



# **Pénurie de main-d'œuvre qualifiée: comment marquer des points auprès de votre personnel**

**Stratégies permettant d'accroître votre attractivité  
en tant qu'employeur en période de pénurie de  
main-d'œuvre**

# Contenu

La pénurie de main-d'œuvre qualifiée reste le principal défi des PME	3
Une attractivité qui paie	4
Le salaire joue un rôle central dans le choix de l'employeur	6
Les PME suisses misent sur les modèles de travail flexibles	8
Les branches définissent leurs propres priorités en matière d'attractivité	9
Quels sont les facteurs qui rendent ma PME plus attrayante?	10



# La pénurie de main-d'œuvre qualifiée reste le principal défi des PME

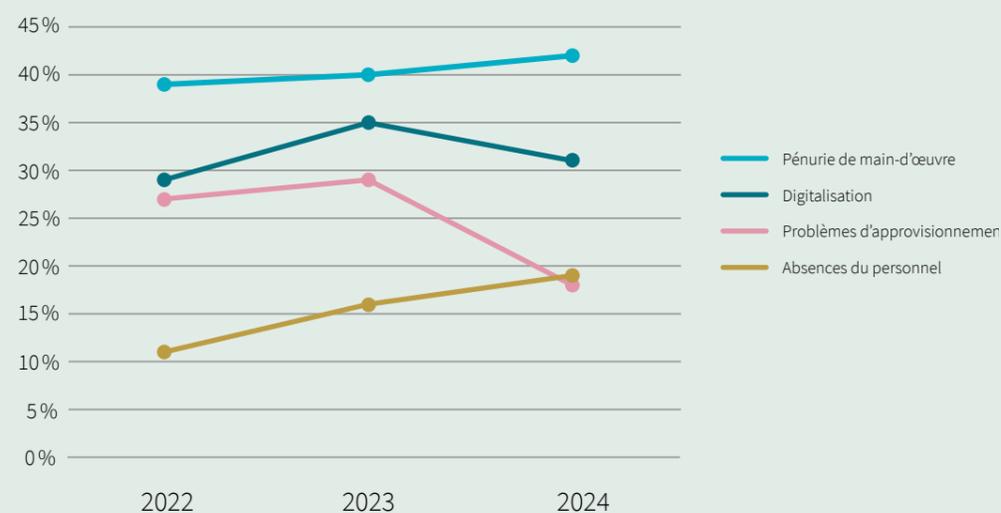
Trouver du personnel motivé et le garder est une épreuve à long terme pour les PME.

Il nous faut de toute urgence du personnel qualifié. Mais où le trouver? La question est plus que jamais d'actualité pour de nombreuses petites et moyennes entreprises en Suisse. Pour la vôtre aussi? Dans la dernière étude d'AXA sur le marché de l'emploi des PME, **42% des entreprises interrogées** ont cité la pénurie de main-d'œuvre qualifiée comme l'un de leurs principaux défis.

À titre de comparaison, la deuxième réponse la plus fréquente, la digitalisation, n'est mentionnée que par 31% des entreprises. Quant aux absences du personnel et les problèmes d'approvisionnement, classés en troisième et quatrième position parmi les défis les plus fréquemment cités, ils n'inquiètent même pas une PME sur cinq.

## Un problème qui n'est pas nouveau

### Principal défi pour les PME



Depuis trois ans, la pénurie de main-d'œuvre qualifiée représente le principal défi des PME.  
Source: Étude 2024 d'AXA sur le marché de l'emploi des PME

Depuis 2022 déjà, la recherche de personnel motivé est considérée par les PME suisses comme leur principal défi. Mais attirer de **nouvelles recrues** n'est qu'une partie de l'exercice.

**Garder** le personnel déjà en place et son savoir-faire au sein de l'entreprise donne également du fil à retordre aux employeurs.

### Que faire en période de pénurie de main-d'œuvre qualifiée?

Les causes de la pénurie de main-d'œuvre qualifiée étant multiples, il n'existe pas de solution unique pour les PME. Mais la bonne nouvelle est qu'il existe bel et bien des mesures permettant **de trouver et de retenir la main-d'œuvre adaptée**, même lorsqu'elle se fait rare. Et pour cela, votre atout, c'est **votre attractivité en tant qu'employeur**.

Ce livre blanc fait le point sur les derniers résultats concernant l'attractivité des employeurs en Suisse. Vous y apprendrez ce qui est important pour les collaborateurs et collaboratrices lors du choix de leur employeur et y découvrirez les **mesures à prendre pour susciter l'enthousiasme tant des nouveaux talents que du personnel en place**. Voici comment préparer votre PME pour un avenir brillant.

# Une attractivité qui paie

La pénurie de main-d'œuvre qualifiée bouleverse les rapports de force sur le marché du travail.

## Les salariées et salariés tiennent les rênes

Les salariées et salariés sont conscients de la nouvelle réalité sur le marché du travail. Et ils tournent cet état de fait à leur avantage. La plupart des PME interrogées dans le cadre de l'étude sur le marché de l'emploi ressentent ces **changements dans les attentes** de leur personnel:

- plus d'un quart des entreprises mentionnent des demandes d'augmentations de salaire.
- Plus de 20% indiquent que leurs collaborateurs et collaboratrices ont des exigences plus élevées quant au temps de travail et s'opposent à une surcharge de travail.
- De plus, les PME comptant une forte proportion de personnes de moins de 30 ans ressentent que leurs effectifs restent en moyenne moins longtemps dans l'entreprise.

À cela s'ajoute le fait que la concurrence est dans le même bateau et ne reste pas les bras croisés. Au contraire, **la lutte pour les talents bat son plein.**

Pour votre PME, cela signifie qu'il est plus important que jamais de vous démarquer de la concurrence et de réfléchir à des stratégies qui vous permettront de vous positionner comme un employeur attrayant auprès de vos collaboratrices et collaborateurs, actuels et futurs.

## Le point de vue des experts

### «Une entreprise doit se distinguer de la masse»

Valérie Schröder est collaboratrice scientifique et postdoctorante à l'Institut de psychologie de l'université de Zurich. Elle effectue notamment des recherches sur les procédures de sélection du personnel et sur la façon dont les candidates et candidats y réagissent.

#### Valérie Schröder, quelle est l'importance de l'attractivité de l'employeur en cette période de pénurie de main-d'œuvre qualifiée?

«La pénurie de main-d'œuvre qualifiée place cette thématique davantage au centre des préoccupations des entreprises, car les salariées et salariés ont tout simplement plus de choix. Et cette question ne touche pas uniquement la recherche de nouvelles recrues. L'attractivité d'une entreprise en tant qu'employeur influe également sur la satisfaction du personnel en place et son intention de démissionner.»

#### Quels obstacles les PME doivent-elles surmonter lorsqu'elles cherchent de nouvelles recrues?

«Souvent, les PME ne sont pas connues du grand public. Ce qui est particulièrement désavantageux lorsqu'il s'agit de recruter des jeunes en début de carrière. En effet, les jeunes ne connaissent pas les différentes entreprises de la branche et, souvent, ne disposent pas d'un vaste réseau qui leur permettrait d'établir des liens.»

#### Comment une entreprise peut-elle y remédier?

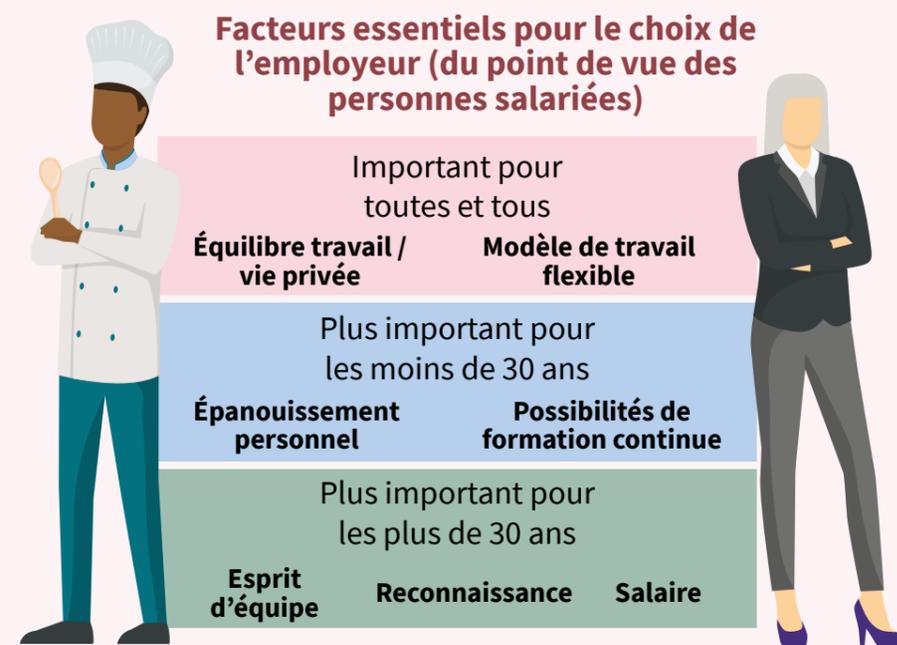
«Le mieux est d'aller plus loin que sa concurrence directe et de se distinguer de la masse. Que ce soit au moyen de mesures spécifiques ou d'une culture d'entreprise unique en son genre. Cet aspect qui fait d'une entreprise un employeur attrayant peut encore être renforcé de manière ciblée.»

Il va de soi que vous devez faire preuve d'audace et de clarté pour communiquer cette caractéristique distinctive. Le site Internet est un canal central à cet effet, mais les descriptions de postes doivent, elles aussi, absolument mentionner ces aspects.»

# Qu'est-ce qui caractérise l'attractivité d'un employeur?

Différents facteurs peuvent influencer sur l'attractivité d'un employeur et devenir la caractéristique distinctive de votre entreprise. Selon les PME interrogées dans le cadre de l'étude sur le marché du travail, **l'équilibre entre vie privée et vie professionnelle ainsi que les modèles de travail flexibles tels que le temps partiel** sont particulièrement importants pour les collaborateurs et collaboratrices.

Mais il ne faut pas généraliser. Les PME interrogées perçoivent de nettes différences entre les générations: alors que chez les plus âgés, la reconnaissance, l'esprit d'équipe et le salaire sont des facteurs déterminants pour le choix d'un employeur, chez les moins de 30 ans, ce sont plutôt les possibilités d'épanouissement personnel au travail et les possibilités de formation continue qui priment.



Les principaux aspects entrant en ligne de compte dans le choix de l'employeur selon les générations, du point de vue des entreprises

Source: Étude 2024 d'AXA sur le marché de l'emploi des PME

Cette réalité montre que les mesures à adopter diffèrent en fonction de la classe d'âge que vous souhaitez recruter ou retenir dans votre entreprise. Car c'est en **prenant en compte les exigences et les besoins concrets** que l'on peut effectivement renforcer son attractivité en tant qu'employeur.

## Conseil d'expert de Tanja Altenburger, responsable Employer Attractiveness chez AXA

«Témoignez votre reconnaissance à vos collaboratrices et collaborateurs, de préférence dès le recrutement. Un accueil chaleureux lors de l'entretien d'embauche permet de faire immédiatement bonne impression. Offrez-leur un verre d'eau, des chocolats ou un petit cadeau. Accueillez vos nouvelles recrues avec un bouquet de fleurs et un repas de midi commun.

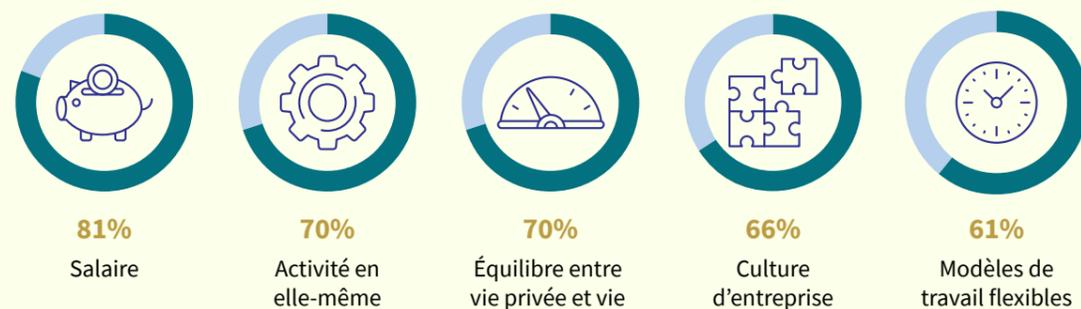
Chez AXA, nous leur écrivons peu avant leur premier jour de travail, leur souhaitons un bon début à leur nouveau poste et leur montrons ainsi que nous sommes prêts à les accueillir et que nous nous réjouissons de les rencontrer.

**Et un point très important: manifestez également une large reconnaissance envers vos collaboratrices et collaborateurs expérimentés.** Nous avons tendance à les oublier. Or ce sont précisément ces personnes qui disposent d'une longue expérience et d'un très grand savoir-faire, aspects qui revêtent une importance considérable dans la plupart des entreprises.»

# Le salaire joue un rôle central dans le choix de l'employeur

Lorsqu'on interroge les personnes salariées sur les principaux aspects entrant en ligne de compte dans le choix de leur employeur, c'est le **salaire qui prime**. Selon une étude d'AXA sur l'Employer Branding, menée en mars 2024 auprès de plus de 1000 personnes actives en Suisse alémanique et en Suisse romande, le salaire joue un rôle décisif dans 81% des cas.

## Top 5 des facteurs pour un employeur attrayant (du point de vue des personnes salariées)



Les cinq principaux critères pour un employeur attrayant, du point de vue des personnes salariées  
Source: AXA Employer Branding Report, 2024

Cependant, seules 13% des personnes sondées citent le salaire comme **l'aspect le plus important**. Pour une grande partie d'entre elles, **l'activité en elle-même** est prioritaire dans le choix de l'employeur.

**«L'adéquation du poste est un facteur déterminant dans la satisfaction des collaboratrices et collaborateurs.»**

- Valerie Schröder

Pour Valerie Schröder, experte en marché du travail, un autre point ne doit pas être sous-estimé: **la communication avec les recruteurs**. Celle-ci a une grande influence sur l'opinion que les candidates et candidats se font de l'entreprise, surtout lorsqu'ils disposent de peu d'autres informations. **La rapidité de réaction ainsi qu'une communication ouverte et transparente sont essentielles à cet égard**, et il s'agit là de mesures que votre PME peut concrètement améliorer.

### Conseil d'expert de Tanja Altenburger, responsable Employer Attractiveness chez AXA

«En tant que recruteuse ou recruteur, prenez soin de parler la même langue que les personnes que vous ciblez. Tout au long du processus de recrutement, votre communication doit être cohérente, de la page dédiée à la carrière à l'entretien d'embauche en passant par l'offre d'emploi.»

# D'autres facteurs influant sur le choix de l'employeur permettent de se démarquer

## Priorités différentes selon les sexes...

Les salariés et salariées se rejoignent sur **les principaux critères de choix de l'employeur**: l'activité en soi et le salaire sont prioritaires pour les deux groupes.

Néanmoins, certains critères diffèrent selon le sexe:

- Les hommes ont tendance à privilégier les avantages financiers, un équipement technique moderne au poste de travail et l'orientation internationale de l'entreprise.
- Les femmes, quant à elles, accordent davantage d'importance à un lieu de travail bien situé et à l'engagement de l'entreprise en faveur de la diversité et des causes d'utilité publique.

## ... et les générations

Il en va de même d'une génération à l'autre: pour les plus âgés, le lieu d'implantation, les mesures de promotion de la santé et de sécurité financière – par exemple, de solides prestations de la caisse de pension – sont plus importants que pour les jeunes générations.

Pour les moins de 25 ans, en revanche, le caractère international de l'entreprise et les possibilités de carrière et d'évolution jouent un rôle central. Par ailleurs, on constate que dans l'autoévaluation, le salaire est beaucoup plus important pour les jeunes que pour les plus âgés.

### Avantages pour le personnel avec Swibeco

Swibeco, la plate-forme d'avantages pour le personnel, propose à votre personnel des prestations salariales accessoires exonérées d'impôts et des rabais intéressants. Pour les entreprises clientes d'AXA, elle est incluse ou proposée à prix réduit.

Plus d'informations sur [AXA.ch/swibeco](https://www.axa.ch/swibeco)



# Les PME suisses misent sur les modèles de travail flexibles

Face à la pénurie de main-d'œuvre qualifiée, les employeurs ne restent pas indifférents.

Les PME suisses ont su identifier la tendance et mettent activement en œuvre **un grand nombre de mesures visant à accroître leur attractivité en tant qu'employeur**. D'après l'étude sur le marché de l'emploi menée auprès des PME, elles se montrent avant tout plus flexibles en ce qui concerne le taux d'occupation et l'organisation du travail, par exemple en offrant davantage de possibilités de télétravail. Mais elles ont aussi souvent recours à des compléments salariaux tels que des vacances supplémentaires ou des possibilités de formation continue.

**«Les recommandations d'amis et de connaissances représentent une source précieuse pour les demandeurs et demandeuses d'emploi. Les PME, qui sont souvent proches de leurs collaboratrices et collaborateurs, peuvent exploiter ce potentiel en suscitant activement leur enthousiasme et en leur donnant les moyens de propager leur perception positive de l'entreprise.»**

- Tanja Altenburger,  
responsable Employer Attractiveness chez AXA

De nombreuses entreprises prennent en outre des mesures spécifiques en faveur de la jeune génération. En plus de lui donner la possibilité de travailler à temps partiel, elles assouplissent par exemple les règles de savoir-vivre dans l'entreprise, mettent l'accent sur la diversité et l'égalité des sexes et s'engagent en faveur d'une plus grande durabilité.



## Avantage concurrentiel de l'assurance grâce à des services supplémentaires attrayants

Chez AXA, vous et votre personnel bénéficiez d'une couverture d'assurance complète et de prestations complémentaires attrayantes. Promotion de la santé, prestations accessoires ou prévoyance professionnelle: grâce aux services complémentaires d'AXA, vous vous démarquez de la concurrence.

Plus d'informations sur [AXA.ch/motivation-personnel](https://www.axa.ch/motivation-personnel)

## Les trois principales mesures des PME pour lutter contre la pénurie de main-d'œuvre qualifiée – pour les nouvelles recrues



Source: AXA Employer Branding Report, 2024

# Les branches définissent leurs propres priorités en matière d'attractivité

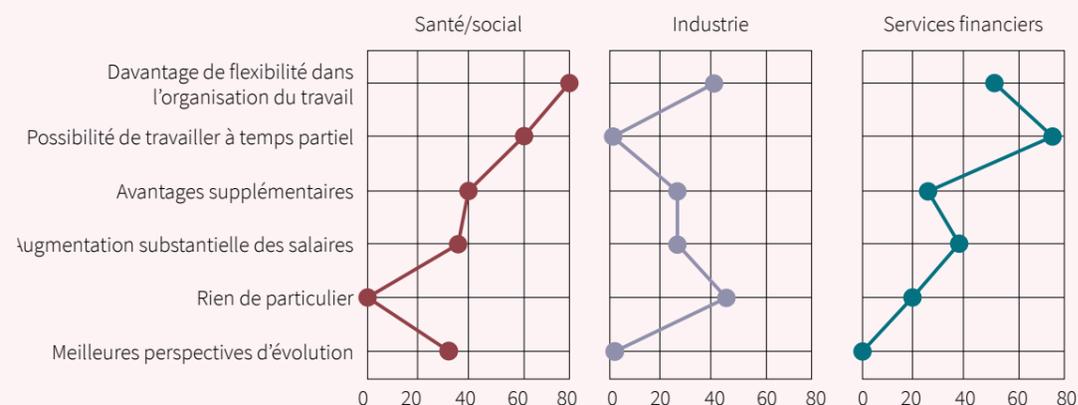
Les mesures qu'une entreprise met en œuvre pour accroître son attractivité dépendent essentiellement de la branche. Après tout, **toutes les branches ne sont pas touchées de la même manière par la pénurie de main-d'œuvre qualifiée**. Ainsi, dans le secteur de l'informatique, une grande flexibilité dans l'organisation du travail fait déjà partie de la norme. Mais les entreprises du bâtiment et de l'industrie peuvent encore se démarquer de la concurrence de la même façon, dans la mesure où leurs processus d'exploitation le permettent. Et peut-être ainsi gagner des points dans le recrutement de main-d'œuvre qualifiée.

## Temps partiel et salaires plus élevés mis en avant

Dans presque toutes les branches, la majorité des entreprises interrogées mise sur le travail à temps partiel, à une exception près: les entreprises industrielles. Celles-ci ne recourent au travail à temps partiel que dans un très petit nombre de cas, pour mieux lutter contre la pénurie de main-d'œuvre.

On observe également des différences lorsqu'il s'agit de proposer des salaires sensiblement plus élevés. Alors que le secteur financier joue plus souvent la carte des promesses salariales pour recruter de nouveaux collaborateurs, les entreprises des secteurs tels que le bâtiment ou l'informatique octroient en premier lieu des augmentations de salaire à leur personnel en place afin de le fidéliser à long terme.

## Mesures prises par les PME pour lutter contre la pénurie de main-d'œuvre qualifiée – pour le personnel en place, par branche



Mesures prises par les prestataires de services financiers, les secteurs de la santé et des affaires sociales et l'industrie pour lutter contre la pénurie de main-d'œuvre qualifiée – pour le personnel en place

Source: Étude 2024 d'AXA sur le marché de l'emploi des PME

## Les prestataires de services financiers misent sur les avantages pécuniaires

Les entreprises du secteur financier pratiquent des mesures globales pour accroître leur attractivité en tant qu'employeur. Elles jouent la carte des compléments salariaux et des salaires plus élevés, en particulier lors du recrutement. Et pour conserver leur personnel, elles misent moins sur l'aspect financier que sur le travail à temps partiel.

## La branche de la santé et des affaires sociales mise sur la flexibilité

Dans le domaine de la santé et des affaires sociales, les entreprises ressentent une forte pression pour mettre en œuvre des mesures concrètes afin d'attirer de nouveaux collaborateurs et collaboratrices et de fidéliser leur personnel. Pour cela, elles comptent en premier lieu sur une organisation flexible du travail et sur des possibilités plus vastes de travail à temps partiel. Elles n'usent que beaucoup plus rarement de l'argument du salaire plus élevé, en particulier lors du recrutement.

## Moins de besoin d'agir dans l'industrie

Dans l'ensemble, les entreprises industrielles sont le moins enclines à remédier à la pénurie de main-d'œuvre qualifiée. Plus de 40% des entreprises interrogées n'ont jusqu'à présent pris aucune mesure concrète, que ce soit pour le recrutement ou pour la fidélisation du personnel.

Et celles qui en prennent misent principalement sur de meilleures conditions préférentielles et des salaires plus élevés. On relève aussi que pour garder leur personnel actuel, environ deux fois plus d'entreprises sont prêtes à accorder plus de flexibilité dans l'organisation du travail que lors du recrutement de nouveaux collaborateurs.

**«Les PME gagnent à se comparer avec des entreprises de taille similaire dans leur propre branche afin de déterminer quelles mesures méritent un investissement plus important de leur part. Et ces caractéristiques distinctives doivent absolument faire l'objet d'une communication active.»**

**Valerie Schröder, postdoctorante à l'Institut de psychologie de l'université de Zurich.**

# Quels sont les facteurs qui rendent ma PME plus attrayante?

Quelles mesures ma PME devrait-elle prendre pour accroître son attractivité en tant qu'employeur? Pour répondre à cette question, il est encore une fois utile de **se pencher sur le point de vue des salariées et salariés.**

L'enquête d'AXA sur l'Employer Branding fait apparaître de nettes différences entre les générations et les sexes:

- Les plus âgés se réjouissent tout particulièrement de bénéficier de meilleures prestations de la caisse de pension. Par ailleurs, par rapport à la jeune génération, ils attachent encore plus d'importance au sens de leur travail.
- En revanche, les moins de 25 ans préfèrent un employeur qui leur offre de bonnes possibilités de formation continue et qui paie les frais de transports publics.
- Pour les femmes, l'égalité salariale entre les sexes et les modèles de travail à temps partiel flexibles sont très importants.
- Les hommes, pour leur part, jugent très positives les possibilités de télétravail et un poste de travail adapté aux familles. En outre, ils accordent plus d'importance que les femmes à percevoir un salaire basé sur les performances.

Il est donc essentiel d'**orienter au mieux les mesures visant à accroître l'attractivité de votre entreprise sur le groupe de personnes** que vous souhaitez attirer et fidéliser dans votre entreprise.

Pour vous faciliter la tâche, nous avons résumé ci-après les principales conclusions du rapport Employer Branding d'AXA concernant quatre groupes d'intérêt (les jeunes, les seniors, les femmes et les hommes) dans des fiches pratiques.

## Comment utiliser au mieux les fiches?

Utilisez les fiches comme source d'inspiration pour élaborer des mesures visant à accroître votre attractivité en tant qu'employeur. Toutefois, ne vous laissez pas guider uniquement par les données démographiques. Pensez aussi aux exigences de vos collaboratrices et collaborateurs.

- Jetez un coup d'œil au **rôle** que vous souhaitez pourvoir ou renforcer et réfléchissez concrètement à ce qui le rend attrayant.
- Demandez à vos collaborateurs et collaboratrices comment **votre entreprise** se démarque déjà de la concurrence et dans quels domaines elle peut encore s'améliorer.
- Ne négligez pas **votre branche**: comme expliqué à la page 8, le choix des mesures varie considérablement d'une branche à l'autre.

Pour vous faire une idée précise des besoins de votre branche et de votre entreprise, pensez à vous entretenir directement avec votre personnel. Vous découvrirez ainsi précisément les facteurs qui font de **votre entreprise un lieu de travail attrayant pour lui**, qu'il recommande en tant que tel.

## Conseil d'expert de Tanja Altenburger, responsable Employer Attractiveness chez AXA

«Prenez régulièrement le pouls de votre entreprise. N'hésitez pas à poser la question suivante à vos collaboratrices et collaborateurs: Nous recommanderiez-vous? Êtes-vous fiers de travailler chez nous? Vous sentez-vous suffisamment encouragés? Vous sentez-vous débordés?»

Ces enquêtes doivent être anonymes afin que vos collaboratrices et collaborateurs puissent y répondre le plus fidèlement possible. Prenez les résultats au sérieux et réagissez en prenant les mesures qui s'imposent.»



# Qu'est-ce qui enthousiasme les jeunes salariées et salariés (16-39 ans)?

## Quelles mesures améliorent l'attractivité de l'employeur?

Les trois mesures suivantes suscitent l'enthousiasme de la jeune génération:

- Salaires équitables et égalité salariale
- Horaires de travail flexibles et possibilités de télétravail
- Soutien financier pour les formations continues

Dans des branches concurrentielles, les entreprises peuvent se démarquer auprès de la jeune génération grâce à **des salaires transparents, à des offres de santé mentale** et à une **culture du tutoiement**. Les employeurs marquent également des points en offrant des avantages tels que le **remboursement de l'abonnement demi-tarif ou de l'abonnement général**, en accordant un **congé parental supérieur au minimum légal** ou en proposant des **possibilités de travail à l'étranger**.

### Top 5 des critères pour le choix de l'employeur

1. Activité en elle-même
2. Salaire
3. Bon équilibre entre vie privée et vie professionnelle
4. Culture d'entreprise et atmosphère de travail
5. Possibilité de carrière et de perfectionnement

Source: AXA Employer Branding Report, 2024

## Recherche d'emploi: où les jeunes s'informent-ils?

Pour la moitié des personnes interrogées, les plates-formes en ligne constituent le principal canal d'information pour les jeunes salariées et salariés à la recherche d'un emploi, qui utilisent en complément les réseaux privés et professionnels.

Les entreprises souhaitant toucher davantage les jeunes doivent avant tout renforcer leur **visibilité sur Internet**. Celles qui soignent leur présence sur les médias sociaux bénéficient en effet d'un avantage clair auprès des 16-25 ans.

«Les jeunes salariés apprécient en outre d'avoir un interlocuteur personnel et de pouvoir découvrir leur futur quotidien professionnel ou la future équipe», explique Daniela Grillo, Young Talent Manager chez AXA. «Il est néanmoins capital de ne pas chercher à peindre un tableau trompeur, mais d'adopter une communication toujours **authentique** et adaptée à l'entreprise.»

### La santé au travail avec WeCare

WeCare, le programme de gestion de la santé dans l'entreprise, vous permet d'améliorer le bien-être de votre personnel au bureau comme ailleurs. Exclusif pour les clientes et clients d'AXA

Plus d'informations sur [AXA.ch/wecare](https://www.axa.ch/wecare)

# Qu'est-ce qui enthousiasme les salariées et salariés plus âgés (40-55 ans)?

## Quelles mesures améliorent l'attractivité de l'employeur?

Les personnes plus âgées apprécient particulièrement ces trois mesures lors du choix de leur employeur:

- Salaires équitables et égalité salariale
- Bonnes prestations de la caisse de pension
- Horaires de travail flexibles et possibilités de télétravail

Les entreprises gagnent un atout auprès de ce groupe d'intérêt en misant sur un **emplacement bien desservi**. Proposer des tâches sensées pour lesquelles les seniors peuvent **mettre à profit leur riche expérience** est également capital. Des **modèles de travail à temps partiel flexibles**, la possibilité de **partir progressivement à la retraite** et un **environnement favorable aux familles** peuvent en outre être déterminants pour fidéliser ces spécialistes et profiter de leur expertise à long terme.

### Top 5 des critères pour le choix de l'employeur

1. Activité en elle-même
2. Sécurité financière (sécurité de l'emploi)
3. Équilibre entre vie privée et vie professionnelle
4. Culture d'entreprise et atmosphère de travail
5. Salaire

Source: AXA Employer Branding Report, 2024

## Recherche d'emploi: où les seniors s'informent-ils?

Les salariées et salariés âgés utilisent avant tout les plates-formes en ligne pour chercher de nouveaux emplois: plus de 50% des personnes interrogées de plus de 40 ans y ont recours. Les échanges avec des contacts privés et le réseau professionnel sont également des sources d'information importantes.

Les entreprises à la recherche de collaboratrices et collaborateurs expérimentés ont donc tout intérêt à **s'occuper activement de leur présence en ligne**. Autre point intéressant: 25% des personnes interrogées utilisent volontiers les annonces dans les journaux pour s'informer sur les postes vacants. Une annonce classique dans les journaux peut donc avoir un effet auprès des seniors.

«Le positionnement sur les différents canaux doit dans tous les cas paraître authentique et crédible», recommande Tanja Altenburger, responsable Employer Attractiveness chez AXA. «Mieux vaut utiliser moins de canaux et vous concentrer sur ceux où vous pouvez marquer des points.»

### Une prévoyance solide. Un personnel satisfait.

L'avantage concurrentiel de la caisse de pension: des solutions de prévoyance professionnelle attrayantes vous permettent de vous démarquer de la concurrence et d'investir dans l'avenir de vos collaborateurs et collaboratrices.

Plus d'informations sur [AXA.ch/caisse-de-pension](https://www.axa.ch/caisse-de-pension)

# Qu'est-ce qui enthousiasme les femmes salariées?

## Quelles mesures améliorent l'attractivité de l'employeur?

Les salariées estiment que les mesures suivantes prises par les entreprises sont particulièrement efficaces:

- Salaires équitables et égalité salariale
- Accessibilité en transports publics
- Engagement en faveur de la société et de l'environnement

En offrant aux salariées **une sécurité financière** et un **congé maternité supérieur au minimum légal**, les PME peuvent faire la différence pour attirer et fidéliser durablement la main-d'œuvre féminine. Autre atout: **l'engagement** actif en faveur **de la diversité et de l'inclusion** au sein de l'entreprise, un aspect qui gagne en importance pour de nombreuses femmes.

### Top 5 des critères pour le choix de l'employeur

1. Activité en elle-même
2. Salaire
3. Équilibre entre vie privée et vie professionnelle
4. Culture d'entreprise et atmosphère de travail
5. Modèles de travail flexibles, notamment pour le travail à temps partiel

Source: AXA Employer Branding Report, 2024

## Recherche d'emploi: où les collaboratrices s'informent-elles?

Les femmes sont particulièrement nombreuses à s'informer sur les sites d'emploi en ligne. Près de 60% des personnes interrogées les citent comme leur canal privilégié. Elles accordent en outre une grande importance aux échanges personnels avec leur entourage.

Si une entreprise souhaite attirer davantage de femmes, elle doit donc **se positionner sur les réseaux professionnels, y compris sur les plates-formes professionnelles telles que LinkedIn**. En outre, pour de nombreuses femmes, le site Internet d'une entreprise est un facteur important pour se faire une idée complète de l'employeur potentiel.

«Utilisez l'écriture inclusive dans votre communication, y compris dans les intitulés de poste», souligne Tanja Altenburger, responsable Employer Attractiveness chez AXA. «Lorsque vous rédigez vos annonces, pensez également à votre groupe d'intérêt. Si vous souhaitez attirer des spécialistes féminines, vous pouvez par exemple commencer par les "soft skills" dans les exigences, car les femmes se sentent ainsi mieux prises en compte.»

### Succès du recrutement grâce à la durabilité

Avec le calculateur rapide d'émissions de CO<sub>2</sub> d'AXA, calculez les émissions de CO<sub>2</sub> de votre PME et découvrez comment améliorer votre efficacité et votre compétitivité. Vous disposerez ainsi d'un argument de plus en faveur de votre entreprise lors du recrutement.

Plus d'informations sur [AXA.ch/green-services](https://www.axa.ch/green-services)

# Qu'est-ce qui enthousiasme les hommes salariés?

## Quelles mesures améliorent l'attractivité de l'employeur?

Pour les hommes, ce sont les trois mesures suivantes qui rendent une entreprise attrayante:

- Horaires de travail flexibles et possibilités de télétravail
- Équipement technique et outils modernes
- Politique favorable aux familles

En outre, les entreprises peuvent se démarquer auprès des hommes grâce à des prestations attrayantes, telles que des conditions **avantageuses dans la caisse de pension** ou des **systèmes de bonus axés sur la performance**. **Des tâches qui donnent du sens** et des **parcours de carrière clairement définis** sont également des critères déterminants dans le processus de décision. En outre, les entreprises de **bonne réputation** et **tournées vers l'international** ont un net avantage auprès de la main-d'œuvre masculine qualifiée.

**«C'est un signe positif que les spécialistes masculins accordent de l'importance à la vie familiale. Un aspect que les PME doivent impérativement prendre en considération. Vous pouvez ainsi envisager de proposer un congé paternité supérieur au minimum légal ou davantage de flexibilité en termes de taux d'occupation et d'horaires de travail.»**

**Chez AXA, nous veillons par exemple à des horaires adaptés aux familles pour les réunions. Ainsi, nous ne prévoyons pas de réunions importantes ou régulières avant 8h30 ou après 17h00.»**

- Tanja Altenburger,  
responsable Employer Attractiveness chez AXA

## Recherche d'emploi: où les collaborateurs s'informent-ils?

Les plates-formes d'emploi en ligne sont la source d'information préférée des hommes salariés, environ 50% d'entre eux l'affirme. L'échange avec des contacts personnels joue également un rôle essentiel.

Afin d'attirer la main-d'œuvre masculine, l'entreprise doit être **présente à la fois en ligne et hors ligne**. Car pour les hommes, la présence en ligne de l'entreprise revêt autant d'importance que les réseaux professionnels. Les plates-formes professionnelles telles que LinkedIn sont utilisées par près de 30% des hommes interrogés.

«Incluez activement les collaborateurs existants à la communication externe», conseille Tanja Altenburger, responsable Employer Attractiveness chez AXA. «En donnant des exemples concrets, vous pouvez rendre tangibles les valeurs et la culture de votre entreprise. Chez AXA, par exemple, les collaborateurs partagent sur les canaux en ligne leurs propres publications tirées de leur quotidien professionnel à l'aide du hashtag #proudtobeaxa.»

### Top 5 des critères pour le choix de l'employeur

1. Activité en elle-même
2. Salaire
3. Équilibre entre vie privée et vie professionnelle
4. Sécurité financière
5. Culture d'entreprise et atmosphère

Source: AXA Employer Branding Report, 2024

# Marquer des points auprès des spécialistes grâce à son attractivité

La pénurie de main-d'œuvre qualifiée reste l'un des principaux défis pour les PME suisses. Il n'existe pas de solution universelle pour y remédier. Les PME peuvent toutefois **renforcer leur attractivité en tant qu'employeur grâce à des mesures ciblées**. Il existe d'importantes différences entre les générations et les sexes, que les entreprises devraient prendre en compte si elles souhaitent accroître leur attractivité en tant qu'employeur.

L'honnêteté et l'authenticité ainsi que le fait de se **concentrer sur les besoins de vos groupes d'intérêts** et sur les points forts et les possibilités de votre entreprise sont déterminants à cet égard. Il s'agit notamment d'impliquer activement vos collaboratrices et collaborateurs afin de déterminer ce qui rend votre entreprise particulièrement attrayante par rapport aux autres et, le cas échéant, ce qui pourrait être amélioré.

Quels que soient les défis auxquels vous êtes confronté dans votre quotidien professionnel, AXA se tient à vos côtés en tant que partenaire, avec des solutions d'assurance sur mesure et des services attrayants.

Toutes les informations sur [AXA.ch/assurance-pme](https://www.axa.ch/assurance-pme)

Décembre 2024

## Contact

AXA  
General-Guisan-Strasse 40  
8400 Winterthur  
E-mail: [content@axa.ch](mailto:content@axa.ch)  
Site Internet: [www.axa.ch](https://www.axa.ch)

Ce livre blanc a été élaboré en collaboration avec



## Voir les études

### Étude d'AXA sur le marché de l'emploi auprès des PME:

Pour l'étude d'AXA sur le marché de l'emploi auprès des PME, l'institut de recherche Sotomo a interrogé 300 PME suisses employant cinq personnes ou plus en Suisse romande et en Suisse alémanique. Les données ont été collectées entre le 5 et le 13 février 2024 auprès du panel d'entreprises d'AmPuls.

[En savoir plus sur l'étude](#)

### Lien vers l'étude Employer Branding d'AXA

Pour l'AXA Employer Branding Report, 1012 personnes actives âgées de 16 à 55 ans en Suisse alémanique et en Suisse romande ont été interrogées. Les données ont été collectées en mars 2024.