



## L'Outsourcing RH : un choix stratégique

La période Covid aura fini de convaincre les plus réticents, externaliser certaines fonctions RH, particulièrement chronophages, permet aux Responsables RH de se consacrer à l'essentiel : la gestion des femmes et des hommes de l'entreprise.



La paie



La gestion des absences  
planifiées et non planifiées



Les démarches



Le Bilan social  
Entreprise



**Nos Caredesks spécialisés 100% made in Suisse !**  
Nous mettons à votre disposition nos Caredesks dédiés au payroll, aux démarches administratives et à la gestion des absences.

- 60 experts multilingues (français, anglais, allemand et italien),
- Hotline du lundi au vendredi
- Une équipe dédiée par employeur
- Plus de 6'000 fiches de paie réalisées par mois
- La gestion des absences de + de 120'000 assurés

### Des solutions interfaçables avec vos outils et interfaçées avec les assureurs

Un outil de business intelligence pour le pilotage des absences



Systematisation des  
contrôles :  
Audit ISAE3402 TYPE II



Hébergement exclusif  
en Suisse avec niveau  
de sécurité le plus élevé  
Certification ISO27001



Découvrez l'offre 360° pour accompagner vos employés :

Nous contacter : [info@swissriskcare.ch](mailto:info@swissriskcare.ch)



## Save the date Nos prochains webinaires en partenariat avec la CCIG

Depuis 3 ans, nous organisons des webinaires sur des thématiques liées à l'assurance et aux ressources humaines en partenariat avec la Chambre de Commerce et d'Industrie de Genève. Cette année, 2 webinaires sont d'ores et déjà programmés sur le 1<sup>er</sup> semestre :

- **Le 25 avril de 8h30 à 10h :**  
**« New Work, New Work,  
le nouveau rapport au travail. »**  
Ce webinaire vient en suite logique de notre article pour approfondir les tendances actuelles avec des experts et des professionnels des RH.
- **Le 6 juin de 8h30 à 10h :**  
**Cyber sécurité, comment être  
(encore) assurable ?**  
Face à l'explosion des cyber attaques, le risque peut-il encore être assuré et selon quelles conditions ?

Ces webinaires réunissent des spécialistes et des praticiens. Outre la communication de la CCIG, notamment sur les réseaux sociaux, nous vous en informerons de notre côté pour vous inscrire si vous le souhaitez. Ces webinaires sont totalement gratuits.

Renseignements sur  
<https://agenda.ccig.ch/agenda>

## Intervention le 16 mai à la CCI FS : « la prévoyance, levier d'attractivité »

Partenaire de la Chambre de commerce et d'industrie France Suisse, Swiss Risk & Care interviendra sur le thème « la prévoyance, levier d'attractivité pour les entreprises » le mardi 16 mai de 8h à 10h.

Fidéliser et attirer les talents, valoriser sa marque employeur, autant de défis auxquels une politique de prévoyance bien pensée peut contribuer. Nos experts présenteront plusieurs pistes efficaces.

Renseignements sur <https://www.ccifs.ch/evenements/a-venir.html>



## ÉDITO

« Le changement est la loi de la vie »\*

... Et celle du monde du travail, pourrions-nous ajouter.

Depuis plusieurs années, les employés suisses font face à de profondes mutations. La généralisation du télétravail, la flexibilité des horaires, l'adoption de modèles de travail hybrides auxquelles s'ajoute le recours à de nouvelles technologies sont les signes tangibles de ces changements. Ces bouleversements viennent répondre aux nouvelles aspirations professionnelles qui remettent en question la place du travail dans la vie des salariés.

Dans ce contexte, les services des ressources humaines sont confrontés à plusieurs défis et à des tendances émergentes. La question sous-jacente derrière toutes ces évolutions est : comment maintenir la productivité et atteindre les objectifs « business » tout en s'assurant de l'engagement de tous les salariés et en attirant les nouvelles générations ?

Pour mieux comprendre ce nouveau rapport au travail, nous avons rassemblé et synthétisé dans les pages qui

suivent plusieurs études. Ce sujet fera également l'objet d'un webinaire au mois d'avril avec plusieurs experts.

Si le salaire reste un moyen de motivation important, l'équilibre vie professionnelle/personnelle ainsi que l'accès à un certain nombre d'avantages sociaux sont recherchés par les employés et plus particulièrement par la jeune génération. Il devient donc crucial de mettre en place une véritable politique d'avantages sociaux dans toutes les entreprises, quelle que soit leur taille. À ce sujet, nos experts peuvent efficacement épauler, accompagner les Départements des ressources humaines dans cette réflexion.

Bonne lecture à toutes et à tous !

David Cochet  
Directeur général

\* Citation de John F. Kennedy

## New Work, New Work... Etat des lieux de notre rapport au travail

Si le terme « New Work », apparu dans les années 70, revient aujourd'hui en force, c'est bien parce que le rapport au travail des salariés a profondément changé ces dix dernières années. Un état de fait qui a donc commencé bien avant la crise sanitaire et qui oblige les professionnels des ressources humaines à s'adapter à ce nouveau paradigme.

### Je t'aime, moi non plus...

Toutes les études parues ces derniers mois\* arrivent aux mêmes conclusions : les employés apprécient leur travail. En Suisse romande, ils sont 87 % à le plébisciter, en particulier ceux qui sont dans une TPE ou indépendants. Plus la taille de l'entreprise augmente, moins la satisfaction est forte. Cependant, derrière ce satisfecit général, la place du travail continue à être moins centrale dans notre vie. Une tendance mondiale que les études observent en Europe, aux Etats-Unis et, plus étonnant, en Chine. Révolu donc, le slogan : « travailler plus pour gagner plus ». Ainsi, en France, en 2008, 68 % des travailleurs affirmaient préférer gagner plus d'argent au détriment du temps libre. Ces proportions sont totalement inversées aujourd'hui puisque 61 % préfèrent bénéficier de plus de temps libre et être moins rémunérés. Le travail est de moins en moins vécu comme un facteur d'intégration sociale ou le vecteur principal d'épanouissement.

### Salaire et reconnaissance, les 2 moteurs de la satisfaction

Même si le rapport temps/argent a évolué, il faut tout de même nuancer les conclusions. En effet, la rémunération reste le premier critère pour les salariés dans le choix d'une entreprise. Mais le salaire ne suffit pas à satisfaire les travailleurs. La reconnaissance constitue le principal levier de motivation. 60 % des Romands ne se

sentiraient pas assez valorisés et ce déficit est particulièrement ressenti par les jeunes. Les trois quart des employés se sentiraient stressés au travail ce qui aurait un impact direct sur l'absentéisme. Paradoxalement, il n'y a pas forcément de corrélation entre la durée du travail et le sentiment que la charge est excessive. Pour preuve, les indépendants qui travaillent plus que la moyenne sont globalement plus satisfaits que les autres travailleurs. Derrière ce constat, apparaît une critique du management. 33 % des Romands ne jugent pas leur management comme bienveillant. D'autres études montrent que les salariés estiment en faire plus que leur salaire et qu'ils ne sont pas reconnus par leurs managers. Plusieurs rapports démontrent clairement que le stress a trois causes principales : les difficultés relationnelles avec le management, la charge psychique et le faible degré d'autonomie.

### Flexibilité et autonomie

La généralisation du télétravail avec la crise sanitaire a amené une véritable rupture. Malgré une grande disparité entre les entreprises qui ne veulent ou ne peuvent instaurer le télétravail et celles qui l'ont intégré à raison de 2 à 3 jours hebdomadaires en moyenne, le travail à domicile est considéré pour 60 % des Romands comme le moyen de mieux équilibrer vie professionnelle et vie personnelle. Les jeunes généra-



« Le travail est de moins en moins vécu comme un facteur d'intégration sociale ou le vecteur principal d'épanouissement. »

tions sont particulièrement exigeantes sur les conditions de leur emploi, notamment concernant leur autonomie dans la manière d'organiser leur travail. Les recruteurs le vivent au quotidien : difficile d'attirer la génération Z sans la contrepartie d'une certaine flexibilité.

### La grande démission, mythe ou réalité

Certains secteurs professionnels tels que l'hôtellerie et la restauration ont connu des vagues de démission postpandémiques. Néanmoins, les études récentes tendent à prouver que si une courte majorité de salariés songent à démissionner, peu sautent le pas. Certes, cette envie de démission augmente mais il existe un décalage entre les souhaits exprimés et la réalité. Quitter une entreprise reste considéré comme un risque pour beaucoup. Le marché de l'emploi favorable pour les salariés expliquerait ce phénomène de grande démission... « qui n'est pas un », auquel s'ajoute une situation de rattrapage post-Covid. Il semble plus juste de parler de souhait de mobilité professionnelle dans son entreprise ou dans une autre, ou de reconversion. 25 % des Romands seraient en réflexion.

### Des différences marquées entre les générations

Les études montrent des différences générationnelles qui préfigurent les évolutions à venir dans le monde professionnel. Les 18-24 ans auraient une vision plus utilitariste du travail que les seniors pour lesquels le travail reste le moyen de trouver leur place dans la société. Le travail n'a plus de dimension statutaire et identitaire. Il est l'un des moyens contribuant à leur épanouissement mais plus le seul. Les jeunes envisagent massivement la mobilité dans l'entreprise, notamment par l'acquisition de nouvelles compétences. Ils sont à la recherche d'un métier qui a du sens, porteur de valeurs et favorisant leur épanouissement. On se souvient des récents plaidoyers d'étudiants de grandes écoles françaises exprimant leur volonté de mettre leurs compétences au service de la société, en rupture avec le modèle de leurs aînés. Une prise de parole qui rejoint la théorie des « bullshit jobs » de l'anthropologue américain David Graeber qui soulignait, dès 2013, qu'un nombre croissant de travailleurs estimaient que leur travail était inutile voire qu'il desservait la collectivité.

\* Sources :

- Etude du Groupe Diot-Siaci et de l'IFOP – dernier trimestre 2022
- Sondage sur la satisfaction au travail en Romandie par Comba consulting et Qualinsight - Nov. 22
- Enquête de l'Institut Montaigne – Février 2023
- « Je t'aime, moi non plus. Les ambivalences du nouveau rapport au travail » - janv. 23 - Fondation Jean Jaurès

## L'INTERVIEW



Fin 2022, le Groupe Diot-Siaci, notre maison mère, publiait avec l'Ifop une enquête sur les mutations des perceptions du travail. Mickaël Berrebi, Responsable du Diot-Siaci Institute, revient sur les points à retenir.

Quelles sont les principales ruptures dans le rapport au travail aujourd'hui ?  
La première concerne la vision des salariés dans leur rapport au travail. Si jusqu'à présent, ce dernier était souvent perçu comme une façon de trouver sa place dans la société, ce n'est plus le cas aujourd'hui. Dorénavant, 41 % des salariés estiment que le travail a d'abord une fonction utilitariste et l'associent à une contrainte pour gagner de l'argent. Cette nouvelle vision du travail est particulièrement présente chez les plus jeunes ou les ouvriers. La deuxième rupture, c'est l'envie de mobilité. 60 % formulent ce souhait. Parmi eux, on retrouve les plus jeunes et les personnes ayant une ancienneté inférieure à 10 ans au sein de leur entreprise et les salariés de certains secteurs comme le bâtiment, l'agriculture ou l'industrie. La dernière rupture concerne enfin les aspirations des salariés. La majorité aspire à un meilleur équilibre entre leur vie privée et professionnelle.

Selon vous, peut-on parler d'un phénomène de « grande démission » ?

Les trois quarts des salariés interrogés s'estiment heureux au travail, une statistique assez stable depuis plusieurs années. On note également leur fort niveau d'engagement puisque 77 % d'entre eux indiquent en faire généralement plus que ce qui est attendu. Toutefois, on observe aussi que plus de la moitié des salariés pensent à la démission, et pour 51 % d'entre eux, cette envie se révèle plus forte qu'il y a un an. Pour autant, l'action de démissionner reste encore assimilée à une prise de risque élevée. Avec des salariés majoritairement heureux et engagés au travail qui, en plus, perçoivent la démission comme un risque, on ne peut véritablement parler de « grande démission ».

Quels sont les impacts de ces mutations sur les services RH ?  
Si l'on ajoute à ces mutations, les difficultés actuelles de recrutement rencontrées par l'ensemble des entreprises et la forte accélération inflationniste, les services RH sont évidemment impactés. D'autant plus que l'enquête nous rappelle à quel point la rémunération joue un rôle important aux yeux des salariés. Toutefois, quelques leviers semblent efficaces pour contrebalancer une rémunération qui ne serait pas à la hauteur escomptée, notamment lorsqu'un salarié ressent une bonne ambiance au travail et que l'emplacement géographique est adapté à son domicile.

