
Observatoire des Métiers, **Qualifications** et Besoins de **formation**

Secteur Tertiaire

6^{ème} édition - 2003



Réalisé par
la Chambre de Commerce et d'Industrie Centre
en partenariat avec le pôle ORFE du
Groupement d'Intérêt Public Alfa Centre



MÉTHODOLOGIE

Depuis 15 ans, l'**Observatoire des Métiers, Qualifications et Besoins de Formation** interroge régulièrement les entreprises de la région Centre.

Cette 6^{ème} édition de l'**Observatoire Tertiaire** s'inscrit dans une logique de réactualisation des informations tous les 2 ans, afin de constituer un outil de pilotage des actions régionales en matière de formation professionnelle, d'orientation et de valorisation des compétences.

Ce document a été financé par le Groupement d'Intérêt Public Alfa Centre, associant l'Etat, le Conseil Régional du Centre et les partenaires sociaux autour de cette thématique. Il a été réalisé dans le cadre d'une réflexion commune avec le pôle ORFE du GIP dans l'objectif d'une complémentarité des outils visant à rendre compte de la relation Formation - Emploi.

Il est principalement destiné aux différentes instances régionales chargées de la formation professionnelle, aux organismes chargés de mettre en œuvre les politiques définies par ces instances ainsi qu'à tous les prescripteurs de formation, structures d'orientation...

L'étude s'appuie sur un réseau d'**une centaine d'établissements** répartis sur les 6 départements de la région Centre en 22 secteurs et sous-secteurs d'activité.

Le choix des établissements est effectué **selon 3 critères** :

- **L'effectif de l'établissement** : en règle générale, il est supérieur à 30 salariés et inférieur à 500 salariés.
- La place du **secteur d'activité** dans l'économie régionale.
- **La personnalité du dirigeant**, sa motivation pour la formation et sa dimension prospective.

L'enquête prend la forme d'**entretiens** réalisés au sein de l'entreprise à partir d'un guide d'entretien conçu de manière à **laisser s'exprimer les interlocuteurs rencontrés** (*Directeurs Généraux, Directeur des Ressources Humaines...*) sur :

- Les caractéristiques et les évolutions de leur secteur.
- Les problèmes rencontrés lors des recrutements.
- Les métiers essentiels leur permettant d'assurer leur activité et les formations dont ils ont besoin pour faire évoluer leur personnel et continuer leur développement.

L'Observatoire est donc une enquête qualitative et prospective qui ne relève pas des critères classiques de sélection fondés sur une représentativité pure et un échantillonnage statistique strict.

Première Partie

Analyse Intersectorielle



1- CARACTÉRISTIQUES DU SECTEUR TERTIAIRE

1-1. SECTEURS ÉTUDIÉS

Le contour du secteur tertiaire fréquemment appelé secteur des «services» est souvent imprécis. Il peut être défini par l'exclusion des activités agricoles (*secteur primaire*) et des activités industrielles (*secteur secondaire*) ou par le caractère immatériel de la production des activités qui entrent dans sa composition (*un service est détruit dès qu'il est consommé ou «produit»*).

Quelle que soit la définition retenue, il est unanimement considéré que le secteur tertiaire se décompose en **services marchands** (*commerce, transports, services aux entreprises, services aux particuliers, finances et assurances, activités immobilières*) et en **services «administrés» ou non marchands** (*administration, santé, éducation, action sociale*).

A l'exception des activités hospitalières et d'accueil des personnes âgées, cet Observatoire s'attache à étudier principalement des activités du secteur marchand.

Cependant, en raison de l'étendue du secteur, l'Observatoire ne peut prétendre à l'exhaustivité. Il a donc, été procédé à une sélection des services selon des critères de représentativité régionale et selon un classement en 3 groupes distincts.

Les services aux entreprises

➤ **Les services fournis principalement aux entreprises**

Ils sont représentés dans cet Observatoire par :

- Les activités comptables.
- Les activités de nettoyage.
- Les activités d'enquêtes et de sécurité.
- La gestion de support de publicité, les agences et les conseils en publicité.
- L'ingénierie et les études techniques.
- Le transport routier de marchandises, l'entreposage et la logistique.

Le développement des phénomènes de sous-traitance et d'externalisation (*recentrage des entreprises sur leur cœur de métier par le transfert total ou partiel, à un prestataire extérieur, de fonctions périphériques et d'activités annexes à la production*) explique la forte croissance de ces services observée ces dernières années.

❖ **Principales caractéristiques des services aux entreprises**

- Leur implantation est **polarisée sur les grandes zones urbaines** (métropoles) et sur les territoires de forte concentration industrielle. En région Centre, leur développement se fait notamment autour des bassins de Tours et d'Orléans.
- Très forte **sensibilité à la conjoncture économique** qui affecte les secteurs d'activité en amont (leurs clients).
- Grande **dépendance vis à vis de leurs donneurs d'ordres** (coût, délais et qualité de la prestation, cahier des charges...). Tendance à la concentration et à la restructuration des donneurs d'ordres dont le nombre se réduit ce qui renforce leurs exigences lors des négociations et exacerbe la concurrence.
- Nécessité de diversifier les prestations proposées et développement des services annexes, des offres «sur mesure», des activités de conseils et d'expertise afin de se différencier de la concurrence. Objectif très important de **fidélisation de la clientèle par l'offre d'une prestation large et globale**.
- Secteur où se côtoient, en parallèle, **de grands groupes** nationaux ou européens dont les établissements, qui sont parfois d'anciens indépendants, sont répartis sur l'ensemble du territoire **et des petites entreprises** travaillant sur un marché de proximité.

Les services au grand public ➤ **Les services à destination du grand public**

Ils sont représentés dans cet Observatoire par :

- L'accueil des personnes âgées.
- Les activités hospitalières.
- L'aide à domicile.
- Les assurances.
- Les banques.
- Les institutions de retraite complémentaire.
- Les hôtels et les restaurants.
- Les hypermarchés.
- Le transport routier de voyageurs.

Il s'agit d'un ensemble d'activités très disparates dont certaines se font également à destination des entreprises (ex. : l'hôtellerie-restauration, la banque, les assurances...). La plupart de ces secteurs d'activités sont **très concurrentiels** et dépendants du dynamisme de la consommation des ménages.

❖ **Les activités du secteur de la santé et du social** ont été sous le feu de l'actualité pendant la période d'enquête en raison des conséquences de la canicule de l'été 2003. De profondes réformes qui affectent les établissements publics et privés sont en cours avec comme problématique une amélioration (ou au moins un maintien) de la qualité du service et des soins dans un contexte de raréfaction des moyens financiers et humains.

❖ **Le large secteur de l'aide à domicile** connaît depuis plusieurs années une croissance importante en lien, entre autres, avec le développement des aides financières, la progression du travail féminin et le vieillissement de la population. L'implantation des structures d'aide à domicile (entreprises, associations...) est diffuse sur l'ensemble du territoire régional avec une bonne représentation dans les zones rurales.

❖ **Les secteurs banques et assurances** ont de plus en plus de «caractères communs». Ils élargissent, depuis quelques années, leurs gammes de produits au point d'être de plus en plus convergents et d'être fréquemment en confrontation directe sur le même marché.

❖ Confrontés à une concurrence de plus en plus forte, les **hypermarchés** se sont lancés dans la diversification de leurs activités par le développement, notamment, d'offres financières, d'assurances et de prévoyance, d'agences de voyages, de centres d'optique, de bijouteries, de centres de parapharmacie...

Le commerce de biens matériels

➤ **Le commerce de biens matériels**

Il est représenté dans cet Observatoire par :

- Le commerce de gros de céréales et aliments pour bétail.
- Le commerce de gros d'équipements automobiles.
- Le commerce de gros de fruits et légumes.
- Le commerce de gros de machines de bureau et matériels informatiques.
- Le commerce de gros de matériaux de construction et appareils sanitaires.
- Le commerce de gros de matériel agricole.
- Le commerce de véhicules automobiles.

Cet ensemble de secteurs a pour particularité d'avoir une clientèle d'entreprises, de professionnels (commerçants, artisans) et de plus en plus de particuliers. Il est **fortement dépendant à la fois de l'activité économique des secteurs en aval et de la consommation des ménages**.

1-2. CONTEXTE ÉCONOMIQUE

Une croissance au ralenti

➤ Depuis plusieurs années, les services n'ont cessé de gagner en importance aux dépens, entre autres, du monde industriel. Cette tertiarisation de l'économie française s'est traduite par une croissance des emplois notamment dans les services marchands et en particulier dans les services aux entreprises, branche particulièrement dynamique du secteur.

Au cours des années 2002 et 2003, la situation économique française s'est dégradée. Le secteur tertiaire marchand s'est montré particulièrement sensible à cette dégradation au point d'engendrer, au niveau national, 4 fois moins d'emplois en 2002 qu'en 2001.

➤ La région Centre enregistre, dès 2002, un **ralentissement du rythme de croissance de ces activités de services** même si ceux-ci sont restés globalement créateurs d'emploi.

Au niveau régional, le dynamisme du tertiaire s'est maintenu, entre autres, dans les secteurs :

- Activités de conseils et d'assistance.
- Activités financières.
- Commerce de détail et réparation.
- Commerce et réparation automobile.
- Poste et télécommunications.
- Recherche et développement.
- Santé et actions sociales.
- Transports.

D'autres secteurs se sont montrés plus particulièrement dynamique à l'échelle d'un ou plusieurs départements parmi lesquels :

- Activités immobilières en Eure-et-Loir, dans l'Indre et le Loir-et-Cher.
- Commerce de gros dans le Cher, l'Indre-et-Loire, le Loir-et-Cher et en Eure-et-Loir.
- Hôtels et restaurants dans le Cher et l'Indre.
- Services opérationnels en Indre-et-Loire.
- Services personnels et domestiques dans l'Indre et le Loiret.

Principales données régionales

➤ En région Centre, plus de **6 emplois sur 10** sont des emplois tertiaires (*INSEE - 31 déc-00*).

Il convient, cependant, de rappeler que :

- Les emplois comptabilisés ne correspondant pas nécessairement à des temps pleins. Le travail à temps partiel est une pratique très courante dans certaines branches telles que l'hôtellerie-restauration ou les services opérationnels.
- Les emplois intérimaires sont comptabilisés dans les effectifs tertiaires quelque soit le lieu où va s'accomplir la mission d'intérim. Or, ces missions s'exercent, en grande partie en milieu industriel.

- La sectorisation des entreprises s'appuie sur l'activité principale exercée. Cependant, la plupart d'entre elles cumulent des activités de production, de commercialisation, de prestations de services et des activités administratives de telles sortes que les industries hébergent des emplois de type tertiaire et inversement.

➤ **Un secteur très féminisé** (*INSEE - 1999*). Près de 55% des emplois de services sont occupés par une femme.

➤ Un secteur composé d'**établissements de petites tailles** (*INSEE - 1^{er} janv-01 - services hors commerce*). 1% ont plus de 50 salariés soit un peu moins de 500 établissements et plus de 90% ont moins de 10 salariés soit environ 39 000 établissements .

➤ Une **polarisation** assez importante du secteur **sur le Loiret et l'Indre-et-Loire** (*INSEE - 1^{er} janv-02 - services hors commerce*). 1 établissement sur 2 est implanté dans un de ces départements et plus particulièrement autour des bassins d'Orléans et de Tours.

➤ Des taux de **dépendance du secteur** assez importants (*INSEE - 31 déc-00, dépendance des étabs. de 10 salariés et plus*). Près d'1 établissement des services marchands sur 2 dépend d'un siège social en-dehors de la région Centre. Les secteurs les plus dépendants sont les services aux entreprises (7 étabs. sur 10), les transports (1 sur 2), les services aux particuliers et les activités financières (plus de 1 sur 3).

➤ Près d'**1 création d'entreprise sur 2** se fait dans le secteur tertiaire notamment dans les domaines des services aux ménages, services aux entreprises et de l'hôtellerie-restauration (*INSEE - 2001*).

Un «papy boom» annoncé

➤ L'arrivée à l'âge de la retraite des générations nombreuses de l'après-guerre permet de prévoir **des départs importants** de personnel :

- Dans le secteur de la banque et des assurances.

- Au niveau des ateliers et des services de maintenance notamment pour les postes de mécanicien et de carrossier (commerce de véhicules automobiles, commerce de gros d'équipements automobiles, commerce de gros de matériel agricole...).

-
- Au niveau des postes de conduite (transports routiers de voyageurs, transports routiers de marchandises).
 - Au sein des professions de santé (médecin, personnel soignant).
 - Dans les secteurs où le turn-over du personnel est faible (commerce de gros de matériaux de construction, institution de retraite complémentaire...).

➤ Face au **risque de perte de savoir-faire**, la plupart des entreprises concernées par ces départs massifs ont commencé à préparer la transmission des savoirs par l'embauche de jeunes et/ou par la formation du personnel qui reprendra les postes concernés.

➤ Toutefois, ce «papy boom» annoncé est également perçu par de nombreux dirigeants comme l'occasion de pouvoir **«moderniser les effectifs»** par l'apport de nouvelles compétences, de nouvelles techniques de travail et de plus de polyvalence, ainsi que comme l'occasion de pouvoir reorganiser leur entreprise.

C'est pourquoi, selon les secteurs et la structure des entreprises, **le remplacement de la totalité du personnel sortant ne sera pas systématique et les nouveaux embauchés n'occuperont pas forcément le même poste que leurs aînés.**

Ainsi par exemple, dans la banque et les assurances, alors que les départs prévus concernent essentiellement du personnel administratif («*back office*»), les embauches se font (et se feront) principalement au niveau du «*front office*» sur des postes commerciaux de conseillers clientèle.

Cette tendance au remplacement du personnel administratif par des embauches de personnes au profil plus commercial se rencontre dans de nombreuses entreprises enquêtées.

➤ Lorsque le remplacement du personnel est prévu, les établissements de certains secteurs peuvent se heurter à un **problème de pénurie de main d'œuvre** sur le marché du travail. C'est le cas par exemple, pour le personnel de conduite (chauffeurs routiers, chauffeurs de car ou d'autobus...), pour le personnel de maintenance et d'atelier (mécaniciens...), pour le personnel médical et hospitalier (médecins, infirmiers...).

2- LES PRINCIPAUX ENSEIGNEMENTS

2-1. LES FACTEURS D'ÉVOLUTION

Les aspects économiques

➤ Le secteur tertiaire est éminemment concurrentiel ce qui oblige les entreprises à **diversifier leur activité** afin de fournir des services complémentaires à leur activité principale et/ou à adapter leurs prestations aux demandes de chaque client et donneur d'ordres (prestations «sur mesure»).

Cette diversification passe par une **adaptation du personnel** déjà en place à qui l'on demande de plus en plus souvent de **développer des compétences commerciales et des qualités de polyvalence**, mais également par des **embauches de personnel directement opérationnel** dans la (ou les) nouvelle(s) activité(s) de l'entreprise.

A l'opposé, **l'arrêt ou le ralentissement d'une activité** amène les entreprises à procéder, dans le meilleur des cas, à des **reconversions de personnel** et parfois à des **licenciements**.

☞ Ce fut notamment le cas en 2003 lorsque la forte baisse des besoins en réparation automobile fit passer le métier de carrossier-peintre d'une situation de pénurie de personnel à une situation de gel des embauches et à une obligation de reconversion.

➤ L'évolution positive ou négative des effectifs se fait, également, en lien avec les fluctuations de l'environnement économique des entreprises. Celles-ci se révèlent fortement **dépendantes des secteurs industriels ou tertiaires en amont et en aval** ainsi que **de la consommation des ménages**.

Il est observé, depuis quelques années :

- Une tendance à la **réduction du nombre de donneurs d'ordres** (phénomène de concentration, fusion-acquisition, rapprochement) qui se répercute sur les entreprises du secteur par une **évolution** de la nature **des appels d'offres** (faits de plus en plus souvent à l'échelle nationale voire européenne) et par une **évolution des exigences** en terme de coût, de délais et de qualité de la prestation.
- Un développement de **nouveaux comportements de consommation et d'achat de prestations** de la part des clients, qu'ils soient entreprises tertiaires, établissements industriels ou particuliers (volatilité de la clientèle, traçabilité des produits vendus, prestations et services personnalisés, offres globales «tout en un», flexibilité et adaptabilité, conseils de «spécialiste», respect de l'environnement...).

L'impact des technologies

➤ La diffusion des Technologies de l'Information et de la Communication (*TIC*) et de la micro-informatique dans le secteur tertiaire, le développement de nouveaux produits et matériels et la modernisation des équipements techniques n'est pas sans conséquence sur l'activité et les effectifs des entreprises.

Ils nécessitent, de la part des entreprises, des **investissements financiers, matériels et humains importants** (changement des équipements obsolètes, reconversion du personnel des postes automatisés, achat de logiciels spécifiques, recrutement de personnel plus qualifié...).

Ils entraînent une **évolution des métiers** (automatisation des tâches «basiques», mécanisation, développement de la technicité, complexification des tâches...) et obligent le personnel à une **adaptation permanente** possible notamment via des formations continues.

➤ Certains métiers se révèlent fortement affectés, positivement ou plus négativement, par ces évolutions technologiques :

- Quels que soient les secteurs étudiés, les **postes administratifs de base**, notamment celui de secrétaire, connaissent une régression à mettre en parallèle avec la progression de la diffusion de la micro-informatique et le développement de la pratique des tâches classiques de secrétariat (courrier, traitement de texte, prise de RDV...) par les autres catégories de personnel notamment les jeunes cadres.

Dans la plupart des établissements, le personnel concerné a dû élargir ses tâches, notamment, par l'«assistance» de plusieurs cadres ou d'un service complet et par le développement de compétences de type commercial.

☛ **Certains établissements fonctionnent déjà avec un service administratif réduit au minimum** ou n'envisagent pas de remplacer «poste par poste» le personnel qui partira en retraite.

- L'automatisation des tâches bancaires à faible valeur ajoutée (distributeurs automatiques de billets, édition automatique des relevés bancaires...) amène le **personnel en poste au guichet** à se reconvertir par le développement d'activité d'accueil et de conseils aux clients et par l'acquisition de compétences commerciales.

- Le **personnel bancaire de «back office»** présent au sein des sièges sociaux connaît lui aussi une évolution de ces tâches, en lien avec l'automatisation, vers davantage d'activités commerciales de terrain et moins d'activités de type administratif.

- Le **personnel d'atelier et de maintenance** (mécaniciens, carrossiers-peintres...), les **postes de conduite** (chauffeurs routiers, d'autocar ou de bus) et le **personnel de sécurité** (agent de sécurité...) connaissent une forte évolution de leur métier en terme de technologie et de matériel (développement de l'électronique embarquée dans les véhicules, utilisation de l'informatique, diffusion des matériaux composites, positionnement des véhicules par GPS, développement des systèmes de surveillance électronique...).

Cette évolution nécessite d'importantes formations de mise à niveau pour le personnel ancien (notamment pour le personnel d'atelier), des formations continues afin de maintenir les compétences des personnes en poste et entraîne la recherche de davantage de technicité lors des embauches.

-
- Dans certains secteurs (assurances, banques, enquêtes et sécurité...), la politique de contact direct avec les clients associée aux progrès techniques entraînent le développement des plates-formes téléphoniques (centres d'appel) et la croissance des **postes de téléopérateurs ou de téléconseillers**.
 - Dans le **secteur de la communication et de la publicité**, le développement des TIC et de la technologie numérique amène de nouvelles perspectives de marché (multimédia, réalisation de site Internet...) ainsi que l'évolution de certains métiers comme par exemple infographiste ou maquettiste.

Le rôle des réglementations

- La plupart des secteurs étudiés par l'Observatoire ont également à appliquer des réglementations et des normes mises régulièrement à jour.

Ces normes et réglementations font évoluer les métiers (développement de la technicité, création de postes spécifiques, craintes de conséquences judiciaires...) et intensifient les besoins en formations continues et régulières.

- Principales normes et réglementations :

- **Normes et réglementations en terme d'hygiène** notamment pour les secteurs hospitaliers et d'accueil des personnes âgées (prévention des maladies nosocomiales...), les hypermarchés et les hôtels-restaurants (manipulation des produits frais, conservation...).
- **Normes et réglementations sur la sécurité** entre autres pour les hypermarchés (traçabilité des produits...), le transport-logistique-entrepôt (manipulation des marchandises, conduite...), le commerce de gros de céréales (stockage de produits dangereux...), les hôpitaux et l'accueil des personnes âgées (sécurité anti-incendie...), les enquêtes et la sécurité (Loi sur la vidéosurveillance, Loi Sarkozy...).
- **Habilitation pour travailler sur des sites «sensibles»** (site nucléaire, hôpitaux, local industriel classé...) notamment pour les secteurs de la sécurité et du nettoyage.
- **Normes et réglementations environnementales** notamment pour les secteurs ingénierie et études techniques (intégration des réalisations dans l'environnement...), commerce de véhicules automobiles, d'équipements automobiles et de matériel agricole (réglage des moteurs...), commerce de gros de céréales (installation classée...).

-
- **Restriction d'accès à un métier** notamment pour le transport de voyageur (âge minimum pour conduire un bus...), les enquêtes et la sécurité (Loi Sarkozy...), les hôpitaux et l'accueil des personnes âgées (numerus clausus...), les assurances (condition d'honorabilité...).
 - **Restriction d'accès à la publicité** entre autres pour les hypermarchés...

2-2. LE RECRUTEMENT

Elévation du niveau de formation recherché

➤ En règle générale, la principale conséquence de toutes ces évolutions est l'**élévation du niveau de formation et des compétences recherchés lors des embauches**.

Le **niveau Bac+2** est plébiscité dans la plupart des secteurs. Il est de plus en plus souvent, un minimum demandé par les entreprises.

Le **niveau Bac+4/5** est privilégié pour les postes de cadres débutants et les postes de spécialistes.

Toutefois, des secteurs tels que celui de l'hôtellerie-restauration privilégient des niveaux de formation inférieurs (CAP...) et mettent en avant l'**acquisition des qualifications par l'apprentissage sur le terrain** et la motivation.

➤ Pour les professionnels rencontrés, le diplôme est généralement la garantie :

- D'un savoir-faire et de connaissances «techniques» minimales propres au poste occupé.
- D'une bonne base de culture générale et d'un savoir-être minimal permettant d'être en contact avec les clients de l'entreprise.
- D'une capacité à évoluer et à appréhender de nouvelles connaissances au fur et à mesure de la carrière (évolution des activités, des méthodes de travail, des techniques...).

☛ Dans un contexte de concurrence importante et d'évolution permanente des secteurs, cette **capacité à intégrer de nouvelles compétences tout au long de la carrière et à être en contact avec la clientèle** est jugée de plus en plus primordiale par les entreprises.

Elargissement des zones de prospection

➤ Les recrutements se font essentiellement au niveau local et/ou régional pour :

- **Les métiers de faible qualification** (agent de nettoyage, hôte de caisse, agent d'accueil, secrétaire...).
- **Les métiers de maintenance et d'atelier** (mécanicien, technicien de maintenance...).
- **Les métiers nécessitant une connaissance des particularités du milieu local** (commercial en matériel agricole, certains postes dans les banques à forte emprise régionale...).

En revanche, ils se font au niveau national pour :

- **Les métiers très qualifiés ou très spécialisés** (ingénieur...).
- **Les cadres et les cadres supérieurs** (chargé de clientèle, chef de rayon, directeur...).
- **Les commerciaux** sauf lorsqu'il est nécessaire qu'ils possèdent une bonne connaissance des particularités locales.

☞ Il est à noter que les problèmes de **pénurie de main d'œuvre** que rencontrent de plus en plus de secteurs **poussent à l'élargissement du territoire de prospection lors des recrutements** notamment pour le personnel de santé (infirmière, sage-femme...), pour les mécaniciens, pour les conducteurs et pour les postes d'exécution dans l'hôtellerie-restauration (cuisinier...).

Les difficultés de recrutement

➤ **Les principales difficultés de recrutement** concernent :

✧ **Les commerciaux**

- Turn-over important chez les «bons» commerciaux.
- Attractivité auprès des jeunes de certains secteurs au détriment des autres (ex. : attraction de la vente automobile aux dépens de celle de matériel agricole...).
- Existence d'un certain nombre de contraintes qui sont de moins en moins bien acceptées : déplacements chez les clients, prospection, horaires décalés...

✧ **Le personnel de maintenance**

- Les difficultés semblent essentiellement liées aux contraintes du métiers : déplacement chez les clients, flexibilité...

❖ **Le personnel en atelier (mécaniciens et mécaniciens spécialisés, magasiniers, diésélistes...)**

- Il s'agit d'une véritable pénurie de personnel pour cette catégorie de métiers. Dans certaines entreprises, une baisse du personnel en atelier faute de main d'œuvre suffisante commence à s'observer.
- Constatation de la part de plusieurs entreprises rencontrées d'une certaine dévalorisation des métiers manuels auprès des jeunes, de contingents de main d'œuvre formée et qualifiée trop faibles et de formations pour ces métiers trop rares.
- Attractivité de certains secteurs et/ou de certaines spécialités au détriment des autres (ex. : attractivité de la mécanique automobile aux dépens de la mécanique poids lourd...).

❖ **Le personnel d'encadrement**

- Difficultés à faire venir en région Centre des jeunes diplômés Bac+4/5 formés en dehors de la région et surtout lorsqu'ils ont été formés en région parisienne.
- Attractivité de certains territoires aux dépens des autres (ex. : attractivité de l'Ile-de-France sur le Nord de la région, des zones urbaines au détriment des zones rurales...) et/ou éloignement des centres de formation (universités, écoles supérieures...).
- Attractivité de certains secteurs au détriment des autres (ex. : attraction du secteur bancaire sur les jeunes diplômés aux dépens des assurances...).

❖ **Les métiers spécialisés de l'ingénierie**

- Les entreprises du secteur soulignent un déficit d'écoles d'ingénieur en région Centre et un manque de formation sur certaine spécialité au niveau national.

❖ **Les chargés d'affaires ou conseillers «professionnel» des banques et les postes de spécialiste**

- Les banques rencontrées soulignent un déficit de candidats en région Centre dû à un manque de licences et de maîtrises professionnelles dans ce domaine.
- Les spécialistes sont peu nombreux sur le marché du travail. Il s'agit de personnel avec de l'expérience, une ancienneté dans un réseau et peu enclin au turn-over.

❖ **Les métiers de la comptabilité**

- Faible attractivité du secteur auprès des jeunes et concurrence de l'attraction des cabinets de l'Ile-de-France.

❖ **Les conducteurs routiers de marchandises (quelque soit la distance à parcourir), les conducteurs d'autocar et les conducteurs de bus**

- Les postes de conduite connaissent une véritable pénurie de main d'œuvre.
- Existence d'importantes contraintes de formation : âge minimum, FIMO, FCOS...
- Les entreprises enquêtées soulignent un déficit d'image du métier auprès des jeunes et une certaine réticence de leur part vis à vis de ce métier : horaires décalés, insécurité (transport urbain), déplacements pouvant être longs et entraîner un éloignement de la famille (transport de marchandises), temps d'attente...
- Suppression du service militaire qui formait un contingent important et régulier de conducteurs.

❖ **Les téléopérateurs ou téléconseillers**

- Poste où le turn-over est important.
- Métier peu attractif souffrant d'une assez mauvaise image.

❖ **Les métiers de bouche (bouchers, boulangers, poissonniers... à destination des hypermarchés)**

- Il s'agit de véritables métiers d'artisan aux compétences spécifiques.
- Les hypermarchés rencontrés déplorent un trop faible contingent de jeunes formés à ces métiers et remarquent un déficit important de professionnel sur le marché du travail.

❖ **Agents de sécurité et enquêteurs**

- Faible attractivité du secteur en lien avec une assez mauvaise image du métier.
- Filières de formation initiale peu nombreuses.
- Méconnaissance du métier d'enquêteur.

❖ Les métiers d'exécution de services à la clientèle pour l'hôtellerie et la restauration (cuisinier, serveur...)

- Un certain déficit d'attractivité du secteur est observé par les professionnels. Il est essentiellement lié aux contraintes de ces métiers : horaires décalés, travail le week-end, temps de travail important...

❖ Agents de propreté

- Faible attractivité du secteur due à une mauvaise image.
- Les entreprises enquêtées font remarquer que le poste exige un minimum de connaissances générales (alphabétisation...) et de savoir-être que ne possède pas toujours les personnes candidates.

❖ Les métiers de soin à la personne (infirmiers, aides-soignants, sages-femmes...) et les métiers médicaux (médecins, anesthésistes...)

- Bien plus que des difficultés à trouver du personnel, ces métiers connaissent une véritable pénurie.
- Application de *numerus clausus* limitant l'accès aux professions de santé.
- Les établissements de soins enquêtés ont observé depuis quelques années une importante désaffection des jeunes pour ces métiers notamment en lien avec les contraintes de ces professions : horaires décalés, travail le week-end, temps de travail, stress, risques judiciaires...
- Attractivité de certaines zones géographiques aux dépens des autres (ex. : attraction des zones urbaines au détriment des zones rurales...) et/ou éloignement des centres de formation (facultés de médecine, écoles d'infirmiers...).
- Attractivité de certaines spécialités au détriment des autres (ex. : attraction des soins de puériculture aux dépens des soins aux personnes âgées...).

☞ Toutes ces difficultés ont notamment comme conséquence une **baisse du chiffre d'affaires** pour les entreprises du fait de l'impossibilité de prendre un travail commandé, des **problèmes** en terme **de qualité et de délais de réalisation des prestations** et un risque de **limitation de l'expansion** de l'entreprise et de son activité.

➤ **Les principales méthodes utilisées par les entreprises pour remédier à ces difficultés de recrutement :**

✧ La plupart des secteurs plébiscitent **le recours à l'apprentissage et aux formations professionnelles par alternance.**

☞ Cette méthode est considérée comme un excellent moyen de constituer un vivier de candidats et de fidéliser les jeunes formés au sein de l'entreprise notamment dans les secteurs affectés par une pénurie de personnel.

✧ Dans les secteurs de la santé, apparition d'un **système de parrainage** qui consiste à attribuer une bourse à des étudiants qui s'engagent, en contre-partie, à travailler dans l'établissement pendant un certain nombre d'années.

☞ Cette méthode semble donner de bons résultats.

✧ **La participation à des forums et salons à destination des jeunes** en cours de formation. Développement de campagnes d'information afin de faire connaître un secteur et/ou un métier.

☞ Ces campagnes d'information à destination des jeunes sont parfois réalisées à l'échelle nationale par des organismes professionnels.

✧ **Le recours à l'intérim** principalement pour les postes peu qualifiés (caristes, secrétaires...) mais également pour les postes d'infirmier, de sage-femme et d'aide-soignant.

☞ La satisfaction des entreprises rencontrées vis à vis de cette méthode n'est pas unanime (coûts, profil des intérimaires pas toujours adapté...).

☞ Les établissements hospitaliers enquêtés soulignent que l'intérim est parfois utilisé par le personnel médical comme un moyen d'améliorer les conditions de travail (souplesse, rémunération supérieure...).

✧ **Recrutement de personnel étranger**, notamment dans le secteur de la santé (infirmiers...).

☞ Il s'agit d'une pratique qui se développe mais qui ne donne pas entière satisfaction car elle pose de nombreuses difficultés (maîtrise du français, validité des diplômes...).

❖ **Le développement de formations internes spécifiques sur les métiers en pénurie** (par l'entreprise, les organisations professionnelles ou avec des partenaires extérieurs).

❖ Lorsque l'entreprise fait partie d'un groupe, **utilisation des ressources internes** de celui-ci (mutation de personnel...). Utilisation des écoles de formation interne au groupe lorsqu'elles existent. Parfois, «échange» de personnel entre des établissements.

❖ Pour les postes commerciaux, de la communication-publicité et les postes d'atelier, développement des **pratiques de débauchage de personnel**.

❖ Les secteurs touchés par des pénuries de main d'œuvre et/ou par un turn-over important tentent de fidéliser le personnel déjà en poste par :

- La **revalorisation des salaires** (*politique nationale dans certain secteur*) et le développement de système de prime.

- La **valorisation du poste** en développant les responsabilité et la **promotion interne**.

- L'**amélioration des conditions de travail**.

- La **Validation des Acquis de l'Expérience (VAE)** notamment pour le personnel ancien recruté avec peu ou pas de diplôme et le **développement de formations continues** afin de faire évoluer le personnel en poste.

Autres aspects du recrutement

➤ En matière de recrutement, il est également observé :

- Une **progression de l'utilisation d'Internet dans les démarches de recrutement** (utilisation par les entreprises et par les candidats des sites spécialisés dans la recherche d'emploi, possibilité de déposer des candidatures spontanées et mise à jour des postes disponibles sur le site de certaines entreprises...).

☞ La satisfaction des entreprises vis à vis de cette nouvelle méthode de recrutement n'est pas unanime.

- Certains secteurs et/ou certaines entreprises qui bénéficient d'une notoriété importante reçoivent de **nombreuses candidatures spontanées** (hypermarché, commerce de gros de machines de bureau et de matériel informatique, banques et assurances, cabinet d'études et d'ingénierie...).

- Recours importants à la **mobilité** et à la **promotion interne** notamment pour le personnel cadre et cadre supérieur (clause de mobilité géographique très répandue dans leur contrat).

☞ Cette pratique est également utilisée comme moyen de pallier les difficultés de recrutement notamment par la promotion de personnel déjà en poste grâce à des formations ou par la VAE.

- Une **féminisation** de certains secteurs et/ou de certains métiers notamment celui de la banque (chargée de clientèle).

☞ Cette augmentation de l'emploi féminin est parfois une «réponse» à la pénurie de personnel comme par exemple dans le secteur du transport routier de voyageurs (personnel de conduite).

2-3. LA FORMATION

➤ En règle générale, les entreprises ne limitent pas leur recherche de formations au niveau local ou régional même si elles reconnaissent que **la proximité d'une formation est préférable** (gain de temps, coûts moindre...).

La plupart des entreprises enquêtées ne semblent pas rencontrer de grandes difficultés pour assurer les formations de leur salarié en particulier, si elles sont rattachées à un groupe ou un réseau.

Elles semblent cependant avoir **quelques difficultés** :

- Lorsqu'elles sont éloignées des grandes zones urbaines où se concentrent la plupart des centres de formations.

- Lorsqu'elles recherchent des formations dans le domaine agricole supérieures à Bac+2 en région Centre.

- Lorsqu'elles recherchent, au niveau régional, des formations pour les magasiniers, les caristes et les mécaniciens poids lourd.

Les priorités ➤ **Utilisation des TIC et de la micro-informatique**

- L'intrusion de l'informatique et des nouveaux moyens de communication (Internet...) dans tous les secteurs transforme leurs maîtrises en savoir-faire minimum.

- Toutes les catégories de personnel et pratiquement tous les métiers sont concernés par cette informatisation et doivent donc acquérir une autonomie dans son utilisation quotidienne.

➤ **Transmission du savoir**

- Compte tenu de l'importance des départs en retraite annoncés, certaines entreprises commencent à former le personnel ancien pour qu'il soit capable de transmettre son savoir-faire aux nouveaux embauchés.

➤ **Formations techniques, formations sur les produits**

- La plupart des secteurs connaissent des évolutions fréquentes en terme de techniques et de produits (évolution des outils de travail, des matériaux, des produits vendus...).

- Ces formations concernent essentiellement le personnel «opérationnel» tel que les mécaniciens, les agents de maintenance... et le personnel commercial chargé de vendre les produits de l'entreprise.

- Elles sont généralement assurées par le fournisseur du matériel ou du produit.

➤ **Connaissance des normes et réglementations (hygiène, sécurité, environnement, qualité...)**

- Dans la plupart des secteurs, il est essentiel que l'ensemble du personnel connaissent les normes et les réglementations qui concernent l'entreprise.

➤ **Formations à caractère commercial**

- Ces formations portent essentiellement sur l'accueil, l'approche et l'écoute du client, le marketing, la communication, les techniques de vente... mais également la gestion de l'agressivité des clients.

- Ces formations peuvent s'adresser à du personnel réellement sur des postes commerciaux (vendeurs de voiture, conseillers clientèle...) mais également de plus en plus à d'autres catégories de personnel telles que les guichetiers des banques ou le personnel d'atelier.

☞ Cet élargissement du public destinataire des formations commerciales témoignent de la **progression des préoccupations commerciales** (vente de produit, démarchage, capacité à renseigner...) au sein des entreprises quel que soit le secteur d'activités.

➤ **Les langues étrangères**

- Ces formations concernent principalement l'anglais et se font surtout pour les commerciaux et les cadres.

➤ **Formations spécialisées pour le personnel d'encadrement**

- Ces formations touchent des domaines variés tels que le management, le droit du travail, la législation fiscale...

Les besoins

➤ Les entreprises enquêtées ont mentionné un certain nombre de **formations essentielles dans l'avenir** :

- **L'utilisation des TIC et de la micro-informatique** ne devrait pas décroître dans les années à venir. Les formations permettant de maîtriser ces outils seront donc toujours primordiales.

- **Les formations techniques spécialisées** (électronique embarquée, mécanique poids lourd, diéséliste...) pour les postes en atelier et ceux de maintenance.

- **Les formations des métiers de bouche** (boulangier, boucher, poissonnier...). Il s'agit de métiers artisanaux très recherchés par le secteur de la grande distribution.

- **Les formations sur les normes, les réglementations et la qualité** comme par exemple la démarche HQE (*Haute Qualité Environnementale*) pour le secteur de l'ingénierie.

- **Les formations commerciales** seront toujours importantes et concerneront l'ensemble du personnel. Elles devront être «**croisées**» avec des **formations techniques** afin que les commerciaux puissent répondre à toutes les questions des clients.

- **Les langues étrangères** pour l'ensemble du personnel. L'anglais est toujours privilégié ainsi que les langues des nouveaux pays entrant dans l'Union Européenne en 2004 (nouveaux marchés).

- **Le permis de conduire pour poids lourd et pour autocar/bus.**

Les remarques ➤ Il a également été observé :

- **Un intérêt croissant pour la VAE** perçue, par certaines entreprises, comme un moyen de lutter contre la pénurie de personnel.

- L'apparition d'une **nouvelle «méthode» de formation dans les entreprises**. Elles consistent à envoyer en formation longue une personne qui va ensuite transmettre, au reste du personnel, les connaissances qu'il aura acquises.

☞ Cette méthode permet de minimiser le coût et les impacts «négatifs» d'une absence de personnel pour cause de formation.

- De plus en plus d'entreprises **détectent des «potentiels intéressants»** qui sont plus particulièrement suivis et que l'on fait rapidement progresser par l'intermédiaire des formations continues.

- Une position en faveur du **développement de formations à distance** rendues possibles grâce aux progrès technologiques.

- Un très fort **intérêt** des entreprises **au rapprochement de l'enseignement théorique et de la pratique sur le terrain** :

✧ Plébiscite pour le **développement des formations par alternance** même si la répartition entre les périodes d'enseignement théorique et les périodes de présence en entreprise ne font pas toujours l'unanimité.

✧ Une position en faveur d'un **enseignement dispensé pour moitié par des professionnels encore en activité** afin que les jeunes sortant du milieu scolaire puissent avoir une meilleure connaissance des réalités professionnelles.

- Un souhait de développement de **campagnes de communication et d'information** auprès des jeunes sur les perspectives d'une filière de formation, d'un métier ou d'un secteur d'activité afin de lutter contre la pénurie de main d'œuvre.

IMPORTANT

La loi du 11 mars 1957 et révisée en 1985, n'autorisant, au terme des alinéas 2 et 3 de l'article 41, d'une part, que les copies ou reproductions strictement réservées à l'usage privé du copiste et non destinées à une utilisation collective et, d'autre part, que les analyses et courtes citations dans un but d'exemple et d'illustration, toute représentation intégrale ou partielle, faite sans le consentement de l'auteur ou de ses ayants droit ou ayants cause, est illicite (*alinéa 1^{er} de l'article 40*).

Cette représentation ou reproduction, par quelque procédé que ce soit (reprographie, photocopie, microfilms, microfiches, mise sur ordinateur) constituerait donc une contrefaçon sanctionnée par les articles 475 et suivants du Code Pénal.

Etude réalisée par :
Christelle CASTELL - LECLERCQ
Chargée d'études - Service Études et Prospective - CRCI Centre

Edité par la :
**CHAMBRE RÉGIONALE
DE COMMERCE ET D'INDUSTRIE CENTRE**
45926 Orléans Cedex 9 (6, rue Pierre et Marie Curie - PA d'Ingré)

Tél. : 02.38.25.25.25
Télécopie : 02.38.43.00.39
<http://www.centre.cci.fr>

- Décembre 2003 -

**CHAMBRE RÉGIONALE
DE COMMERCE ET D'INDUSTRIE CENTRE**
45926 Orléans Cedex 9 (6, rue Pierre et Marie Curie - PA d'Ingré)
- Service Études et Prospective -

Tél. : 02.38.25.25.25
<http://www.centre.cci.fr>
