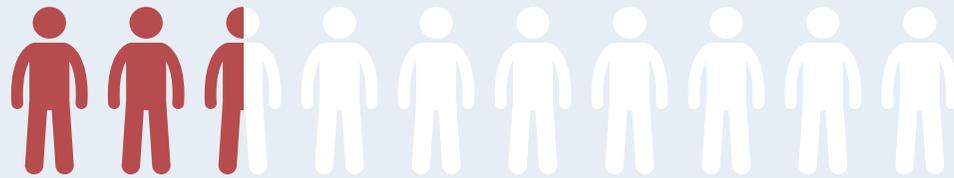
Répartition selon la tranche d'âge de ces personnes :



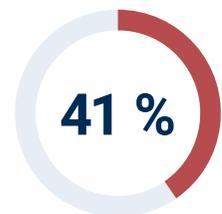
# L'écart de signalement des discriminations

## La satisfaction vis-à-vis des initiatives est supérieure aux chiffres déclarés

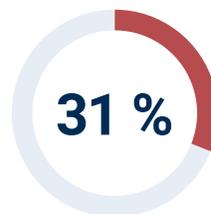
La réticence à signaler les discriminations en dit long : seulement un quart des travailleurs suisses concernés osent en parler ouvertement. Cette réticence semble indiquer une crainte des conséquences, d'où la nécessité de continuer à mettre en place des actions et à communiquer pour sensibiliser ses collaborateurs et faire bouger les lignes.



Seuls **25 %** des travailleurs suisses concernés osent en parler ouvertement



**41 %** des sondés sont satisfaits des mesures prises par leur entreprise pour promouvoir la parité et l'intégration des femmes sur le lieu de travail



**31 %** considèrent ce sujet essentiel



Salaires

Flexibilité

DE&I

IA

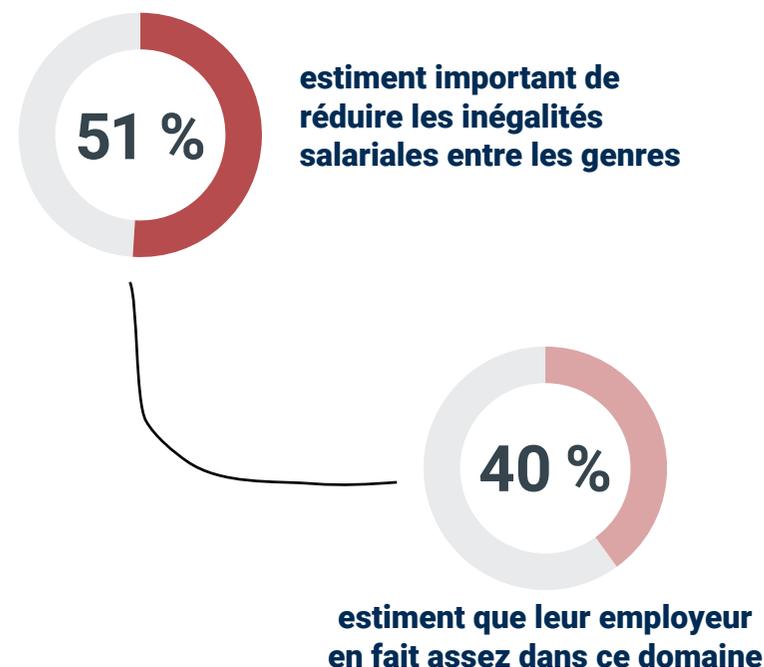
# Comblen la divergence en matière de DE&I

## De la politique à la pratique : faire de l'inclusion une réalité

Un quart seulement des travailleurs suisses estiment que leur équipe de direction est diverse, même si ce chiffre est supérieur à la moyenne européenne. Les travailleurs apprécient les efforts en matière de DE&I, mais la moitié environ seulement sont satisfaits des mesures réellement prises au travail. Seuls deux travailleurs sur cinq estiment que leur entreprise en fait assez pour combler l'écart de rémunération entre hommes et femmes ou pour promouvoir l'équité et l'inclusion des femmes au travail. Il s'agit là d'un appel lancé aux entreprises à ne pas se contenter de parler de DE&I, mais à joindre le geste à la parole de manière ouverte et efficace.

Il est inquiétant de constater que les personnes censées bénéficier des initiatives de DE&I trouvent souvent les résultats insuffisants et sont déçues des efforts déployés. Les femmes sont nettement moins satisfaites des initiatives mises en place par leur entreprise pour combler la divergence de salaires entre les genres. Seule une femme sur trois se déclare satisfaite, contre un homme sur deux. De même, 3 répondants sur 5 se déclarent satisfaits des mesures prises par leur entreprise pour promouvoir la parité sur leur lieu de travail, tandis que la moitié seulement des femmes partagent cet avis.

Afin de favoriser un environnement de travail réellement inclusif, les entreprises doivent aller au-delà des initiatives aux slogans ronflants. Elles doivent se concentrer sur l'élaboration d'une stratégie globale à long terme, permettant de favoriser une culture où chacun peut trouver sa place. Cela suppose de maintenir les canaux de communication ouverts, d'accompagner et d'apporter un soutien aux travailleurs qui se sentent marginalisés et d'évaluer régulièrement l'impact des efforts en matière de DE&I en suivant des paramètres clés et en recueillant le feedback des travailleurs.





## NOS CONSEILS POUR VOUS DÉMARQUER DE&I

**Faites valoir vos actions plutôt que vos slogans :** Les salariés apprécient que l'employeur passe d'objectifs abstraits à des pratiques de DE&I qui se concrétisent au quotidien, permettant à tou(te)s d'être réellement elles-mêmes ou eux-mêmes. Il est essentiel que la culture inclusive que vous évoquez corresponde au ressenti des employés. Sortez des idéaux de votre entreprise pour en faire un élément fondamental de la vie au travail.

**Reconnaissez les inconvénients du travail hybride :** Bien que les régimes de travail hybrides constituent un progrès pour l'équilibre entre travail et vie personnelle, les interactions en face à face limitées peuvent compliquer la mise en place d'une culture inclusive.

**Sensibilisez vos salariés et encouragez une culture d'ouverture :** Encouragez les employés à dénoncer ouvertement la discrimination en créant des espaces sûrs et favorables pour la dénonciation.

**Menez un audit des pratiques pour s'assurer de leur pertinence :** La DE&I n'est pas une initiative ponctuelle, mais un processus d'amélioration, d'écoute et d'adaptation continue. Formations, groupes de paroles, programmes de mentoring, affichage interne : autant d'outils efficaces pour vous assurer que vos initiatives sont mises à jour régulièrement, et qu'elles n'excluent ou ne discriminent personne.

Salaires



Flexibilité



DE&amp;I



IA



# La Grande Divergence : Intelligence Artificielle

Accélérer l'adoption tout  
en accompagnant la formation

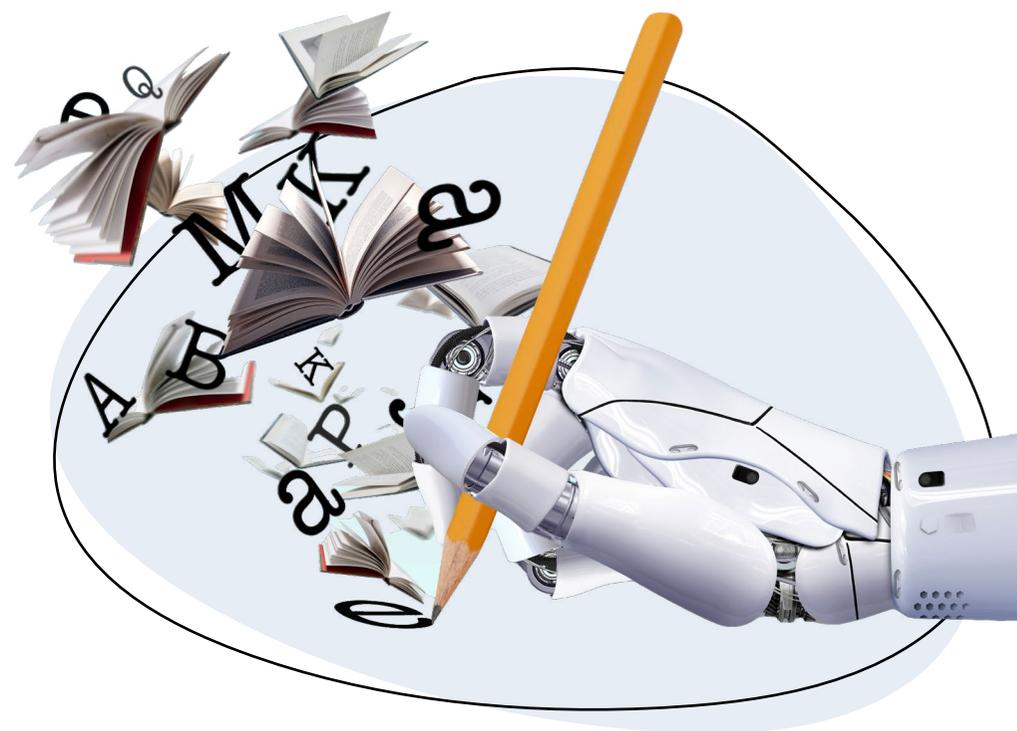


# L'intelligence artificielle sur le lieu de travail: L'avenir, c'est maintenant

## Les entreprises peuvent-elles bénéficier de la transformation technologique?

L'intelligence artificielle (IA) est en train de révolutionner notre manière de travailler et de transformer les carrières. Cette transformation technologique offre de nouveaux outils aux employés et permet aux entreprises d'améliorer la productivité. Parallèlement, les travailleurs craignent pour la sécurité de leur emploi du fait de l'automatisation, tandis que les entreprises doivent gérer les questions éthiques et juridiques posées par la législation sur la protection des données et les droits de propriété intellectuelle.

Au niveau mondial, un tiers des organisations utilisent déjà régulièrement l'IA dans au moins une fonction métier, tandis que deux sur cinq affirment prévoir augmenter leurs investissements dans la technologie en raison des avancées récentes. Selon une [enquête mondiale de McKinsey](#) sur l'état actuel de l'intelligence artificielle, trois quarts d'entre elles pensent que l'IA va provoquer un changement important ou une rupture au cours des trois prochaines années.



Salaires



Flexibilité



DE&amp;I



IA



# L'influence de l'IA sur le marché de l'emploi

## Comblent l'écart en matière de compétences technologiques

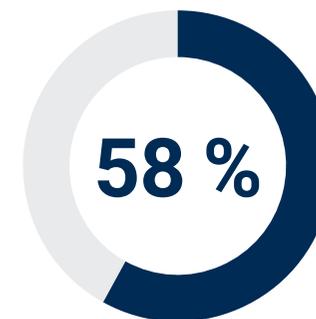
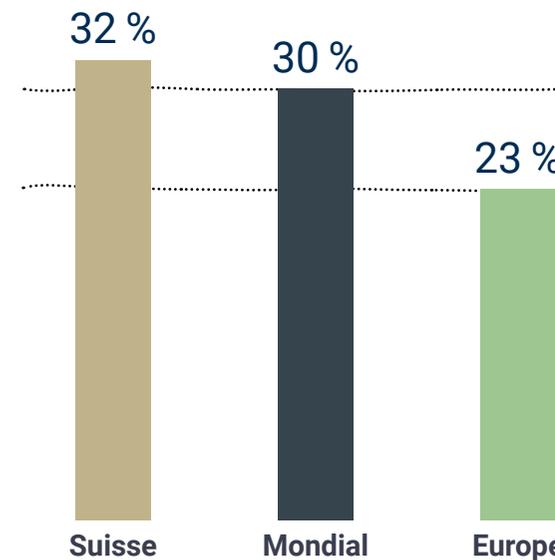
L'Intelligence Artificielle est-elle en train de révolutionner le monde du travail ? Plus de doute aujourd'hui si on en croit les salariés suisses puisque près de deux répondants sur cinq pensent que le développement de l'IA aura une influence sur leur carrière à long terme, en particulier dans des secteurs tels que la Tech, les services aux entreprises et les services financiers.

La Suisse devance la plupart de ses voisins européens en ce qui concerne l'adoption de cette nouvelle technologie dans le cadre professionnel : un salarié suisse sur trois déclare utiliser ou avoir déjà utilisé l'IA dans leurs fonctions actuelles. Bien que ce chiffre corresponde à la moyenne mondiale, la tendance reste nettement plus importante que dans le reste des pays européens, où près d'un salarié sur 4 déclare utiliser régulièrement un ou plusieurs outils issus de cette technologie, soit 9 points de pourcentage en dessous de la moyenne suisse.

Une opportunité claire se présente : moyennant une formation supplémentaire et une adoption plus large de l'IA dans tous les secteurs, les entreprises suisses pourront se doter d'un avantage compétitif en Europe et rester dans la course en gardant son indépendance au niveau mondial.

Deux tiers des travailleurs de moins de 50 ans pensent que l'IA aura un impact sur leur carrière à long terme, tandis que la moitié seulement des plus de 50 ans partagent cet avis. Le défi à venir consistera à préparer les travailleurs et à les rendre enthousiastes vis-à-vis de ce que l'IA peut apporter à leur carrière. Les employeurs doivent investir dans la formation et le transfert de connaissances afin de donner à leurs travailleurs les moyens d'utiliser la technologie qu'ils souhaitent déployer. Libérer le potentiel de l'IA nécessite d'accueillir l'innovation et l'apprentissage continu.

% des salariés qui utilisent l'IA dans leurs fonctions actuelles



des Suisses pensent que le développement de l'IA aura une influence sur leur carrière à long terme



# NOS CONSEILS POUR VOUS DÉMARQUER

## Intelligence Artificielle

**Investir pour soutenir l'innovation et l'adoption de la technologie :** Les outils basés sur l'IA sont en train de transformer le monde du travail, avec un potentiel de développement presque infini. Pour rester dans la course, les entreprises doivent adopter et investir pour développer leur souveraineté et se doter d'avantages compétitifs.

**Accompagner et former les salariés :** Les Suisses devancent la plupart de leurs homologues européens et s'alignent sur la tendance mondiale en matière d'adoption de l'IA. Afin de créer un environnement propice à l'appropriation de cette nouvelle technologie, assurez-vous de former pour répondre aux besoins en compétences générés par le déploiement de l'IA, mais aussi pour adapter les métiers appelés à être transformés par l'IA.

**Expliquer et rassurer :** Les salariés suisses ne veulent pas voir leur emploi menacé par l'IA ; aussi, il est essentiel d'ouvrir le dialogue social pour leur permettre d'appréhender les changements liés à l'utilisation de cette technologie, ainsi que pour faciliter son expérimentation.

**Maintenir l'éthique et l'humain au cœur du débat :** L'IA doit être utilisée de manière responsable. Cela suppose de respecter les législations en matière de protection des données et de droits d'auteur.

**Personnaliser votre approche :** L'IA ne s'intègre pas de la même manière dans chaque emploi ou secteur. Réfléchissez en détail à la manière dont les différentes composantes de votre entreprise peuvent en tirer parti, et faites en sorte de créer une situation où tous les acteurs concernés trouveront leur avantage.

Salaires



Flexibilité



DE&amp;I



IA





## CONCLUSIONS

# Comment allez-vous anticiper la grande divergence ?

L'écart des attentes que nous avons analysé dans ce rapport se manifeste dans toutes les dimensions du monde actuel du travail, depuis les salaires jusqu'aux initiatives de DE&I, aux stratégies en matière d'IA et aux politiques de travail hybride. Réaligner les attentes sera crucial pour les employeurs au moment de créer une nouvelle dynamique.

Notre étude suggère une solution : reconnaître la diversité des attitudes envers le travail et, par conséquent, aborder tout problème éventuel en communiquant de façon ouverte et dans le respect mutuel.

L'expression claire des attentes concernant par exemple la présence sur le lieu de travail, les stratégies vis-à-vis de la technologie et les initiatives d'inclusion rassurera de nombreux employés qui, de ce fait, pourraient s'impliquer davantage dans les dialogues en cours.

Lorsque vous recrutez, veillez à créer une image authentique compatible avec la vision d'avenir de l'employé potentiel. Il n'existe pas de solution unique, il s'agit de favoriser la confiance entre employés et employeurs afin de permettre une communication ouverte et un compromis entre les attentes des deux parties.

Les attentes sont peut-être désynchronisées à l'heure actuelle, mais nous pensons que, plus que jamais, la connaissance est le pouvoir quand il s'agit de relever ces défis et, en fin de compte, de combler la divergence d'attentes afin de créer un avenir qui convienne à tous.





## CONCLUSIONS

## POINTS À RETENIR ET CONSEILS

Les 3 leviers d'actions pour réaligner les attentes et favoriser un environnement de travail dynamique moderne sur le lieu de travail

1

**Instaurez la confiance – dans les deux sens****Créez une culture de communication ouverte et de définition claire des attentes**

Susciter un sentiment de confiance ne suppose pas de satisfaire à la moindre revendication des salariés, et c'est un processus réciproque : les travailleurs doivent eux aussi convaincre les employeurs que leur version de la flexibilité et du travail hybride est viable. Il est important de communiquer ouvertement et honnêtement les décisions, même si on s'attend à ce qu'elles ne soient pas unanimement appréciées.

2

**Armez-vous face au changement****Gérez les angoisses au travail et montrez que vous êtes prêt à affronter les transitions à venir**

Il n'est pas nécessaire d'avoir immédiatement toutes les réponses aux interrogations liées à la culture, à la flexibilité et à la technologie, mais le fait de reconnaître les domaines dans lesquels les approches vont devoir évoluer peut créer la confiance et aider les personnes à se préparer à l'avenir.

3

**Donnez toujours la priorité à l'humain****Le capital humain est le premier atout de chaque organisation, et il exige des investissements continus**

Comme nous l'avons vu, les attentes et exigences auxquelles sont confrontés les employeurs sont plus variées que jamais. Il est important de comprendre qu'il n'existe pas de solution universelle. L'essentiel est de trouver un équilibre entre les besoins individuels – et de reconnaître qu'il est impossible de les satisfaire tous – et ceux des travailleurs dans leur ensemble.

Salaires



Flexibilité



DE&amp;I



IA



# PageInsights

## Accédez aux données dont vous avez besoin

Le contenu de ce rapport ne représente qu'une petite partie de l'information collectée dans le cadre de notre enquête Talent Trends 2024 nous a permis de recueillir. Prendre des décisions éclairées pour vos futurs recrutements, basées sur des données actualisées, est d'autant plus critique dans un environnement de plus en plus compétitif.

Notre **outil interactif** d'aide à la décision RH vous donne accès à des millions de données actualisées sur les évolutions et enjeux RH. Analysez les tendances sur votre secteur, générez des rapports personnalisés, filtrez par fonctions, ... obtenez une vision 360° à tout moment grâce à notre outil de business intelligence.

Essayer l'outil



Salaires

Flexibilité

DE&I

IA

# À propos de PageGroup

## Vous cherchez à recruter ?

A travers nos différentes marques et solutions reconnues dans le monde entier (Page Executive, Michael Page, Page Outsourcing) nous accompagnons les entreprises de toute taille sur l'ensemble de leurs problématiques de recrutement.

### PageExecutive

#### Executive search & recherche de cadres dirigeants

Page Executive est la division de PageGroup dédiée au recrutement des cadres dirigeants. Elle fournit toute une gamme de solutions, incluant la recherche, sélection et gestion des talents. C'est la marque qui vous donne confiance, avec un réseau mondial de connecteurs composé du genre d'experts auxquels les leaders de haut niveau confient leur propre carrière.



### MichaelPage

#### Professionnels et cadres confirmés

Nos consultants spécialisés vous conseillent et vous accompagnent dans le renforcement de profils techniques hautement spécialisés ou de cadres expérimentés, mais aussi pour des rôles de soutiens ou des missions d'intérim cadre et de management de transition.



### PageOutsourcing

#### Externalisation du recrutement flexible

Notre équipe dédiée Page Outsourcing propose des solutions personnalisées pour répondre à vos besoins de recrutements volumiques ou destinés à des projets spécifiques. Ces solutions incluent le RPO, le MSP, le TTA ou le « RPO light » pour les besoins élevés de recrutement sur la base de projets ponctuels ainsi que des conseils en recrutement. Nous proposons des solutions sur mesure et flexibles adaptées à tous les besoins de recrutement dans tous les secteurs et toutes les régions.



Scannez ou cliquez sur le code QR correspondant pour entrer en contact avec l'un de nos consultants.