

Observatoire régional
information économique
des CCI des Pays de la Loire

ENTREPRISES & RESSOURCES HUMAINES EN PAYS DE LA LOIRE

PERSPECTIVES & COMPÉTENCES



ÉDITION 2006

Les CCI, première source d'information sur les entreprises



En partenariat avec :



OBSERVER POUR COMPRENDRE... ... COMPRENDRE POUR AGIR

EDITORIAL

L'anticipation des besoins de compétences est un vecteur essentiel de performance pour les entreprises et les territoires.

Les CCI, en partenariat avec la Région des Pays de la Loire dans le cadre du Schéma Régional pour l'Éducation et la Formation 2007-2011 et Agefos PME, ont décidé d'analyser les modes d'intégration de la dimension Ressources Humaines dans les entreprises. La connaissance des perspectives de développement et des stratégies des entreprises constitue le socle pour une compréhension fine des enjeux actuels et futurs en matière d'emploi, de formation et de compétences. Si de nombreuses entreprises considèrent le volet RH comme primordial, beaucoup d'entre elles expriment des difficultés dans ce domaine. De nombreux outils existent, d'autres restent certainement à créer pour favoriser le développement des compétences présentes dans les entreprises et sur le territoire régional.

L'observatoire Perspectives et Compétences doit nous permettre, avec nos partenaires, d'adapter nos actions aux besoins et attentes des entreprises et créer les conditions propices à la compétitivité.

Cordialement



Denis BATARD

Président de la CCI
des Pays de la Loire

DES ACTIVITÉS MARCHANDES PORTEUSES EN TERME D'EMPLOI

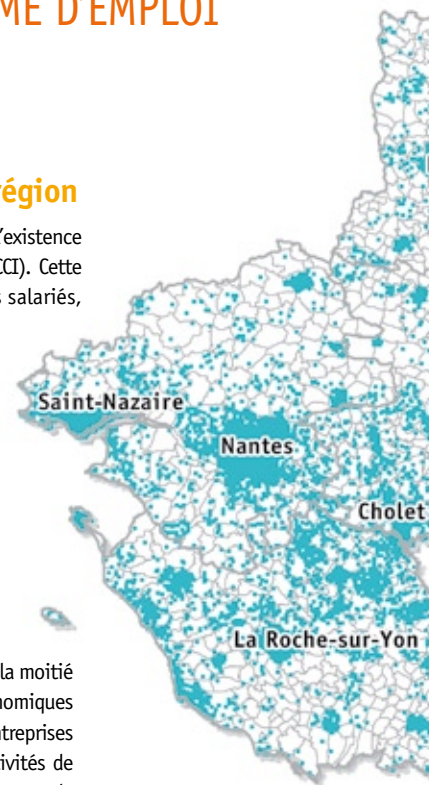
741 000 emplois marchands en région

L'activité économique des Pays de la Loire repose sur l'existence de plus de 91 000 établissements (ressortissants CCI). Cette activité induit la création de plus de 740 000 emplois salariés, répartis sur l'ensemble du territoire.

EMPLOIS SALARIÉS

Loire-Atlantique	272 000
Maine-et-Loire	152 000
Mayenne	64 000
Sarthe	119 000
Vendée	134 000
TOTAL	741 000

Le secteur de l'industrie et du BTP représente presque la moitié des emplois salariés de la région. Les activités économiques du commerce inter-entreprises et de services aux entreprises pèsent quant à elles 30% de l'emploi. Enfin, les activités de commerce et de services aux particuliers représentent 22% de l'emploi régional.

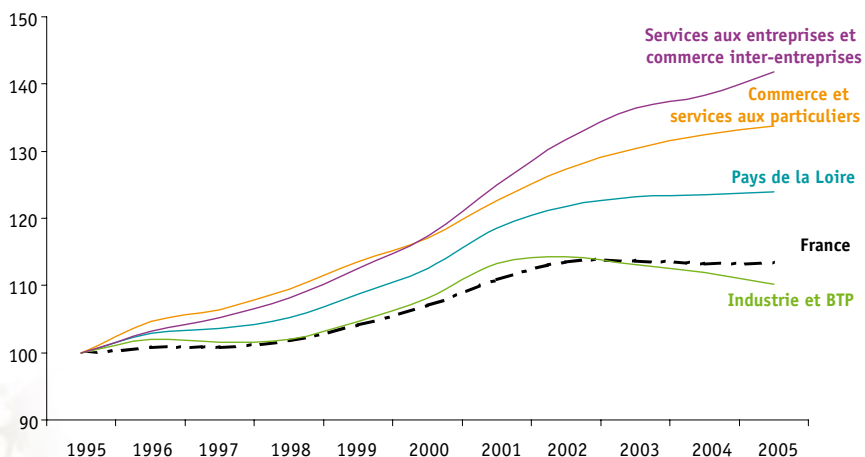


© Les CCI des Pays de la Loire - SIRE-CRIE 2005



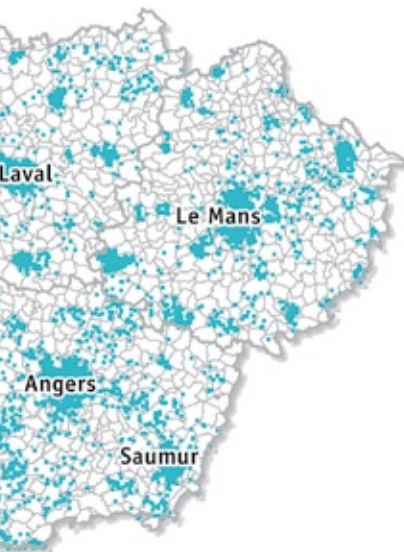
Moins de 5 salariés 5 salariés et plus

Une forte progression de l'emploi salarié sur la dernière décennie



© SIRE-CRIE d'après UNEDIC hors intérim 2005

DES PERSPECTIVES ENTREPRENEURIALES INDUCTRICES DE BESOINS DE COMPÉTENCES



© Les CCI des Pays de la Loire - SIRE-CRIE 2005

Un tiers des établissements envisage de la croissance

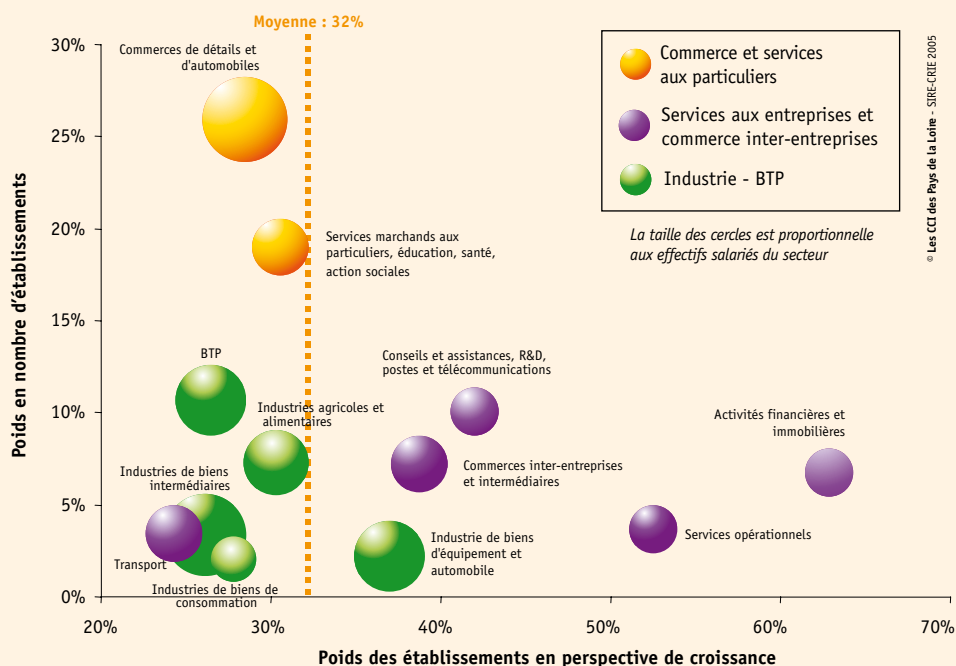
L'analyse sectorielle des perspectives permet de distinguer différentes projections de croissance. Ainsi, les établissements des secteurs du commerce inter-entreprises et des services aux entreprises sont les plus nombreux à prévoir un développement de leur activité, notamment les activités financières, immobilières, et les services opérationnels.

Les secteurs qui envisagent une croissance inférieure à la moyenne (32%) appartiennent majoritairement à l'industrie, au BTP, au commerce et aux services aux particuliers.

Dans le domaine des services, seul le secteur du transport se distingue par des projections moins porteuses.

Effectifs salariés
1 Point = 50 salariés

L'essentiel des emplois salariés (90%) est lié aux 24 300 ressortissants CCI de 5 salariés et plus. L'interrogation d'un échantillon représentatif de ces entreprises vise à connaître la situation et les perspectives d'évolution des emplois et compétences dans le secteur marchand.



© Les CCI des Pays de la Loire - SIRE-CRIE 2005

© Les CCI des Pays de la Loire - SIRE-CRIE 2005

Un impératif : le renforcement de la compétitivité

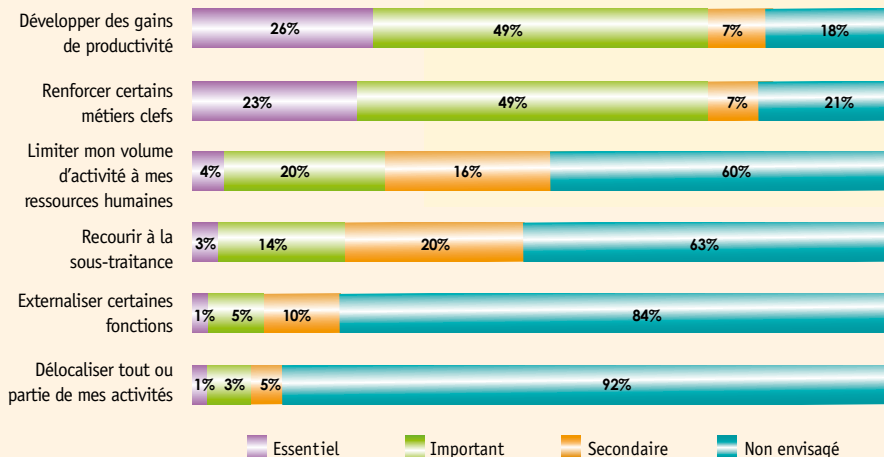
Parmi les priorités d'actions évoquées par les entreprises, l'accroissement de la compétitivité apparaît comme un volet essentiel. Ainsi, deux dimensions sont plus particulièrement mises en avant par plus de 70% des établissements :

- le développement des gains de productivité,
- le renforcement de certains métiers clefs.

Le management des Ressources Humaines est explicitement considéré comme un levier majeur pour permettre de renforcer la performance.

+ 140 000 emplois

Sur les dix dernières années, les entreprises du secteur marchand ont créé un solde positif de 140 000 emplois salariés. La moitié de ces nouveaux emplois provient des secteurs des services aux entreprises et du commerce inter-entreprises. Les Pays de la Loire ont connu sur la dernière décennie une croissance supérieure de dix points au niveau national.



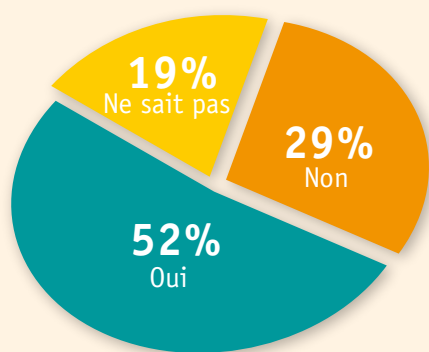
© Les CCI des Pays de la Loire - SIRE-CRIE 2005

DES STRATÉGIES GUIDÉES PAR DES BESOINS QUANTITATIFS & QUALITATIFS

De nécessaires ajustements quantitatifs des effectifs

Plus de la moitié des établissements ligériens envisagent de recruter dans les trois prochaines années.

Recrutement ne signifie pas nécessairement création d'emplois, puisque majoritairement les recrutements sont destinés à des remplacements. La création véritable d'emplois ne concerne que 22% des établissements.



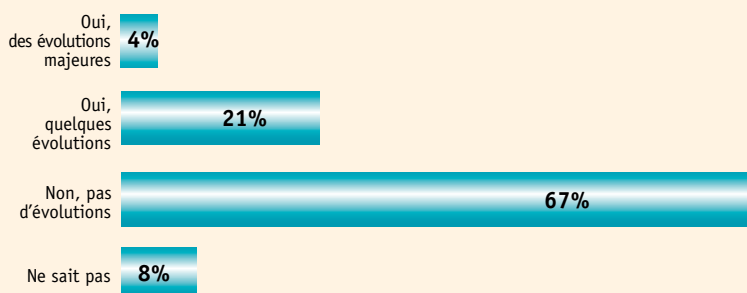
© Les CCI des Pays de la Loire - SIRE-CRIE 2005

Des projets nécessitant des évolutions "métiers"

D'un point de vue qualitatif, un quart des établissements prévoit des évolutions de leurs métiers ; c'est le cas particulièrement du secteur des services aux entreprises.

La nature des évolutions envisagées concerne l'élargissement des compétences individuelles, l'utilisation des TIC et le domaine de la relation client.

5% des établissements souhaitent externaliser des métiers (la moitié sont des établissements industriels). Ces externalisations concernent l'administration, la comptabilité, l'administration du personnel, ou encore certaines activités de production. À l'inverse, 11% projettent d'intégrer de nouveaux métiers ; il s'agit en particulier de savoir-faire commerciaux.



© Les CCI des Pays de la Loire - SIRE-CRIE 2005

DES STRATÉGIES RESSOURCES HUMAINES INCERTAINES ET DIVERSIFIÉES

La combinaison des perspectives d'évolution qualitative (évolution, intégration ou externalisation des métiers) ou quantitative permet d'identifier différents types de stratégies.

Légende des graphiques



Industrie - BTP



Services aux entreprises & commerce inter-entreprises



Commerce et services aux particuliers

Des anticipations Ressources Humaines marquées par l'incertitude

6 100 établissements
164 000 salariés



29%



28%

25% des établissements sont dans l'incertitude quant à leur stratégie RH. Il s'agit, pour les trois quarts, d'établissements de taille inférieure à 20 salariés faiblement équipés en outil de gestion des compétences. Parmi ces établissements incertains, 43% appartiennent au secteur industriel.

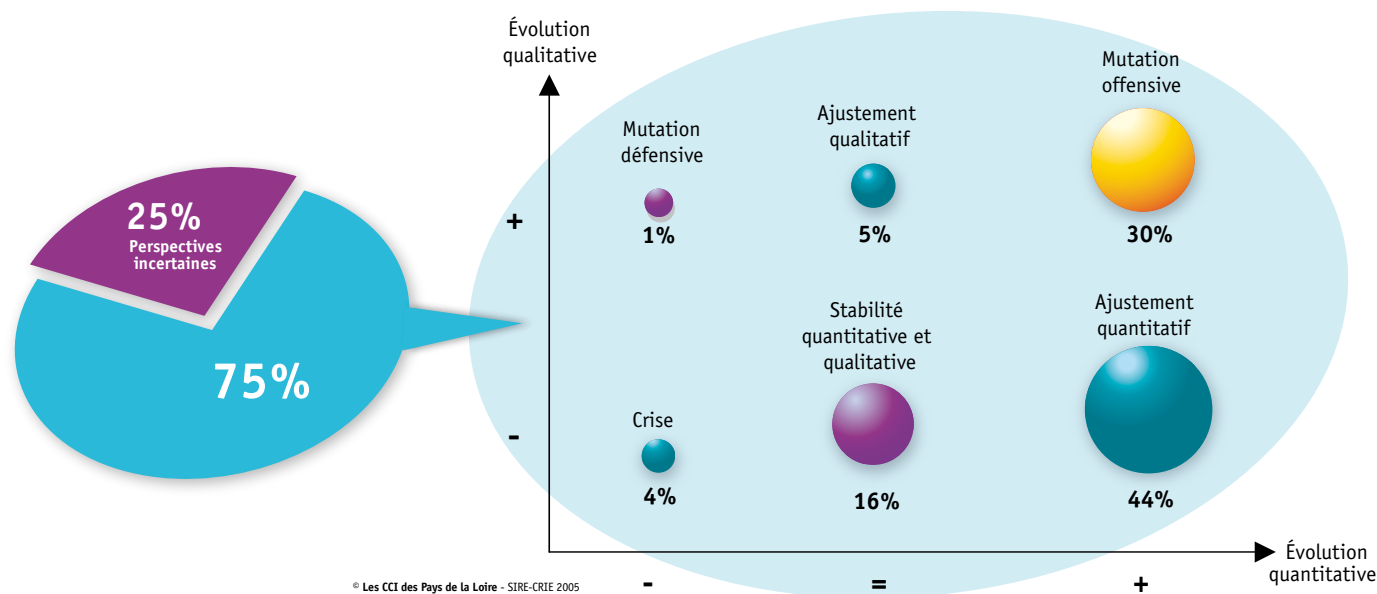
Mutation offensive

5 450 établissements
178 000 salariés



26%

30% des établissements sont en mutation offensive. Il s'agit principalement du secteur des services aux entreprises et du secteur industriel qui projettent une croissance et/ou d'importantes évolutions métiers. Ce sont plutôt des établissements disposant d'un service RH, et utilisant des outils et dispositifs en matière de recrutement, formation et gestion des compétences.

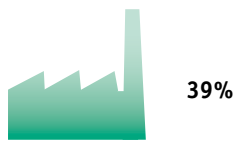


6 familles de stratégies Ressources Humaines

L'analyse des perspectives exprimées par les entreprises permet de distinguer six familles d'anticipation (correspondant aux 75% d'établissements n'étant pas dans l'incertitude) :

Ajustements quantitatifs

8 200 établissements
258 000 salariés



44% des établissements envisagent de réaliser uniquement des **ajustements quantitatifs**. Si ces établissements projettent de recruter, moins d'un tiers d'entre eux envisage de créer de nouveaux emplois. Il s'agit notamment d'établissements du BTP.

Ajustements qualitatifs

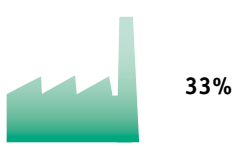
900 établissements
15 000 salariés



5% des établissements prévoient de s'engager dans des **ajustements qualitatifs**. Ces établissements ne projettent pas d'évolution quantitative de leurs effectifs ou de renouvellement de personnel. Ils souhaitent, par contre, opérer des améliorations ou modifications de leurs métiers et savoir-faire (en utilisant notamment le levier formation).

Stabilité

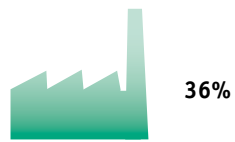
2 900 établissements
37 000 salariés



16% des établissements sont dans des perspectives de **stabilité** complète. Il s'agit en particulier du secteur du commerce de détail ou des services aux particuliers. Ce sont généralement des établissements ayant peu de connaissance des dispositifs RH, et un niveau de structuration et d'outillage RH assez faible.

Mutation défensive

200 établissements
4 000 salariés



1% des établissements envisage une stratégie de type **mutation défensive**. La décroissance de l'activité constitue, pour eux, un ferment afin d'opérer des évolutions majeures sur leurs métiers et compétences clés. Certains secteurs en difficultés sont fortement représentés, notamment celui du textile.

Crise

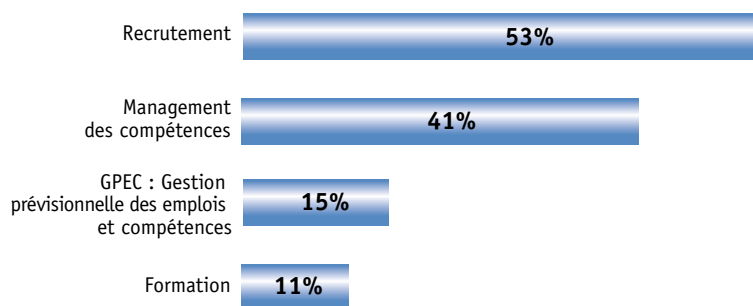
550 établissements
14 000 salariés



4% des établissements sont en **crise**. Ces établissements sont confrontés à une diminution de leur volume d'activité, mais n'imaginent pas pour autant réaliser des transformations métiers. Une très large proportion appartient au secteur du commerce et services aux particuliers.

UNE MISE EN OEUVRE PROBLÉMATIQUE DE LA FONCTION RESSOURCES HUMAINES

Une forte expression des difficultés en matière de Ressources Humaines



© Les CCI des Pays de la Loire - SIRE-CRIE 2005

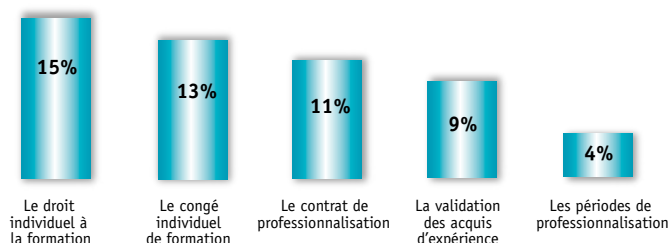
Près de 70% des établissements ligériens expriment des difficultés dans la gestion des RH.

La première source de difficultés concerne le recrutement pour la moitié des établissements. Ces difficultés sont marquées pour le BTP et l'industrie (métallurgie, mécanique, biens intermédiaires), ainsi que pour le commerce (grande distribution et le commerce inter-entreprises).

Le management des compétences apparaît également comme une préoccupation forte, à travers les problématiques de motivation, de fidélisation, de polyvalence et flexibilité des salariés.

L'expression des difficultés est plus faible pour les domaines de la GPEC et de la formation. Ainsi, à titre d'exemple, seul 6% des établissements considèrent les départs en retraite comme problématique.

Une appropriation partielle des outils



© Les CCI des Pays de la Loire - SIRE-CRIE 2005

Malgré l'expression de difficultés, les différents dispositifs de gestion des RH restent faiblement utilisés.

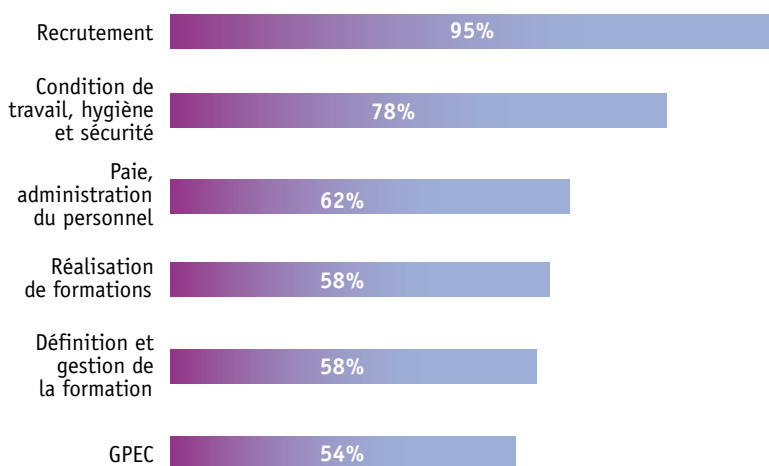
Seul un tiers des établissements affirme mettre en oeuvre les principaux dispositifs de formation ou formaliser un plan de formation. Et ils ne sont que 10% à envisager de renforcer leur organisation dans ce domaine.

En dehors des entretiens annuels et descriptifs de postes, les outils de gestion RH sont également peu ou pas utilisés.

Une mise en oeuvre variable des principales fonctions Ressources Humaines

Certaines fonctions RH sont largement réalisées par les entreprises : le recrutement et les conditions de travail, hygiène et sécurité. D'autres sont externalisées : la paie, l'administration du personnel (38%), la réalisation des formations (42%).

Certaines fonctions sont moins mises en oeuvre par les entreprises (de façon formelle ou informelle) : la GPEC, la définition et la gestion de la formation. La présence dans l'entreprise d'une personne dédiée à la fonction RH contribue très fortement à la formalisation de ces pratiques. Ainsi, près de 70% des établissements ayant une fonction RH mettent en oeuvre ces pratiques.



© Les CCI des Pays de la Loire - SIRE-CRIE 2005

UNE DIMENSION RESSOURCES HUMAINES EXIGEANTE ET COMPLEXE, MAIS AU COEUR DE LA STRATÉGIE

Des dirigeants directement impliqués sur le volet Ressources Humaines

Le faible niveau d'externalisation de l'ensemble des fonctions RH et la forte implication du chef d'entreprise dans ce domaine indiquent l'importance stratégique accordée à cette fonction.

Seuls, 10% des établissements disposent d'un service RH structuré. On constate, en moyenne, l'existence d'une personne dédiée RH, à partir de 50 salariés.

Pour 78% des établissements ligériens, le dirigeant assume seul la gestion des RH.



- Un responsable RH avec un service RH structuré
- Le dirigeant avec un service RH structuré
- Un référent RH
- Le dirigeant
- Externalisation de la fonction

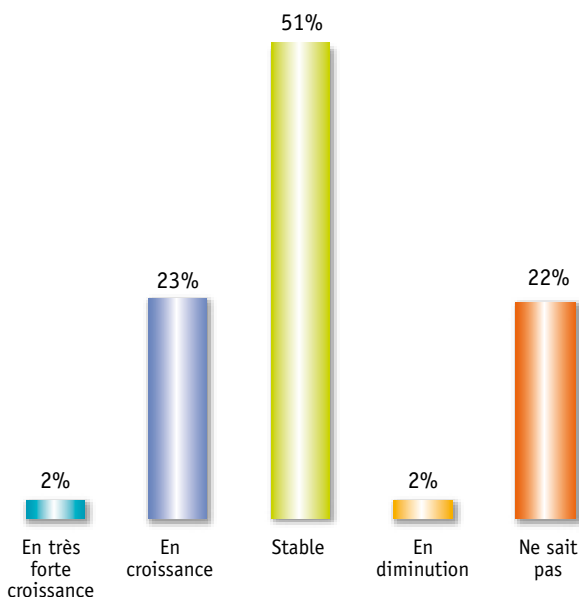
© Les CCI des Pays de la Loire - SIRE-CRIE 2005

Une volonté de poursuivre ou d'accroître l'investissement formation

Les établissements ligériens envisagent pour un quart d'entre eux d'accroître leurs investissements formation. A noter que seul 2% pensent diminuer leur effort dans le domaine.

Les perspectives d'accroissement de l'investissement sont marquées dans les services aux entreprises et dans les PME de 20 à 50 salariés.

De plus, 10% des établissements souhaitent renforcer leur organisation ou leurs outils en matière de formation.



39% des établissements ont des besoins en soutien et assistance

Le niveau d'expression des besoins de soutien et d'appui est nettement moins fort (39%), que celui des difficultés (70%), mais concerne néanmoins plus de 9 500 établissements en Pays de la Loire. L'échange d'expériences et les appuis dans le domaine juridique sont les deux principales attentes des chefs d'entreprises. Ces priorités semblent répondre à un besoin de pragmatisme et à la volonté d'appréhender l'ensemble des dispositifs et mesures du volet RH.

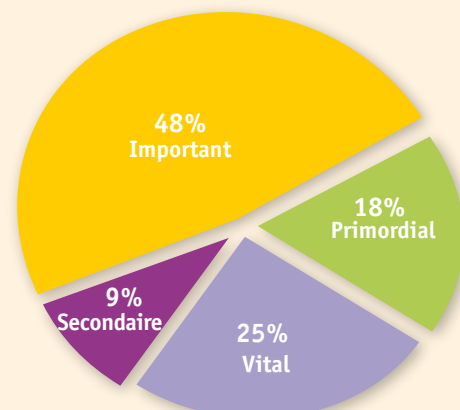
Répartition des établissements souhaitant un soutien

Échanges d'expérience	67%
Juridique	58%
Élaboration du plan de formation	34%
Conférences ou débats thématiques sur la RH	25%
Formation à la GRH	22%
Diagnostic en Ressources Humaines	22%
Accompagnement opérationnel et gestion des RH	20%

© Les CCI des Pays de la Loire - SIRE-CRIE 2005

Les Ressources Humaines : enjeu stratégique pour les entreprises ?

Les dirigeants interrogés expriment, pour une large majorité, l'importance qu'ils accordent au volet RH. Un quart d'entre eux souligne même son caractère «vital». Pour autant, cette expression massive ne doit pas éluder l'écart paradoxal entre les avis, intentions et les pratiques dans le domaine.



© Les CCI des Pays de la Loire - SIRE-CRIE 2005

LES ENJEUX vus par les CCI

- Accompagner la réflexion stratégique des dirigeants en matière de gestion de leurs Ressources Humaines.
- Alimenter la réflexion des décideurs pour l'action au service des entreprises.
- Eclairer les travaux sur le développement et l'adaptation des filières de formations.
- Contribuer au renforcement de l'attractivité des territoires en Pays de la Loire.

MÉTHODOLOGIE OBSERVATOIRE PERSPECTIVES ET COMPÉTENCES

Observer pour comprendre... comprendre pour agir

Les CCI des Pays de la Loire ont souhaité disposer d'un Système d'Information Régional sur les Entreprises (SIRE) afin de renforcer la connaissance des secteurs et thématiques majeurs pour le développement de l'économie et des territoires.

L'observatoire Perspectives et Compétences a été mis en place dans le cadre de ce projet. Il repose sur l'interrogation d'un échantillon représentatif des établissements ressortissants CCI des Pays de la Loire de 5 salariés et plus.

Les CCI, première source d'information sur les entreprises.

Vous pouvez avoir accès aux études régulières menées par nos services dans les domaines du commerce, de l'industrie, de l'international, des Ressources Humaines, des TIC (Technologies de l'Information et de la Communication) et du Tourisme. Toutes ces informations sont accessibles gratuitement en ligne sur le site de votre CCI ou sur le site portail des CCI des Pays de la Loire.
www.paysdelaloire.cci.fr

Ces établissements ont été interrogés sur la base d'un questionnaire portant sur :

- les perspectives activités/métiers,
- la structuration de la fonction RH de l'établissement,
- les pratiques RH,
- les besoins et perspectives dans le domaine.

La collecte a été réalisée au second semestre 2005 par voie téléphonique. Au final, 3 092 établissements ont répondu à cette enquête.

La représentativité des résultats a été assurée à partir d'un redressement sur les trois variables :

- La taille de l'établissement,
- Le secteur d'activités d'appartenance,
- La localisation géographique de l'établissement.

Des analyses approfondies, par territoire ou secteur d'activité, ont été réalisées à partir de cette base de données.

CCI de Nantes

16, quai Ernest Renaud
BP 90517
44105 NANTES CEDEX 4
Tél. 02 40 44 60 60
Fax 02 40 44 60 90
www.nantes.cci.fr

CCI d'Angers

8, boulevard du Roi René
BP 60626
49006 ANGERS CEDEX 01
Tél. 02 41 20 54 20
Fax 02 41 20 54 14
www.angers.cci.fr



www.paysdelaloire.cci.fr

CCI de Saumur

11, rue Maréchal Leclerc
49412 SAUMUR CEDEX
Tél. 02 41 83 53 50
Fax 02 41 67 27 99
www.sauumur.cci.fr

CCI du Mans et de la Sarthe

1, boulevard René Levasseur
BP 22385
72002 LE MANS CEDEX 1
Tél. 02 43 21 00 00
Fax 02 43 21 00 50
www.lemans.cci.fr

CCI de Saint-Nazaire

35, rue du général de Gaulle
BP 405
44602 SAINT NAZAIRE CEDEX
Tél. 02 40 17 21 00
Fax 02 40 66 68 35
www.saint-nazaire.cci.fr

CCI du Choletais

34, rue Nationale
BP 22116
49321 CHOLET CEDEX
Tél. 02 41 49 10 00
Fax 02 41 49 10 30
www.cholet.cci.fr



CCI de la Mayenne

12, rue de Verdun
BP 239
53002 LAVAL CEDEX
Tél. 02 43 49 50 00
Fax 02 43 49 33 16
www.mayenne.cci.fr

CCI de la Vendée

16, rue Olivier de Clisson
BP 49
85002 LA ROCHE SUR YON CEDEX
Tél. 02 51 45 32 32
Fax 02 51 62 72 17
www.vendee.cci.fr