

# «Bei der Personalsuche sind die Art und Qualität der Ansprache entscheidend»

Der Schweizer Wirtschaft fehlen die Fachkräfte. Besonders schwierig ist die Situation in der Baubranche, insbesondere im Tiefbau: Laut einer Studie von Swiss Engineering und economiesuisse gaben 94 % der befragten Führungspersonen an, es sei für sie eher oder sehr schwierig, Ingenieurstellen neu zu besetzen. Das stelle die Personalverantwortlichen vor immer grössere Herausforderungen, sagt Rolf Rütter, Experte für Personal-Rekrutierung. Er erklärt im Interview, welches Vorgehen bei der Personalsuche erfolgversprechend ist und wie sich die angespannte Situation auf dem Arbeitsmarkt entschärfen lässt.

*Interview: Rolf Leeb*

**Die strukturellen Probleme auf dem Arbeitsmarkt für Ingenieure sind akut. Im Ranking für Fachkräftemangel stehen die Ingenieurberufe seit Jahren auf Platz 1. Wie reagieren Sie als Personal-Rekrutierer auf diese Situation?**

**Rolf Rütter:** Die erfolgreiche Rekrutierung eines Bauingenieurs verlangt ein zunehmend hohes Mass an Ressourcen und Erfahrung. Wir setzen auf unsere bewährte, auf das Kundenmandat zugeschnittene Methodik und definieren für jedes Mandat die passende Suchstrategie, bevor wir mit der eigentlichen Suche beginnen.

**Was beinhaltet diese Suchstrategie?**

Primär die Mediaplanung, um die aktiv und passiv suchenden Kandidaten über jene Kanäle zu erreichen, die sie bei der Suche nach einem neuen Arbeitgeber

## «Dans la recherche de personnel, le type et la qualité de la prise de contact sont déterminants»

L'économie suisse fait face à une pénurie de main d'œuvre qualifiée. La situation est particulièrement difficile dans le secteur de la construction, et plus précisément dans le génie civil. Selon une étude conjointe de Swiss Engineering et d'economiesuisse, 94 % des cadres interrogés ont indiqué qu'il était pour eux plutôt difficile, voire très difficile, de recruter des ingénieurs. Cette situation place les responsables du personnel devant des défis toujours plus grands, selon Rolf Rütter, expert en recrutement. Dans cet entretien, il explique quelle procédure est prometteuse en matière de recherche de personnel et comment remédier à la situation tendue sur le marché du travail.

**Les problèmes structurels sur le marché de l'emploi pour les ingénieurs sont sérieux. Depuis plusieurs années, les métiers de l'ingénierie occupent la première place du classement des métiers en tension. Comment réagissez-vous à cette situation en tant que recruteur?**

**Rolf Rütter:** Le recrutement réussi d'un ingénieur civil requiert de plus en plus de ressources et d'expériences. Nous recrutons selon une méthode éprouvée et adaptée au mandat du client, et nous définissons pour chaque mandat la stratégie de recherche appropriée avant de commencer la recherche proprement dite.

**Que comporte cette stratégie de recherche?**

En premier lieu le plan média qui nous permet d'atteindre les candidats en recherche active et passive via le canal qu'ils utilisent dans leur recherche d'un

## Zur Person

**Rolf Rütter** gründete nach über 20-jähriger Tätigkeit als HR-Verantwortlicher sowie als Executive- und Direct-Search-Spezialist das Bureau Rütter, das sich auf die Direktsuche von Kader und Fachkräften in den Branchen Bau, Technik und Gesundheitswesen spezialisiert hat. Rolf Rütter hat für namhafte Kunden mehrere anspruchsvolle Ingenieurstellen in der Schweizer Baubranche und in der Industrie erfolgreich besetzt. Die Firma ist in der ganzen Schweiz tätig. [www.bureau-rutter.ch](http://www.bureau-rutter.ch)

## Portrait

Après plus de 20 ans d'expérience comme responsable RH et comme spécialiste en recrutement de cadres et en recherche directe, **Rolf Rütter** a fondé le cabinet Rütter, spécialisé dans la recherche directe de cadres et de professionnels pour les branches de la construction, de la technique et de la santé. Rolf Rütter a aidé de prestigieux clients à pourvoir des postes d'ingénieur exigeants dans les secteurs suisses de la construction et de l'industrie. Son entreprise exerce son activité dans toute la Suisse.



nutzen. Zudem erstellen wir eine mandatspezifische Sourcing-Strategie, mit der unter anderem der Hunting Ground, also die Massnahmen und die Datenquellen für das Sourcing, definiert werden. Mithilfe der gezielten Direktsuche erreichen wir diejenigen Kandidaten, die sich nicht aktiv auf Stellenpublikationen bewerben, jedoch bei einer professionellen Ansprache bereit sind, ein Stellenangebot zu prüfen. Wir machen sehr gute Erfahrungen mit diesem Vorgehen, weil uns die Kandidaten auch bei einer Absage dazu einladen, in einem oder zwei Jahren mit neuen Vorschlägen auf sie zuzukommen. Diese Kandidaten erfassen wir in unserem «Talent Pool» und unterstützen sie individuell bei der Evaluation des nächsten Karriereschritts. Unser Netzwerk wird so laufend erweitert.

### Was verstehen Sie unter einer professionellen Ansprache?

Entscheidend sind die Art und Qualität der Ansprache. Hier setzen wir mit Erfolg auf einen Mix aus digitalen und analogen Tools. Bei der telefonischen Ansprache ist die Wahl des geeigneten Zeitpunkts ebenso entscheidend wie die Gesprächsvorbereitung. Die schriftliche Ansprache sollte wenn möglich nicht über die sozialen Netzwerke erfolgen, da die zahlreichen und oft unprofessionellen Stellenanfragen via LinkedIn usw. zu einer gewissen Ermüdungserscheinung und damit zu einer rückläufigen Antwortbereitschaft geführt haben. Beim Empfänger sollte nicht der Eindruck eines Massenversands entstehen. Im Laufe der Jahre haben wir unsere eigene Strategie für die Direktansprache entwickelt, die wir hier nicht im Detail bekannt geben möchten.

nouvel emploi. Nous élaborons en outre une stratégie de sourcing spécifique au mandat, avec laquelle nous définissons le «terrain de chasse», c'est-à-dire les mesures et les sources de données nécessaires pour le recrutement. Avec la recherche directe ciblée, nous touchons des candidats qui ne postulent pas activement aux offres d'emploi publiées, mais qui sont disposés à étudier une offre d'emploi si la prise de contact est professionnelle. Nous obtenons de très bons résultats avec cette méthode. En effet, en cas de réponse négative, les candidats nous invitent à les recontacter dans un ou deux ans avec de nouvelles propositions. Nous enregistrons ces candidats dans notre «Talent Pool» et les accompagnons individuellement lors de l'évaluation de la prochaine étape de carrière. Ainsi, nous élargissons constamment notre réseau.

### Qu'entendez-vous par «prise de contact professionnelle»?

Le type et la qualité de la prise de contact ont une importance déterminante. Dans ce domaine, nous utilisons avec succès une combinaison d'outils digitaux et analogiques. Lors de la prise de contact par téléphone, le choix du moment approprié est aussi important que la préparation de l'entretien. Si possible, la prise de contact par écrit ne doit pas se faire via les réseaux sociaux. En effet, les nombreuses offres d'emploi, et souvent peu professionnelles, diffusées sur LinkedIn ou d'autres médias ont entraîné une certaine lassitude chez les candidats, qui sont moins disposés à répondre à de telles offres. Le destinataire ne doit pas avoir le sentiment qu'il s'agit d'un message groupé. Au fil des années, nous avons élaboré notre propre stratégie pour

### **Wie ist das weitere Vorgehen nach der Interessensbekundung eines angesprochenen Kandidaten?**

Nach den Erstgesprächen mit den interessierten Kandidaten präsentieren wir die Dossiers mit entsprechender Empfehlung und organisieren die Zweitgespräche mit dem Kandidaten und dem Verantwortlichen des Auftraggebers. Durch die Begleitung der Kandidaten auch in den Interviews beim Kunden erhalten wir ein Bild über die Entwicklung der Performance. Geeignete Assessments und das Feedbackgespräch des Kandidaten mit dem Assessor, ein Meeting mit dem zukünftigen Team, das Einholen von Referenzen und das Briefing des zukünftigen Vorgesetzten sind Massnahmen zur Unterstützung der Nachhaltigkeit einer Anstellung.

### **Soll eine Betreuung auch nach dem Stellenantritt weitergeführt werden?**

Ja, nach dem Stellenantritt führen wir in der Regel zwei bis drei Gespräche mit dem neuen Mitarbeitenden und dem HR-Verantwortlichen, um negative Eindrücke und Erlebnisse während der ersten 100 Tage im Amt frühzeitig zu erkennen und darauf reagieren zu können.

### **Welches Vorgehen wählen Absolventinnen und Absolventen von Fachhochschulen (FH) bei der Stellensuche?**

Gemäss einer Studie von rütti soceco 2018 sind die am häufigsten angewandten Strategien bei der Stellensuche: Besuch von Internetseiten potenzieller Arbeitgeber (69%), Initiativbewerbungen (66%) und Bewerbungen auf Stelleninserate im Internet (64%). Mit etwas Abstand folgen die Nutzung des privaten Netzwerks (41%), von privaten Rekrutierungsbüros (30%) und des Netzwerks von Professoren und Assistenten (18%) sowie die Teilnahme an Messen und Kongressen (15%).

### **Welche Konsequenzen ergeben sich daraus für die Rekrutierung?**

Da der Besuch von Internetseiten potenzieller Arbeitgeber die häufigste Strategie zur Stellensuche bei FH-Absolventen ist, empfehlen wir die Publikation der Vakanz auf der Firmenhomepage unseres Kunden. Wir übernehmen die Evaluation der auf diesem Kanal erhaltenen Dossiers und das Bewerbermanagement, um das HR ressourcenmässig zu entlasten. Zudem pflegen wir den Kontakt mit den Fachhochschulen und sind bestrebt, möglichst viele Studierende bereits während des Studiums zu kontaktieren und unsere Unterstützung bei der Stellensuche anzubieten. Ebenso erfassen wir die Absolventinnen und Absolventen von Ingenieurausbildungen pro Jahrgang in unserer Datenbank.

la prise de contact directe, mais nous ne souhaitons pas la communiquer en détail ici.

### **Quelle est la suite de la procédure une fois qu'un candidat contacté a manifesté son intérêt?**

Après les premiers entretiens avec les candidats intéressés, nous présentons les dossiers avec la recommandation correspondante et organisons le deuxième entretien entre le candidat et le responsable du mandat. À travers l'accompagnement des candidats également pendant les entretiens chez le client, nous pouvons nous faire une idée de l'évolution des performances. Des évaluations appropriées et l'entretien de feedback entre le candidat et l'évaluateur, une réunion avec la future équipe, l'obtention de références et le briefing du futur supérieur sont autant de mesures qui favorisent le caractère durable d'une embauche.

### **Le suivi se poursuit-il après la prise de fonction du candidat?**

Oui, en général, après la prise de fonction, nous organisons deux à trois entretiens avec le nouveau collaborateur et le responsable RH. L'objectif est de recueillir suffisamment tôt les impressions et expériences négatives, à savoir pendant les 100 premiers jours qui suivent la prise de fonction, afin de pouvoir réagir.

### **Quelle procédure les diplômé/es de hautes écoles spécialisées (HES) choisissent-ils/elles lors de leur recherche d'emploi?**

Selon une étude de rütti soceco datant de 2018, les stratégies les plus fréquemment utilisées lors de la recherche d'emploi sont: visite des sites Internet des employeurs potentiels (69%), candidatures spontanées (66%) et candidatures à des offres d'emploi publiées sur Internet (64%). Viennent ensuite le réseau privé (41%), les cabinets de recrutement privés (30%), le réseau de professeurs et d'assistants (18%) ainsi que la participation à des salons et congrès (15%).

### **Quelles sont les conséquences pour le recrutement?**

La visite des sites Internet d'employeurs potentiels étant la stratégie la plus couramment utilisée par les diplômé/es HES dans leur recherche d'emploi, nous conseillons à nos clients de publier l'offre d'emploi sur le site Internet de l'entreprise. Nous assurons l'évaluation des dossiers reçus via ce canal et la gestion des candidats, afin de délester les services RH. De plus, nous maintenons le contact avec les hautes écoles spécialisées et nous nous efforçons de contacter le plus grand nombre possible d'étudiants pendant les études et de proposer notre soutien pour la recherche d'emploi. Par ailleurs, nous enregistrons chaque année les nouveaux ingénieurs diplômés dans notre base de données.

**Trotz diesen eingangs geschilderten Massnahmen bei der Personalrekrutierung zeichnet sich noch keine Entspannung ab. Im Gegenteil: Aufgrund des technischen Fortschritts und der demografischen Entwicklung wird sich der Fachkräftemangel künftig weiter verschärfen. Wo müsste Ihrer Meinung nach angesetzt werden, um die Lage in Zukunft zu verbessern?**

Eine Entspannung ist nur durch nachhaltige und koordinierte Massnahmen der beteiligten Akteure möglich. Gefordert sind dabei sowohl Politik als auch Universitäten und Fachhochschulen sowie Firmen. Auch die Arbeitnehmenden selbst können dazu beitragen, indem sie sich ständig weiterbilden, um beispielsweise mit der fortschreitenden Digitalisierung Schritt halten zu können.

**Welchen Beitrag muss die Politik leisten?**

Sie muss die erfolgreich gestartete, nationale Informations- und Imagekampagne zur Förderung der Motivation zum Erlernen eines MINT-Berufs (MINT: Mathematik, Informatik, Naturwissenschaften und Technik) an den obligatorischen Schulen konsequent weiterführen. Der Schwerpunkt sollte bei diesen Massnahmen noch vermehrt auf die Motivation von jungen Frauen zur Wahl eines MINT-Berufs gelegt werden. Hier schlummert noch ein grosses Potenzial für die Zukunft. Der Anteil von Frauen in Ingenieurberufen liegt aktuell lediglich bei 16 %.

**Malgré ces mesures que vous décrivez pour le recrutement, on ne constate aucun signe de détente sur le marché du travail. Au contraire: le progrès technique et l'évolution démographique vont accentuer encore la pénurie de main d'œuvre qualifiée. Selon vous, que faudrait-il faire pour améliorer la situation à l'avenir?**

Seules des mesures durables et coordonnées de la part des acteurs concernés permettront de détendre la situation. Les autorités politiques, les universités, mais aussi les hautes écoles spécialisées et les entreprises doivent intervenir à cet effet. Les employés peuvent eux aussi apporter leur contribution en se formant continuellement, notamment pour pouvoir suivre le rythme de la digitalisation croissante.

**Quelle doit être la contribution des autorités politiques?**

Elles doivent poursuivre de manière systématique la campagne d'information et d'image visant à encourager l'apprentissage des métiers MINT (MINT: mathématiques, informatique, sciences naturelles et technologie), qui a été lancée avec succès au niveau national dans les écoles obligatoires. Ces mesures doivent être davantage ciblées sur les jeunes femmes afin de les encourager à opter pour une profession MINT. Sur ce point, il existe encore un grand potentiel pour l'avenir. Actuellement, la part des femmes dans les métiers d'ingénieur n'est que de 16 %.

---

«Es ist wichtig, dass der Ingenieurberuf für Frauen attraktiver gestaltet wird – zum Beispiel durch Teilzeitarbeit und flexible Arbeitszeitmodelle.»

---

**Was erwarten Sie von Universitäten und Fachhochschulen?**

Die Anzahl der Abschlüsse an den Schweizer Hochschulen in Ingenieurwissenschaften hat in den vergangenen Jahren im Vergleich zur stark erhöhten Nachfrage nur leicht zugenommen oder je nach Fachrichtung sogar stagniert. Davon ausgehend, dass in der Schweiz mittelfristig 40 000 Ingenieure fehlen dürften, sollte diesem Trend mit einem griffigen Marketingkonzept und geeigneten Massnahmen entgegengewirkt werden.

**Und wie können Firmen dem Fachkräftemangel entgegenwirken?**

Firmen haben zahlreiche Möglichkeiten, positiv auf den Arbeitsmarkt einzuwirken, beispielsweise durch Referate von Berufsleuten an Schulen oder Informationsveranstaltungen für angehende Berufsleute in den Firmen. Wichtig erscheint mir auch, dass der Ingenieurberuf für Frauen attraktiver gestaltet wird –

**Qu'attendez-vous des universités et des hautes écoles spécialisées?**

Ces dernières années, les hautes écoles suisses ont connu une légère hausse, voire une stagnation selon la spécialité, de leur nombre de diplômés en ingénierie, alors que la demande d'ingénieurs augmente fortement. Compte tenu du fait qu'il devrait manquer à moyen terme environ 40 000 ingénieurs en Suisse, il convient d'inverser cette tendance au moyen d'un concept marketing efficace et de mesures appropriées.

**Et comment les entreprises peuvent-elles remédier à la pénurie de main-d'œuvre qualifiée?**

Les entreprises disposent de nombreux moyens pour influencer favorablement sur le marché du travail, par ex. avec des conférences tenues par des professionnels dans les écoles ou des réunions d'information dans les entreprises à l'intention des futurs professionnels. Il me semble aussi qu'il est important de rendre le métier d'ingénieur plus attractif pour les femmes, par ex. via

zum Beispiel durch Teilzeitarbeit und flexible Arbeitszeitmodelle. Ebenso sollten Unternehmen vermehrt auch die Bereitschaft zeigen, Kandidaten, die nicht vollständig dem gesuchten Profil entsprechen, einzuarbeiten, oder älteren Arbeitnehmenden die Möglichkeit bieten, länger in der Arbeitswelt zu bleiben.

**Digitale Methoden wie BIM (Building Information Modeling) prägen zusehends auch die Baubranche. Welchen Einfluss hat dies auf die Jobprofile und die Rekrutierung von Fachkräften?**

Die Bedeutung von BIM ist nicht zu unterschätzen. Durch den Einsatz von BIM wird eine Effizienzsteigerung von 5 bis 10% erwartet. Bei einem jährlichen BIP in der Baubranche von 65 Milliarden Franken wird das Volumen dieser Einsparungen auf über drei Milliarden Franken geschätzt. Das Problem ist: Heute gibt es zu wenig gute Fachkräfte für die Digitalisierung, nicht zuletzt aufgrund des etwas verstaubten Images der Baubranche. Der Fachkräftemangel in der Baubranche wird von den zunehmenden Anforderungen durch die fortschreitende digitale Transformation begleitet. Kompetenzen in diesem Bereich (BIM, Digital Use Case, Capture Pro) sind zunehmend auch in der Rekrutierung ein Thema, wobei der Fokus aktuell im Bereich Hochbau liegt. Der Trend, BIM auch im Tiefbau einzusetzen, nimmt jedoch zu. Zuversichtlich stimmt immerhin, dass die überwiegende Zahl der Kandidaten motiviert ist, sich die fehlende digitalen Kompetenz anzueignen, und dabei auch von den Firmen unterstützt wird.

**Immer mehr Fachkräfte kommen aus dem Ausland. Suchen Sie Ihre Kandidaten auch vermehrt im Ausland und welche Erfahrungen machen Sie damit?**

Der Anteil der ausländischen Ingenieure in der Schweiz liegt aktuell bei rund 37%, und die Schweiz wird auch in Zukunft auf sie angewiesen sein. Von Fall zu Fall rekrutieren auch wir im Ausland. Schweizer Firmen bevorzugen jedoch aufgrund der hohen Ausbildungsqualität grundsätzlich in der Schweiz ausgebildete Ingenieure. Wenn vom zukünftigen Mitarbeitenden zwingend erforderliche gute Kenntnisse des lokalen oder Schweizer Markts, ein bestehendes Netzwerk zu Firmen und Behörden in der Schweizer Baubranche, Kenntnisse von Normen, gesetzliche Kenntnisse oder gute Kenntnisse einer zweiten Landessprache verlangt werden, kommen ausländische Kandidaten nur infrage, wenn Sie bereits mehrere Jahre in der Schweiz tätig sind.

du travail à temps partiel et des modèles de temps de travail flexibles. Les entreprises doivent également être davantage disposées à former des candidats dont le profil ne correspond pas exactement à celui recherché ou à offrir aux employés plus âgés la possibilité de rester plus longtemps dans le monde du travail.

**Le secteur de la construction connaît une transformation rapide avec les méthodes digitales comme le BIM (Building Information Modeling). Comment cette tendance influence-t-elle les profils de métier et le recrutement de main d'œuvre qualifiée?**

L'importance du BIM ne doit pas être sous-estimée. L'utilisation de cette méthode devrait engendrer une hausse de l'efficacité comprise entre 5 et 10%. Avec un PIB annuel de 65 milliards de francs, le secteur de la construction réaliserait des économies de plus trois milliards de francs. Mais actuellement, ce secteur emploie trop peu de spécialistes de la digitalisation, notamment en raison de son image quelque peu «poussiéreuse». Cette pénurie de main-d'œuvre qualifiée est accentuée par les exigences accrues de la transformation digitale en cours. Des compétences en digitalisation (BIM, Digital Use Case, Capture Pro) sont de plus en plus requises lors du recrutement. Actuellement, elles sont plus spécialement exigées dans le bâtiment. Cependant, le BIM se développe aussi dans le génie civil. Toutefois, on constate que la majorité des candidats souhaite acquérir les compétences digitales qui lui manquent et est soutenue par les entreprises.

**De plus en plus de professionnels viennent de l'étranger. Recherchez-vous également vos candidats de plus en plus à l'étranger et quelles sont vos expériences dans ce domaine?**

Le pourcentage d'ingénieurs étrangers travaillant en Suisse avoisine actuellement les 37% et la Suisse aura encore besoin d'eux à l'avenir. Nous recrutons également à l'étranger, selon le cas. En raison de la qualité élevée de la formation, les entreprises suisses privilégient toutefois des ingénieurs formés en Suisse. Si l'on exige des futurs collaborateurs une bonne connaissance du marché local ou du marché suisse, un réseau avec des entreprises et des autorités dans le secteur suisse de la construction, une bonne connaissance des normes et bases légales ou la maîtrise d'une deuxième langue officielle, les candidats étrangers sont pris en considération uniquement s'ils travaillent déjà plusieurs années en Suisse.

**Grosse Nachfrage, kleines Angebot: Unter diesen Voraussetzungen müssten die Löhne steigen: Welche Erfahrungen machen Sie diesbezüglich?**

Arbeitgeber sind zurückhaltend mit dem Anbieten von höheren Löhnen. Die Marktlöhne sind durch Salarvergleiche bekannt und bilden ein starkes Regulativ. Aufgrund der internen Lohnstruktur und des Lohngerechtigkeitsempfindens der Mitarbeitenden sind die Möglichkeiten, eine Fachkraft mit einem höheren Lohn als seine Teamkollegen anzustellen, risikoreich und beschränkt. Zudem verhindert der Margendruck in der Branche eine wesentliche Erhöhung der Ingenieurlöhne allgemein.

**Une forte demande pour une offre limitée: dans de telles conditions, les salaires devraient augmenter. Quelles sont vos expériences à ce sujet?**

Les employeurs sont réticents à proposer des salaires plus élevés. Les salaires pratiqués sur le marché sont connus grâce aux comparaisons salariales et sont un élément de régulation important. En raison de la structure salariale interne et de l'équité salariale à laquelle aspirent les collaborateurs, les possibilités d'embaucher un professionnel à un salaire plus élevé que celui de ses collègues sont risquées et limitées. De plus, la pression sur les marges à laquelle fait face la branche empêche une hausse notable des salaires des ingénieurs.

---

«Interessanterweise liegt das Kriterium Lohn nur auf Platz 5 bei der Bewertung einer neuen Stelle. Von zentraler Bedeutung sind die Entwicklungsmöglichkeiten.»

---

**Was zeichnet denn eine attraktive Stelle aus?**

Eine Befragung von economiesuisse und Swiss Engineering zeigt, dass die folgenden Kriterien Ausschlaggebend bei der Beurteilung eines Angebots sind: An erster Stelle steht der Arbeitsinhalt, gefolgt vom Image des Arbeitgebers, einem guten Arbeitsklima, internen Entwicklungsmöglichkeiten und Wertschätzung der Mitarbeitenden. Interessanterweise liegt das Kriterium Lohn nur auf Platz 5 bei der Bewertung einer neuen Stelle. Von zentraler Bedeutung sind die Entwicklungsmöglichkeiten. Für jeden dritten Ingenieur sind fehlende Entwicklungsmöglichkeiten ausschlaggebend für einen Stellenwechsel. Der Lohn ist nur bei 16% der Kündigungen von Mitarbeitenden der Grund für den Wechsel des Arbeitgebers.

**Qu'est-ce qui distingue un poste attractif?**

Une enquête effectuée par economiesuisse et Swiss Engineering montre que les critères suivants sont décisifs dans l'évaluation d'une offre: le critère prioritaire est le contenu du poste, suivi de l'image de l'employeur, l'ambiance de travail, les possibilités de développement en interne et la valorisation des collaborateurs. Il est intéressant de noter que le critère du salaire arrive seulement en cinquième position dans l'évaluation d'un nouveau poste. Les possibilités de développement ont une importance cruciale. Pour un ingénieur sur trois, l'absence de telles possibilités est une raison déterminante pour changer d'emploi. Seulement 16% des collaborateurs démissionnent pour un autre poste en raison du salaire.

**Offenbar sind viele Fachkräfte eher zurückhaltend mit einem Stellenwechsel. Wo liegen die Gründe und welche Auswirkungen hat dies auf den Arbeitsmarkt?**

Die Wechselbereitschaft der Fachkräfte hat als Folge der Pandemie merklich abgenommen. Mitarbeitende legen grossen Wert auf Sicherheit und verschieben trotz Wunsch nach einer neuen Stelle die Stellensuche auf einen späteren Zeitpunkt.

**Visiblement, de nombreux professionnels sont plutôt réticents à changer de poste. Quelles en sont les causes et quels sont les effets de cette situation sur le marché du travail?**

En raison de la pandémie, les professionnels sont nettement moins disposés à changer d'emploi. Les collaborateurs attachent une grande importance à la sécurité et, malgré leur souhait de changer d'emploi, ils reportent à plus tard la recherche d'un nouveau poste.

**Welche Konsequenzen hat das auf den Arbeitsmarkt?**

Dieses Verhalten vergrössert den Mangel an freien Fachkräften zusätzlich und erfordert gute Argumente bei der Ansprache von potenziellen Kandidaten. Eine Fluktuation von nahezu 0% wünscht sich auf Dauer kein Unternehmen.

**Quelles sont les conséquences de ces réticences sur le marché du travail?**

Ce comportement accroît la pénurie de main d'œuvre qualifiée et exige d'avoir de bons arguments lors de la prise de contact avec des candidats potentiels. Sur le long terme, aucune entreprise ne souhaite avoir un turnover proche de 0%.