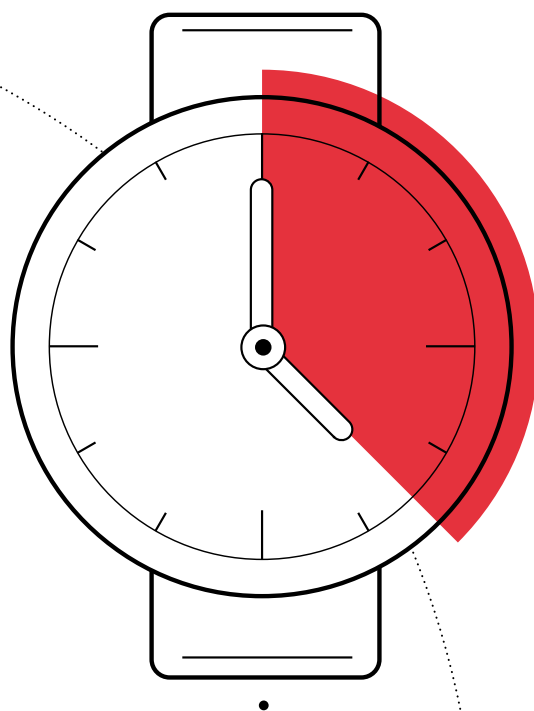
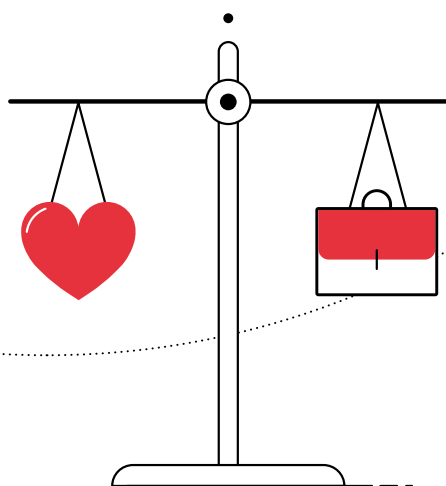


Le maintien de personnel qualifié

sous la loupe



La branche de la construction et de la planification connaît, on le sait, une pénurie marquée de personnel qualifié. Or la croissance du volume des commandes et la mutation démographique accentueront encore ce manque de ressources humaines. Il est par conséquent d'autant plus essentiel de fidéliser et de stimuler les collaborateurs en activité en leur offrant des perspectives de développement et de carrière.



En première ligne ont surtout été exprimés des besoins de nature sociale, tels que la confiance, la sécurité ou l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée. L'analyse s'est concentrée sur les souhaits affichant le plus grand écart entre l'état actuel et l'état visé, et a ainsi dégagé les cinq domaines d'action prioritaire suivants:

Dans le cadre d'un travail de master du cursus MBA (Master of Business Administration) de la Haute école de Lucerne, des diplômants ont élaboré en collaboration avec plusieurs représentants de suisse.ing une série de recommandations d'action visant à garantir le maintien de personnel qualifié dans le secteur de l'ingénierie. Dans le viseur, la fidélisation des ingénieurs civils de la génération Y (i.e. nés entre 1980 et 1995). Le peu de connaissances scientifiques disponibles sur les besoins et aspirations des jeunes professionnels souligne une vraie lacune de la recherche à cet égard. La génération Y assume pourtant toujours davantage de fonctions dirigeantes et constitue un facteur clé dans l'évolution réussie de la branche.

Comment fidéliser les jeunes professionnels?

L'un des objectifs importants du travail de master a consisté à mieux cerner les besoins des jeunes ingénieurs civils sur leur lieu de travail. D'où la question: quels sont les aspects susceptibles de motiver et de fidéliser les ingénieurs civils fraîchement diplômés et les futurs cadres? Une enquête en ligne menée auprès de quelque 493 jeunes professionnels issus de toute la Suisse alémanique a permis de déterminer les principaux souhaits pour l'avenir (état visé) et la situation aujourd'hui dans le monde du travail (état actuel). Il en est ressorti au total seize besoins potentiellement pertinents pour une fidélisation des jeunes collaborateurs (un dossier compact avec tous les résultats de l'enquête est disponible sur Internet).



Accédez au rapport dans son intégralité (en allemand)



Équilibre vie professionnelle – vie privée



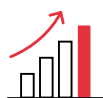
Modèles de travail flexibles



Salaire juste et équitable



Culture de la rétroaction



Perspectives de développement et de carrière

Les souhaits arrivant aux trois premières places ne surprennent pas vraiment. En ce qui concerne l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée, le nombre d'heures passées au bureau n'est pas le seul aspect en jeu; la manière dont on passe ces heures, le sens qu'on donne à son activité et la gratification qu'on en tire pèsent aussi dans la balance. Cette acception du travail est étroitement liée au souhait parvenu en quatrième position, et pour le moins surprenant: la culture de la rétroaction, ou culture du feed-back. On observe un retard considérable à combler à ce niveau, surtout après la pandémie de coronavirus et notamment en raison d'un fossé générationnel au sein des bureaux. Des échanges de vues réguliers, des systèmes de suppléance et de tandem cohérents ou des formats de coaching sont très demandés et contribuent de façon primordiale au bien-être des jeunes professionnels.

«En ce qui concerne l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée, le nombre d'heures passées au bureau n'est pas le seul aspect en jeu; la manière dont on passe ces heures, le sens qu'on donne à son activité et la gratification qu'on en tire pèsent aussi dans la balance.»

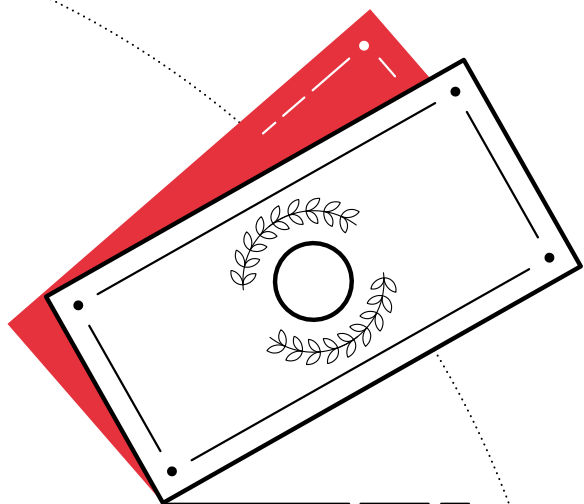
Un profil professionnel cohérent assorti de perspectives

Un autre volet de l'enquête portait sur la vision du profil professionnel des ingénieurs civils à l'avenir et sur l'engagement de suisse.ing. Tant l'image que le contenu de la profession sont décrits comme variés et déjà très attrayants. En revanche, la notoriété et la valorisation sociale des activités des ingénieurs civils font encore défaut. Par ailleurs, le rapport entre le salaire et la responsabilité assumée n'est pas considéré comme adéquat. À noter que l'entrée en vigueur de la nouvelle loi sur les marchés publics (LMP), laquelle entend privilégier une concurrence basée sur la qualité plutôt que sur le prix, engage désormais la responsabilité des mandants, et celle des pouvoirs publics tout particulièrement.

Pour ce qui est du soutien de la part de l'association, les commentaires portaient essentiellement sur des aspects de communication. Les ingénieurs civils réaffirment clairement leur souhait de campagnes d'image qui mettent en évidence l'étendue de la profession sans cultiver de clichés. Ils veulent être présentés non pas comme des génies mathématiques et des calculateurs arides, mais comme des concepteurs et des facilitateurs de l'infrastructure de demain. Une campagne constructive et rafraîchissante mettant en avant la jeune génération, tel devrait être l'un des premiers objectifs de suisse.ing. Il importe à ce titre que les associations et les hautes écoles, dont les activités sont fortement fragmentées, unissent leurs forces plus avant.

Implication accrue des jeunes professionnels à l'échelon associatif

Dans les métiers nécessitant une formation poussée, les collaborateurs développent, outre l'attachement à l'employeur, un investissement professionnel fort. Il existe par conséquent au niveau de la branche elle-même, en plus de l'employeur, un second puissant levier au service du maintien de personnel qualifié.





De gauche à droite: Matthias Notter, Michael Fischer, Jean-Pascal Ammann et Simon Brun

Les recommandations d'action élaborées à l'échelon associatif comprennent, entre autres, la possible évolution d'une simple association d'employeurs vers une association d'employeurs orientée secteur. La séparation classique entre associations d'employeurs et associations d'employés semble obsolète, tant les intérêts communs en ces temps de pénurie de personnel qualifié ont gagné en importance. Impliquer davantage la génération Y dans les activités associatives concourt à mieux exploiter le potentiel d'engagement existant.

La fidélité des collaborateurs, en l'occurrence des ingénieurs civils, dépasse la pure satisfaction. Elle repose sur la réciprocité et établit entre employés et employeurs un lien psychologique, durablement renforcé par un haut degré d'identification avec les multiples champs d'activité de la branche de la construction et de la planification. Un lien essentiel, que l'association suisse.ing et ses membres s'attachent à entretenir.

«La fidélité des collaborateurs, en l'occurrence des ingénieurs civils, dépasse la pure satisfaction. Elle repose sur la réciprocité et établit entre employés et employeurs un lien psychologique, durablement renforcé par un haut degré d'identification avec les multiples champs d'activité de la branche de la construction et de la planification.»

Jean-Pascal Ammann, ingénieur civil MSc EPF/SIA, Emch+Berger WSB AG

Simon Brun, ingénieur civil BSc HES, Felder + Partner Bauingenieure AG

Michael Fischer, ingénieur civil BSc HES, Emch+Berger WSB AG

Matthias Notter, ingénieur civil BSc HES, KIBAG AG

Photo: m&M Jean-Pascal Ammann