La concurrence pour les talents

Dr Alexander Ressos, TEP
Attorney-at-Law (Switzerland and Germany),
Solicitor (England & Wales and Hong Kong)
Of Counsel, KGP Legal LLC
alexander.ressos@kgplegal.com.sg
www.ressos.com.sg

Première du Global Talent Competitiveness Index

Les efforts de Singapour lui ont valu une reconnaissance internationale. Dans le Global Talent Competitiveness Index 2025, publié par l'INSEAD le 26 novembre 2025, Singapour s'est classée pour la première fois au premier rang mondial, devant la Suisse, le Danemark, la Finlande et la Suède. Les États-Unis sont passés de la troisième à la neuvième place. L'INSEAD a attribué ce résultat à la première place de Singapour en matière de compétences générales d'adaptation, à l'évolution de son système éducatif et à son approche prospective du développement de la main-d'œuvre. La fidélisation des talents, point faible des éditions précédentes, a gagné sept places pour atteindre le 31e rang.[1]

Le classement mesure ce sur quoi la politique publique peut agir. Singapour obtient de très bons résultats pour sa capacité à attirer, former et employer les talents. Ses résultats plus faibles en matière de fidélisation reflètent une donnée structurelle : une ville aux coûts élevés, à l'espace limité et dotée d'un système de titres de séjour temporaires pour la plupart des étrangers ne retient pas tous ceux qu'elle attire. Nombre de professionnels étrangers considèrent Singapour comme une étape d'une carrière internationale et repartent au bout de quelques années.

© 2026 Dr Alexander Ressos. General information only, not legal, tax or investment advice. No client relationship is created. All Singapore law advice is provided by a duly licensed and regulated firm of Singapore advocates and solicitors only on the basis of an express written letter of engagement. More information at SingaporeIQ.com and ressos.com.sg.

Le Top Talent Pass Scheme de Hong Kong

Le concurrent le plus direct est Hong Kong, qui a perdu une part importante de sa main-d'œuvre qualifiée entre 2020 et 2022 sous l'effet de l'émigration et des mesures sanitaires strictes de cette période. Le chapitre K.III compare les deux places de manière générale. Sur le marché des talents, Hong Kong a réagi avec le Top Talent Pass Scheme, annoncé dans la Policy Address de 2022 et ouvert aux candidatures à partir du 28 décembre 2022. Il admet les candidats disposant d'un revenu annuel d'au moins 2,5 millions de HK$, sans condition de diplôme, ainsi que les diplômés des meilleures universités du monde. Sa portée diffère fondamentalement de l'approche singapourienne, car il n'exige aucune offre d'emploi. Fin 2024, Hong Kong avait reçu plus de 116 000 candidatures et en avait approuvé environ 92 000.[2]

Le contraste est instructif. Hong Kong a misé sur le volume, en admettant des dizaines de milliers de diplômés, dont beaucoup originaires de Chine continentale, sans examiner leur futur emploi. Singapour a misé sur la sélection, en examinant chaque demande au regard du salaire, des qualifications et de la composition des effectifs de l'employeur. L'approche singapourienne produit moins d'admissions, mais garantit davantage que chaque professionnel étranger occupe un poste réel. L'approche hongkongaise offre aux employeurs un vivier de recrutement plus large, au prix d'un contrôle moindre sur ceux qui restent et sur ce qu'ils font.

Dubaï et le golden visa

Le deuxième concurrent est Dubaï, devenue la destination privilégiée de nombreuses personnes fortunées et de professionnels de la finance venus de Russie, d'Inde, d'Europe et d'Afrique. Les Émirats arabes unis ont introduit en 2019, en vertu de la Cabinet Resolution No. 56 of 2018, un visa de résidence de longue durée, appelé golden visa. Valable de cinq à dix ans, il vise les investisseurs, les entrepreneurs et les talents professionnels.[3] Dubaï offre l'absence d'impôt sur le revenu des personnes physiques, un fuseau horaire situé entre l'Europe et l'Asie et un centre financier international doté de ses propres juridictions de common law. Sa faiblesse tient à la profondeur du vivier local de talents, puisque presque tous les

© 2026 Dr Alexander Ressos. General information only, not legal, tax or investment advice. No client relationship is created. All Singapore law advice is provided by a duly licensed and regulated firm of Singapore advocates and solicitors only on the basis of an express written letter of engagement. More information at SingaporeIQ.com and ressos.com.sg.

professionnels sont des expatriés. Singapour, en revanche, peut offrir aux employeurs étrangers une main-d'œuvre locale nombreuse et bien formée. Le chapitre K.III revient sur cette comparaison.

Londres, Zurich et les places établies

Les places établies en Europe se livrent concurrence d'une autre manière. Londres s'appuie sur le plus grand marché du travail financier d'Europe et sur des universités de rang mondial. Son attrait pour les talents asiatiques a pâti de la fin de la libre circulation au sein de l'Union européenne et de la hausse des impôts. Zurich et Genève s'appuient sur la libre circulation des personnes avec l'Union européenne, qui leur donne accès à un marché du travail de plusieurs centaines de millions de personnes sans sélection individuelle de la plupart des candidats. Singapour ne dispose d'aucun arrière-pays comparable. La Malaisie, l'Inde, la Chine et les Philippines fournissent de nombreux professionnels, mais toujours par le biais du système des permis de travail (Work Pass).

Les limites de l'attractivité : coûts, espace et politique

Trois limites pèsent sur la compétitivité de Singapour en matière de talents. La première est le coût. Le logement des étrangers, qui louent généralement sur le marché privé, et les frais de scolarité des écoles internationales pour leurs enfants font de Singapour l'une des villes les plus chères du monde pour une famille d'expatriés. Les banques et les gestionnaires d'actifs absorbent une partie de ce coût dans leurs rémunérations, mais les structures plus petites, notamment les family offices et les gérants de fortune externes, n'en ont souvent pas les moyens.

La deuxième limite est l'espace. Une ville d'environ 735 kilomètres carrés[4] ne peut accroître sa population que dans les limites fixées par le foncier, le logement et les transports, comme l'a montré le débat sur le White Paper de 2013. L'État gère donc avec soin le nombre d'étrangers et préfère relever la qualité de chaque admission.

© 2026 Dr Alexander Ressos. General information only, not legal, tax or investment advice. No client relationship is created. All Singapore law advice is provided by a duly licensed and regulated firm of Singapore advocates and solicitors only on the basis of an express written letter of engagement. More information at SingaporeIQ.com and ressos.com.sg.

La troisième limite est politique. L'approche du gouvernement repose sur un pacte social en vertu duquel les citoyens acceptent un nombre élevé d'étrangers parce qu'ils profitent de la croissance que ceux-ci apportent. Lorsque ce pacte semble mis à rude épreuve, le gouvernement durcit les règles, comme il l'a fait après les élections de 2011 et avec l'introduction de COMPASS. Les entreprises qui dépendent de talents étrangers doivent donc s'attendre à des ajustements périodiques des règles et les anticiper.

Notes

1. INSEAD Knowledge, « The world's most talent competitive countries in 2025 », 26 novembre 2025, knowledge.insead.edu : Singapour première du GTCI 2025, mettant fin à la série de la Suisse en tête des dix dernières éditions ; dix premiers : Singapour, Suisse, Danemark, Finlande, Suède, Pays-Bas, Norvège, Luxembourg, États-Unis (en recul par rapport à la 3e place en 2023) et Australie ; Singapour première en Generalist Adaptive Skills ; fidélisation des talents en hausse de sept places, au 31e rang. ↩
2. Wikipedia, « Top Talent Pass Scheme » (consulté en novembre 2026) : fin 2024, plus de 116 000 candidatures et 92 000 approbations. Wikipedia, « Top Talent Pass Scheme » (consulté en novembre 2026) : candidatures ouvertes le 28 décembre 2022 ; la catégorie A exige un revenu de 2,5 millions de HK$ au cours de l'année précédant la demande ; catégories B et C pour les diplômés des universités éligibles (top 100, étendu ensuite à 200) avec et sans trois ans d'expérience professionnelle ; quota de 10 000 par an pour la catégorie C. ↩
3. Wikipedia, « UAE Golden Visa » (consulté en novembre 2026) : introduit en 2019 en vertu de la Cabinet Resolution No. 56 of 2018 ; valable de 5 à 10 ans avec renouvellement automatique ; vise les investisseurs, les entrepreneurs et les talents professionnels. ↩
4. Superficie d'environ 735 kilomètres carrés ; Department of Statistics, *Singapore in Figures*, dernière édition. ↩

© 2026 Dr Alexander Ressos. General information only, not legal, tax or investment advice. No client relationship is created. All Singapore law advice is provided by a duly licensed and regulated firm of Singapore advocates and solicitors only on the basis of an express written letter of engagement. More information at SingaporeIQ.com and ressos.com.sg.

Disclaimer

This article is provided for general information only. It is based on publicly available sources as at its date of publication. These sources have not been independently verified against licences, regulatory registers or the records of the entities concerned. It is not legal, tax, financial or investment advice. Nor is it a recommendation to invest in, transact with or use the services of any entity mentioned. Law and regulation change frequently, so the content may be incomplete or outdated. To the fullest extent permitted by law, Dr Alexander Ressos and the publisher of SingaporeIQ exclude all liability for loss or damage arising from the use of or reliance on this article. Readers should obtain advice on their specific circumstances before acting or refraining from action.

Names and trademarks of the entities discussed belong to their owners and are used for identification only. Their mention implies no endorsement, affiliation or allegation of wrongdoing. All Singapore law advice is provided by a duly licensed and regulated firm of Singapore advocates and solicitors only on the basis of an express written letter of engagement. Corrections and updates: contact@ressos.com.

© 2026 Dr Alexander Ressos. This article may be quoted with attribution to SingaporeIQ (SingaporeIQ.com). Reproduction in full and any commercial use require prior written consent. The Legal Terms at https://singaporeiq.com/legal-terms apply.

Author contact: Dr Alexander Ressos, TEP · contact@ressos.com