



Le secteur des soins fait face à une pénurie de main-d'œuvre qualifiée, pourtant les salaires stagnent. Beat Mathys

Pénurie de personnel ne veut pas toujours dire hausse des salaires

Suisse En 2025, les salaires réels ont connu leur plus forte hausse depuis seize ans, mais dans les secteurs où la pénurie de main-d'œuvre est la plus criante, les salaires restent bas.

Armin Müller

En 2025, les salaires réels en Suisse ont progressé de 1,6%. Il s'agit de la plus forte hausse du pouvoir d'achat depuis 2009. C'est ce qu'a annoncé l'Office fédéral de la statistique la semaine dernière.

Cela semble paradoxal: pourquoi les salaires augmentent-ils désormais, alors que le marché du travail s'est quelque peu refroidi? Et pourquoi ont-ils baissé en termes réels entre 2021 et 2023, alors que les entreprises cherchaient désespérément du personnel? Pour rappel, le salaire réel correspond au salaire corrigé de l'inflation et permet de mesurer le pouvoir d'achat effectif des salariés. Ce phénomène s'explique par ce qu'on appelle l'illusion monétaire, comme l'indique Michael Siegenthaler, expert du marché du travail à l'institut KOF de l'EPFZ. Les employés se focalisent avant tout sur les augmentations nominales et sous-estiment les pertes réelles de pouvoir d'achat liées à l'inflation.

Les salaires réagissent avec plus d'un an de retard

Parallèlement, les salaires réagissent avec un an à un an et demi de retard aux pénuries de personnel. Les négociations salariales pour l'année suivante ont généralement lieu en automne et sont fortement influencées par l'inflation passée. En automne 2024, les négociations salariales se sont déroulées dans un contexte de pénurie de main-d'œuvre qualifiée et d'inflation élevée, ce qui a conduit à des augmentations de salaire relativement importantes. Par la suite, l'inflation a cependant chuté de manière inattendue. Résultat: une forte hausse des salaires réels en 2025. Les années précédentes, c'était justement l'inverse, constate Michael Siegenthaler. Après plus de dix ans sans renchérissement notable, les travailleurs se concentraient trop sur les augmentations de salaire nominales. Lorsque le renchérissement a rapidement dépassé

les 3%, il a largement dévoré les faibles augmentations nominales en termes réels.

Mais l'inflation n'explique que le mouvement à court terme, pas la tendance de fond. Le rapport détaillé du Conseil fédéral sur la pénurie de main-d'œuvre, publié mercredi dernier, montre que le lien entre pénurie de personnel et salaires est étonnamment faible en Suisse. Dans les branches les plus touchées par les difficultés de recrutement, les salaires réels n'augmentent que très légèrement par rapport à la moyenne de toutes les branches.

Entre 2010 et 2025, les salaires ont progressé moins que la moyenne précisément là où le Conseil fédéral et le KOF identifiaient les plus grandes pénuries de main-d'œuvre. C'est ce qui ressort d'une observation à plus long terme basée sur l'indice des salaires de l'Office fédéral de la statistique. Dans le secteur de la santé, ils n'ont ainsi augmenté que d'un peu plus de 10%, dans la construction de 11% et dans les transports de 9,5%. En revanche, ce sont les employés de l'administration publique qui ont bénéficié de la plus forte augmentation salariale, avec près de 18%.

«Les politiques et les médias ont l'impression que la pénurie de main-d'œuvre est un problème majeur et qu'il faut y remédier immédiatement, mais les pénuries font partie d'un marché dynamique.»

Michael Siegenthaler
Expert du marché du travail à l'institut KOF de l'EPFZ

En théorie, la pénurie devrait pourtant faire grimper les salaires: quand de nombreuses entreprises se disputent un nombre restreint de travailleurs, le pouvoir de négociation des employés augmente. Mais dans les faits, l'effet reste modeste.

Le salaire n'est pas le seul critère d'attractivité

L'une des raisons tient au fait que le salaire n'est plus, depuis longtemps, le seul critère d'attractivité. Une étude du KOF se réfère à de nouvelles recherches montrant que les candidats en Suisse ne se concentrent pas uniquement sur le salaire, mais également sur les prestations complémentaires et les conditions de travail. Le télétravail, la garde d'enfants ou une voiture de fonction représentent une valeur considérable pour de nombreux candidats. Les entreprises en quête de personnel misent donc sur davantage de flexibilité, de meilleurs horaires ou d'autres avantages.

De plus, on ne peut pas déplacer la main-d'œuvre à volonté là où la pénurie est la plus criante. Des salaires plus élevés ne suffisent pas si une personne refuse de changer de branche ou d'entreprise pour des raisons familiales, par attachement à son métier ou à son lieu de résidence.

C'est aussi le cas lorsque les horaires de travail sont contraignants, que la charge reste importante ou que les qualifications requises manquent. Dans les secteurs des soins et de la construction notamment, les chercheurs soulignent que les mauvaises conditions de travail ou leur rigidité expliquent en grande partie la persistance de ces pénuries.

Dans le secteur des soins, nombreuses sont les personnes qui quittent précocement la profession. Ces domaines illustrent particulièrement bien le fait qu'une simple augmentation de salaire ne suffit pas à résoudre la pénurie de main-d'œuvre. La prévisibilité des horaires, la charge de travail, le statut et la conciliation entre vie professionnelle et familiale jouent un rôle tout aussi déterminant.

Une autre raison de la faible augmentation des salaires réside dans les entreprises elles-mêmes. Beaucoup ne peuvent pas augmenter les salaires autant que la pénurie le laisserait supposer. L'année dernière, le KOF a interrogé quelque 1600 firmes à ce sujet. Deux sur trois ont indiqué qu'elles n'augmentaient pas les salaires malgré le manque de personnel, tout simplement parce qu'elles n'en avaient pas les moyens.

À cela s'ajoutent des questions d'équité: attirer de nouveaux collaborateurs avec une nette augmentation de salaire risque de créer des tensions avec le personnel en place et de déséquilibrer la structure salariale interne.

Les salaires s'inscrivent dans des budgets, des hiérarchies, des conventions collectives de travail et des systèmes influencés par l'État. C'est particulièrement vrai dans des domaines fortement réglementés comme les soins et l'éducation. Comme les tarifs et les budgets sont fixés politiquement et que les responsables politiques veulent garder la main sur les coûts de la santé, le mécanisme des prix ne fonctionne plus.

L'expression de la réussite économique de la Suisse

Avec la reprise économique qui a suivi les confinements liés au Covid-19, la pénurie de main-d'œuvre qualifiée est devenue un enjeu politique. Or, bien qu'il s'agisse d'un problème sérieux, il n'y a pas lieu de s'alarmer d'un point de vue économique global. Le Conseil fédéral et les auteurs de l'étude du KOF y voient l'expression de la réussite économique de la Suisse. «Les politiques et les médias ont l'impression que la pénurie de main-d'œuvre est un problème majeur et qu'il faut y remédier immédiatement», explique Michael Siegenthaler, «mais les pénuries font partie d'un marché dynamique». Le contraire – un marché du travail où de nombreuses personnes cherchent du travail sans en trouver – serait plus problématique.

Traduction: Olivia Beuchat