

## Communiqué de presse

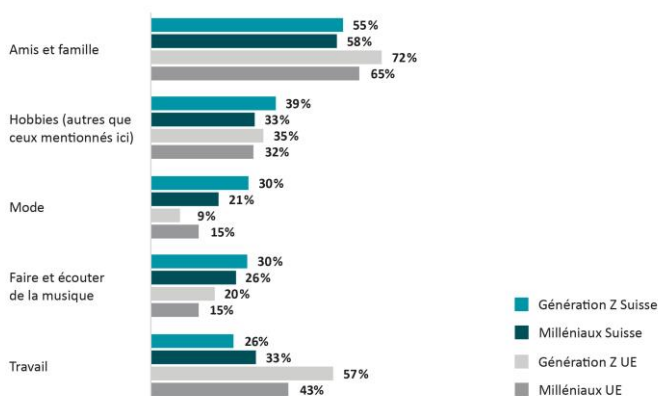
Zurich/Genève, le 19 juin 2023

### Près d'un jeune sur deux en Suisse songe à quitter son emploi à brève échéance. Les entreprises doivent changer de logiciel et les supérieurs hiérarchiques gagner en empathie

La pénurie de main-d'œuvre qui sévit en Suisse devrait encore s'accroître dans un futur proche : près de la moitié des jeunes de la génération Z et un bon cinquième de tous les milléniaux envisagent de quitter leur emploi au cours des deux prochaines années. Les raisons principales : un manque de sens au travail et un salaire insuffisant. [C'est ce que révèle l'étude Deloitte « Swiss Gen Z and Millennial Survey 2023 »](#). Ces deux générations constituent déjà la moitié de la population active. Autant dire que les entreprises ne peuvent pas s'en passer. Pour attirer ces jeunes talents, il faut davantage de flexibilité au niveau des horaires et des lieux de travail. Et pour les garder, les supérieurs hiérarchiques doivent se perfectionner pour pouvoir diriger et soutenir ces jeunes avec plus d'égard et d'empathie.

En Suisse, les milléniaux (1983–1994) et la génération Z (1995–2004) se définissent moins par leur travail que dans le reste de l'Europe. Seul un quart de la génération Z (26%) et un tiers des milléniaux (33%) considèrent que leur travail est créateur d'identité. Il en va tout autrement dans les 16 pays de l'UE examinés : 43% des milléniaux et 57% des représentants et représentantes de la génération Z s'y identifient à travers leur travail. En Suisse comme au sein de l'UE, ce sont les amis et la famille qui jouent toutefois le rôle de loin le plus important dans la formation de l'identité (détails : cf. graphique 1). Contrairement aux groupes de référence européens, deux autres aspects jouent toutefois un rôle bien plus important en Suisse dans la formation de l'identité : la mode et la musique.

Parmi les points suivants, lesquels sont les plus importants pour votre formation de l'identité ?



**Graphique 1 :** Facteurs qui contribuent à la formation de l'identité

Quelle affirmation décrit le mieux la raison pour laquelle vous avez quitté votre emploi ?

	Génération Z CH	Milléniaux CH	Génération Z UE	Milléniaux UE
#1	Mon travail n'était pas générateur de sens	Mon travail n'était pas générateur de sens	Le salaire n'était pas assez élevé	Le salaire n'était pas assez élevé
#2	Le salaire n'était pas assez élevé	Le salaire n'était pas assez élevé	Mon travail n'était pas générateur de sens	Je n'avais plus aucune énergie
#3	Le travail nuisait à ma santé mentale	L'équilibre entre travail et vie privée n'était pas satisfaisant	Aucune possibilité de carrière	Aucune possibilité de carrière
#4	Aucune possibilité de carrière	Je n'avais plus aucune énergie	Le travail nuisait à ma santé mentale	Le travail nuisait à ma santé mentale
#5	Je n'avais plus aucune énergie	Le travail nuisait à ma santé mentale	Ma personne ou mon travail n'était pas apprécié	Ma personne ou mon travail n'était pas apprécié

Remarque : résultats de salariés salariés qui ont été employés moins de deux ans par leur dernier employeur

**Graphique 2 :** Motifs de départ dans le dernier emploi en date

#### « Dans ce cas, je me cherche tout simplement un nouvel emploi »

Si la pertinence du travail en tant qu'élément fondateur d'identité est variable, tant en Suisse que dans l'UE, la génération Z et les milléniaux veulent un travail qui ait du sens, qui leur permette de se développer et qui soit correctement rémunéré, le salaire jouant un rôle encore plus grand aux yeux des personnes interrogées dans l'UE, car les salaires y sont inférieurs à ceux pratiqués en Suisse. Si tel n'est pas le cas, la génération Z n'hésite aucunement à partir à la recherche d'un nouvel emploi (cf. graphique 2).

Cela requiert un changement de mentalité chez les employeurs, ainsi que des adaptations organisationnelles et

culturelles : « Les entreprises doivent aller à la rencontre de leurs jeunes salariées et salariés, les encadrer tout au long de leur parcours de développement et leur montrer ce qu'ils accomplissent par leur travail – pas seulement au sein de l'entreprise, mais aussi pour la société. Cette prise de conscience de la finalité de l'entreprise passe obligatoirement par des objectifs compréhensibles, une culture transparente du feed-back, la reconnaissance et des perspectives d'avenir claires », déclare Matthias Thalmann, responsable Human Capital Consulting chez Deloitte Suisse. Pour autant, d'autres aspects tels que l'aménagement du travail, la flexibilité, le lieu de travail et les horaires – jouent également un rôle important.

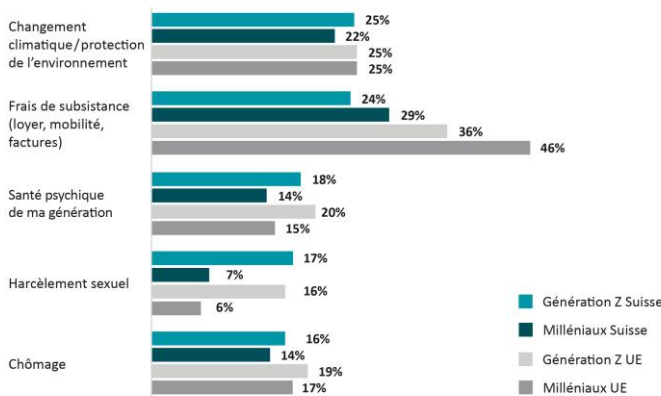
Travailler de nouveau à plein temps dans l'entreprise ? C'est impensable pour de nombreuses personnes interrogées. Environ 40% des sondés en Suisse se mettraient en quête d'un nouvel emploi en pareil cas. Même si, ces dernières années, de nombreuses entreprises ont déjà introduit des modèles de télétravail, il faut désormais développer ces modèles de travail hybrides pour le futur et les rendre plus attractifs. La stabilité et la fiabilité ainsi que l'équilibre individuel entre télétravail et présence au bureau jouent à cet égard un rôle important. Pour les sociétés manufacturières, mais aussi pour la restauration et les soins de santé, où le télétravail n'est pas possible ou alors de façon très limitée, il est indispensable d'introduire des systèmes de travail par équipes plus flexibles pour améliorer les conditions de travail et la satisfaction des collaboratrices et collaborateurs à long terme.

Cela dit, la présence physique reste importante pour entretenir les contacts sociaux entre les salariées et les salariés : 18% des personnes interrogées de la génération Z en Suisse se sentent exclues si elles travaillent trop souvent de la maison. « Dans la lutte pour les meilleurs talents, les entreprises doivent répondre avec flexibilité aux souhaits individuels concernant le lieu de travail, l'horaire de travail et la ou les formes de collaboration. Les simples déclarations d'intention sont contre-productives ; il faut des valeurs vécues et des exemples positifs », analyse Matthias Thalmann.

### Les sources de préoccupation : l'argent, le changement climatique et la santé mentale

L'argent fait aussi partie des soucis à propos de l'avenir : 24% de la génération Z suisse et 29% des milléniaux se font du souci par rapport à la hausse des frais de subsistance ; dans l'UE, ces chiffres atteignent même 36% (génération Z) et 46% (milléniaux) respectivement. En Suisse, 28% de la génération Z et 24% des milléniaux ont un sentiment d'insécurité financière. Dans l'UE, ces valeurs s'inscrivent respectivement à 36% (génération Z) et 38% (milléniaux), cf. graphiques 3 et 4.

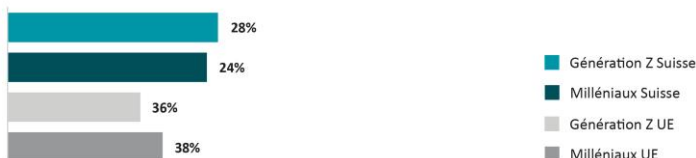
Top 5 des soucis



Graphique 3 : Quels sont les cinq sujets qui vous préoccupent le plus ?

En Suisse et dans l'UE, environ 25% des personnes interrogées (milléniaux et génération Z) s'inquiètent des conséquences du changement climatique. En revanche, parmi les personnes interrogées, les représentantes et représentants de la génération Z (CH : 18%, UE : 20%) sont plus nombreux que les milléniaux (CH : 14%, UE : 15%) à se faire du souci quant à la santé mentale de leur génération. « Notre époque, théâtre de multiples crises, constitue manifestement un défi tant financier que psychique pour les jeunes travailleuses et travailleurs. La hausse des frais de subsistance et le changement climatique préoccupent de nombreuses personnes. Il en ressort que tant un salaire attractif que la finalité sociétale et environnementale de l'entreprise sont des facteurs déterminants dans les efforts déployés pour recruter les jeunes salariées et salariés et les garder », estime Matthias Thalmann.

Insécurité financière



Graphique 4 : Insécurité financière

### Possibilités de développement et formation continue

Les entreprises qui cherchent à recruter de jeunes talents et à les garder doivent leur offrir des possibilités de développement. Les jeunes plus particulièrement veulent pouvoir exercer une influence concrète sur leur travail. Ils veulent être écoutés et pris au sérieux et pouvoir contribuer de façon tangible au succès de l'entreprise. Les plates-formes internes de feed-

back apportent à cet égard une contribution importante à l'intégration et au développement des collaboratrices et collaborateurs. Les supérieurs hiérarchiques ont dès lors tout intérêt à développer leur empathie et leur intelligence émotionnelle, afin d'améliorer l'échange proactif avec leurs collaboratrices et collaborateurs.

Le manque de possibilités de carrière et de formation continue constitue par ailleurs un fréquent motif de départ. Les entreprises doivent communiquer de façon proactive et transparente sur les opportunités de carrière et tenir leurs promesses. Plus d'une personne interrogée sur trois en Suisse est insatisfaite des perspectives de carrière au sein de l'entreprise. Ce sont des signaux d'alerte : « Seules les entreprises offrant des formations continues et des opportunités de carrière à leurs talents pourront garder les meilleurs éléments », affirme Reto Savoia, CEO de Deloitte Suisse, qui avertit : « Il est urgent que les cadres dirigeants et les départements RH s'interrogent en profondeur, car la population active est déjà constituée pour moitié de représentantes et représentants de la génération Z et de milléniaux. Si les entreprises ne parviennent pas à s'attacher ces jeunes sur le long terme, cela peut avoir des effets négatifs sur leurs perspectives de croissance et leur compétitivité. »

### Concernant l'étude : « Swiss Gen Z and Millennial Survey 2023 »

Un millier de milléniaux (années de naissance 1983–1994) et 700 représentantes et représentants de la génération Z (années de naissance 1995–2004) de toute la Suisse ont participé début mars 2023 à l'étude [« Swiss Gen Z and Millennial Survey 2023 »](#) de Deloitte. Les données pour l'UE proviennent de l'étude « 2023 Gen Z and Millennial Survey » de Deloitte, pour laquelle plus de 8000 participantes et participants originaires des États membres suivants de l'UE ont été interrogés en décembre 2022 : Allemagne, Autriche, Belgique, Danemark, Espagne, Finlande, France, Grèce, Irlande, Italie, Pays-Bas, Pologne, Portugal, République tchèque, Roumanie et Suède



Suivez [@DeloitteCH](#) sur Twitter !

---

Contact : [Michael Wiget](#)  
Responsable Communication Externe  
Tél. : +41 58 279 70 50  
E-mail : [mwiget@deloitte.ch](mailto:mwiget@deloitte.ch)

Contact : [Kevin Capellini](#)  
External Communications Specialist  
Tél. : +41 58 279 59 74  
E-mail : [kcapellini@deloitte.ch](mailto:kcapellini@deloitte.ch)

---

### [Deloitte Suisse](#)

Deloitte offre des services intégrés en Audit & Assurance, Consulting, Financial Advisory, Risk Advisory et Tax & Legal. Nous associons notre vision et nos capacités d'innovation dans de multiples disciplines à notre connaissance du monde des affaires et de l'industrie pour accompagner nos clients dans leur trajectoire vers l'excellence, partout dans le monde. Avec environ 2'700 collaborateurs répartis sur les sites de Bâle, Berne, Genève, Lausanne, Lugano et Zurich (siège), Deloitte propose ses services à des entreprises et à des institutions de toutes formes juridiques et de toutes tailles, opérant dans tous les secteurs d'activité.

Deloitte SA est une filiale de Deloitte North and South Europe (NSE), société affiliée de Deloitte Touche Tohmatsu Limited (DTTL) qui emploie plus de 415'000 collaborateurs dans plus de 150 pays.

Lisez [d'autres communiqués de presse](#), contactez [les personnes de l'équipe communication](#) ou visitez le [site web de Deloitte Suisse](#).

### Note à la rédaction

Dans le présent communiqué de presse, la désignation Deloitte fait référence aux filiales suisses de Deloitte NSE LLP, une société affiliée de Deloitte Touche Tohmatsu Limited (DTTL), une « UK private company limited by guarantee » (une société à responsabilité limitée de droit britannique). DTTL et son réseau de sociétés affiliées forment chacune une entité juridique indépendante et séparée. DTTL et Deloitte NSE LLP ne fournissent pas elles-mêmes de services aux clients. Pour une description de la structure juridique de DTTL et de ses sociétés affiliées, veuillez consulter le site [www.deloitte.com/ch/about](http://www.deloitte.com/ch/about).

Deloitte SA est une société d'audit agréée et surveillée par l'Autorité fédérale de surveillance en matière de révision (ASR) et par l'Autorité fédérale de surveillance des marchés financiers (FINMA).

Les informations contenues dans ce communiqué de presse étaient correctes au moment de l'envoi.

---

