

# L'attractivité de la branche à l'heure de la pénurie de main d'œuvre

## Comment l'embauche et la promotion d'employés constituent un gage de succès

Une étude menée par EXPERTsuisse démontre le grand pouvoir d'attrait de la branche de l'audit et du conseil auprès des demandeurs d'emploi. Les résultats de l'étude démontrent les préoccupations et les opinions communes entre homme et femme tout comme les divergences. En filigrane apparaissent ainsi des mesures concrètes pour concilier au mieux vie familiale et professionnelle et ce afin d'utiliser à bon escient le potentiel en ressources humaines.

### 1. Situation de départ

Depuis des décennies, la branche de l'audit et du conseil a la réputation d'embaucher et de former ce qu'on appelle des «high potentials» pour en faire des «high performers». Les expertes et experts en audit, fiscalité et fiduciaire ne sont donc pas une main d'œuvre demandée uniquement dans la branche mais aussi dans l'économie, l'administration et la politique.

### 2. Enquête représentative

Au printemps 2015, EXPERTsuisse a réalisé une enquête pour évaluer les conditions générales actuelles de parcours professionnels attrayants au sein de la branche de l'audit et du conseil et proposer d'éventuelles améliorations. 1821 professionnels – majoritairement membres d'EXPERTsuisse – ont participé à cette enquête. La structure de la

branche y est représentée de façon pertinente puisque 27% de femmes et 73% d'hommes de toutes tranches d'âge s'y sont prêtés. Ils travaillent pour des sociétés d'audit et de conseil de toute taille et région.

### 3. Un tableau nuancé concernant le poste et le domaine d'activité des personnes interrogées

À première vue, il apparaît clairement que les femmes occupent plus souvent des postes de direction dans les petites entreprises que dans les grandes. Un autre élément saute aux yeux en ce qui concerne les domaines d'activité: environ 40% des femmes travaillent dans l'audit, la fiscalité et la comptabilité/présentation des comptes alors qu'elles ne sont que 16% environ dans le conseil économique (plusieurs réponses étaient possibles). Les hommes, par contre, sont



Anina Kick,  
BSC ZFH in  
Betriebsökonomie,  
Projekte & Controlling,  
EXPERTsuisse,  
Zürich



Marius Klausner,  
Dr. oec. HSG,  
Direktor & CEO  
EXPERTsuisse,  
Zürich

---

environ 65% à travailler dans l'audit et seulement 40% environ dans chacun des trois autres domaines d'activité.

On peut donc en conclure que les conditions générales dans l'audit – en particulier en raison des fortes fluctuations saisonnières de la charge de travail – sont moins favorables aux femmes que dans les autres domaines. Il est également frappant que les femmes, en termes relatifs, sont sous-représentées dans le domaine du conseil économique. Étant donné que ce dernier précisément est considéré dans de nombreuses entreprises comme un secteur de croissance, il renferme donc un potentiel pour les femmes.

#### 4. La formation professionnelle, base d'un long parcours professionnel dans la branche

94% des personnes interrogées sont d'avis que leur formation professionnelle (supérieure) les a considérablement aidées à atteindre leurs objectifs professionnels. Il est intéressant de noter que les hommes de la tranche d'âge 50+ évaluent de manière nettement plus positive l'effet de la formation professionnelle sur leur carrière que ceux de 30 ans et plus. Les membres de la profession sont très fidèles à la branche. Un tiers des femmes interrogées y travaille déjà depuis 15 ans et plus; chez les hommes, ce sont même 60%. À la question de savoir si elles exerceraient à nouveau une profession dans la branche de l'audit et du conseil, 86% des femmes ont répondu Oui ou Plutôt oui et 14% Plutôt non/Non. Chez les hommes, 89% ont répondu Oui/Plutôt oui et 11% Plutôt non/Non.

#### 5. Les avantages d'une embauche dans la branche de l'audit et du conseil

Aussi bien les femmes que les hommes considèrent que l'environnement de travail dans la branche de l'audit et du conseil présente de nombreux avantages. Les réponses à la question concernant l'importance accordée aux différents avantages ne révèlent pas de différences entre les deux sexes. Les trois principaux avantages cités sont les suivants (plusieurs réponses étaient possibles): la diversité du domaine d'activité (citée par 89%), le contact humain (72%) ainsi que les possibilités de formation et formation continue (52%). En outre, les opportunités de carrière au sein de la branche sont jugées nettement plus avantageuses (39%) que celles en dehors de celle-ci (23%). Une comparaison, toutes tranches d'âge confondues, révèle que les jeunes accordent une valeur particulièrement importante à la formation et la formation continue (apprentissage) tandis que les personnes plus âgées considèrent la diversité

de leur activité comme étant de loin l'élément le plus important (acquisition d'expérience). Les modèles d'horaires de travail flexibles sont, dès le départ, jugés pertinents par les femmes, tandis que, chez les hommes, ce sujet ne devient brusquement plus important que dans la tranche d'âge 30+.

#### 6. Les charges et les défis sont évalués en partie différemment par les femmes et les hommes

Dans le travail quotidien, les éléments suivants sont perçus comme une charge: la réglementation (citée par 62%), la charge de travail en général (43%), la pression de l'efficacité (41%), les variations saisonnières de la charge de travail (35%) et le rythme des évolutions (32%). Il est intéressant de noter que les hommes perçoivent la réglementation comme une contrainte beaucoup plus lourde (70%) que les femmes (41%); celles-ci, par contre, considèrent la pression de l'efficacité plus pesante (48%) que les hommes (38%). Comment les défis majeurs à l'avenir seront-ils classés? Si la réglementation (64%), la pression des coûts (58%) et la qualité de la prestation de services (46%) arrivent en tête de liste, la garantie de la relève professionnelle (37%) et l'orientation des services vers les besoins de la clientèle (35%) les suivent au classement. Les femmes évaluent la pression des coûts et la qualité comme des défis plus importants que l'estiment les hommes; ces derniers les voient davantage dans la réglementation et l'orientation vers les besoins de la clientèle.

#### 7. Les principaux objectifs professionnels sont identiques quel que soit le sexe – les hommes sont toutefois plus axés sur la carrière

Les objectifs professionnels ayant la priorité absolue sont identiques quel que soit le sexe: ainsi, avoir plaisir à exercer son activité, concilier vie professionnelle et vie familiale et gagner de l'argent sont aussi importants pour les hommes que pour les femmes. Après, par contre, les priorités s'inversent: si les femmes accordent ensuite la priorité à la possibilité de concilier vie professionnelle et loisirs, à une carrière spécialisée puis à une carrière à un poste de direction, les hommes classent ces objectifs exactement dans l'ordre de priorité inverse (cf. Illustration 1). À la question de savoir si leur formation professionnelle les a aidés à atteindre leurs objectifs professionnels, les expertes et experts en audit et fiscalité ont répondu Oui dans deux

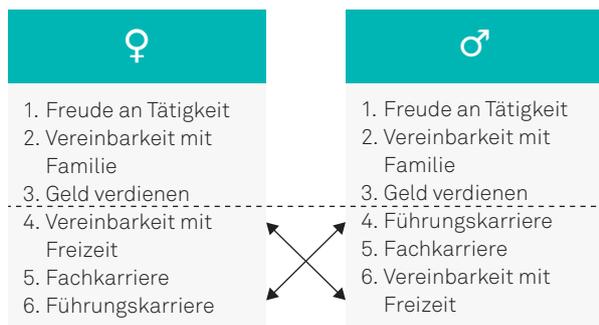


Abbildung 1: Antworten auf die Frage «Welche Berufsziele haben Sie?»

tiers des cas et Plutôt oui dans presque un tiers. Quant aux expertes et experts en fiduciaire ainsi qu'en présentation des comptes et controlling, les trois quarts d'entre eux ont répondu Oui et presque un cinquième Plutôt oui.

Les femmes interrogées ont déclaré avoir atteint en partie (49%) ou entièrement (35%) leurs objectifs de carrière, tandis que les hommes étaient 52% à répondre à la même question les avoir atteints entièrement et 40% en partie. Deux tiers des femmes et des hommes aspirent à des objectifs de carrière professionnelle bien définis pour les cinq prochaines années. En général, une forte orientation axée sur la carrière est constatée en particulier au début du parcours professionnel aussi bien chez les femmes que les hommes.

## 8. Perception différente concernant la promotion des femmes et des hommes

À la question de savoir si, pour le même rendement, le même salaire est aussi versé, environ 80% des femmes et quelque 90% des hommes ont répondu Oui. Quant à la question de savoir si, pour le même rendement, les mêmes opportunités de carrière sont offertes aux femmes et aux hommes, les femmes ont répondu Oui à 38% et Plutôt oui à 34%, tandis que 64% des hommes ont répondu Oui et 25% Plutôt oui. La promotion des femmes est jugée très bonne par 16% des femmes et 46% des hommes tandis que 45% des femmes et 40% des hommes l'estiment bonne. Un constat est frappant: la promotion des femmes dans les petites entreprises (jusqu'à 20 employés) de la branche d'audit et du conseil est jugée meilleure – en particulier par les femmes elles-mêmes – que dans les grandes entreprises (plus de 20 employés). Pour promouvoir les parcours professionnels, les mesures suivantes sont proposées (dans l'ordre de priorité indiqué):

→ 1. Des modèles d'horaires de travail flexibles; → 2. Des offres externes de garde d'enfants – subventionnées par

l'employeur; → 3. Des programmes de soutien; → 4. Des offres de garde d'enfants internes à l'entreprise; → 5. Le mentorat; → 6. Des réseaux internes.

## 9. Le travail à temps partiel va devenir encore plus important qu'il ne l'est déjà actuellement

À l'heure actuelle, 43% des femmes travaillent à temps partiel (majoritairement à plus de 60%) contre 16% des hommes (également à plus de 60% pour la majorité). 71% des personnes interrogées sont d'avis que leur employeur offre suffisamment de possibilités de travail à temps partiel. En outre, 87% des personnes interrogées estiment que les réglementations du temps de travail proposées par leurs employeurs satisfont bien voire très bien leurs besoins. Presque la moitié des femmes interrogées et un tiers des hommes souhaitent travailler prochainement (davantage) à temps partiel. Pour les femmes, la principale raison de ce choix est la garde des enfants qui est indiquée par les hommes comme deuxième raison après le souhait d'avoir plus de loisirs.

## 10. Les modèles de temps de travail ont une influence sur le mode de garde d'enfants

Les femmes ont indiqué que, pendant leur temps de travail, la garde des enfants est assurée par une crèche/école de jour (59%), des parents/connaissances (44%), leur partenaire (44%) ou une aide familiale/nourrice (18%) (plusieurs réponses étaient possibles). Les hommes, de leur côté, ont répondu que, pendant le temps où ils travaillent, les enfants sont gardés par leur partenaire (93%), une crèche/école de jour (26%), des parents/connaissances (22%) ou une aide familiale/nourrice (9%).

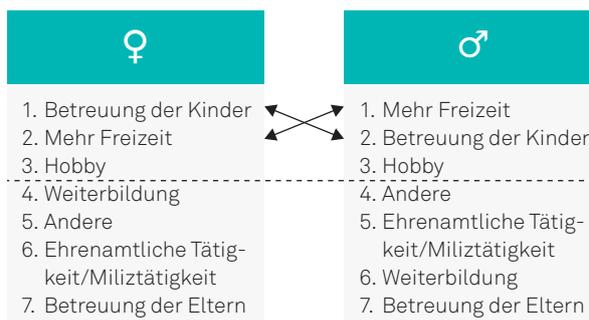


Abbildung 2: Antworten auf die Frage «Aus welchem Grund arbeiten Sie im Teilzeitpensum oder möchten dies künftig tun?»

---

Si la demande des hommes souhaitant travailler à temps partiel était davantage prise en compte, les femmes pourraient être plus souvent soutenues par leur partenaire pour la garde des enfants et, par conséquent, mieux assurer leur engagement professionnel. Les mesures de promotion des femmes sont donc loin de se limiter à des mesures directes au service des femmes mais doivent être inscrites dans un contexte plus large.

## 11. Conclusion

L'attractivité de la branche de l'audit et du conseil est certes importante mais il est encore possible de l'augmenter en particulier dans l'optique de l'embauche et la promotion des employées. Il est très important, à cet égard, de se pencher sur les besoins individuels concernant les modèles de travail. La possibilité de concilier vie professionnelle et vie familiale suppose des mesures qui ne concernent pas uniquement les femmes mais aussi les hommes. Ces derniers éprouvent eux aussi le besoin par exemple de travailler davantage à temps partiel pour pouvoir contribuer plus activement à la garde de leurs enfants. EXPERTsuisse continuera à s'investir activement pour que la branche de l'audit et du conseil reste attrayante, actuellement et à l'avenir, pour les membres de la profession.