



Association Régionale  
pour l'Amélioration des  
Conditions de Travail



COMMISSION EUROPÉENNE  
Fonds social européen

# Les entreprises de la Région Centre face au vieillissement de la population

Enquête élaborée par l'ANACT, le CEREQ et l'ANDCP  
Avec la collaboration du FSE

Enquête réalisée par l'Institut de Sondage Carniel

**Juin 2006**

## **1 – Données techniques de l'enquête**

Cette enquête, réalisée par téléphone, avait pour but de connaître la perception des dirigeants d'entreprises de la région sur les grandes évolutions économiques et sociales, et tout particulièrement celles relatives au vieillissement de la population.

Cette enquête, à caractère national, portera à terme sur 10 000 entreprises.

Pour la Région Centre, 503 entreprises ont répondu.

Il s'agit, en majorité, de PME situées dans les secteurs d'activité suivants : industrie (39%), commerces (24%), services divers (18%), BTP (11%), transports (7%), agriculture (2%).

La répartition géographique des entreprises interrogées a été calquée sur le poids économique des départements.

## **2 – Contexte actuel et enjeux de demain**

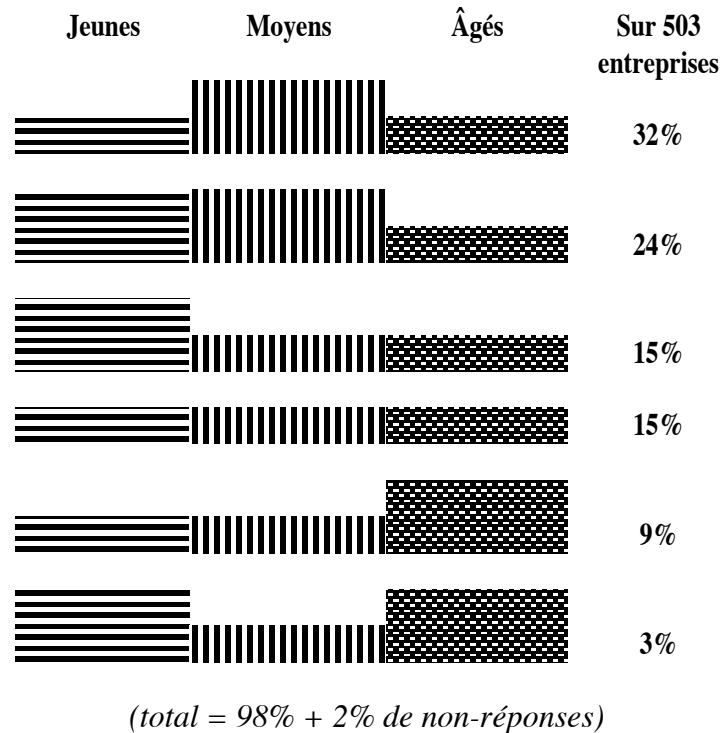
De manière globale, il ressort que nos entreprises évoluent, depuis 2001, dans un contexte plutôt favorable : augmentation du chiffre d'affaires, des effectifs et développement des activités grâce à des nouveaux services ou produits.

	<b>Moyenne</b>
Connaissance de la demande des clients	8,32
Le coût de la main d'œuvre	7,66
Les technologies de production et de service	6,64
Les enjeux de la gestion du personnel, liés à l'âge	6,21
La concurrence internationale	5,08

Le tableau ci-dessus présente la perception des dirigeants quant aux enjeux majeurs de demain, sur la base d'une cotation de 0 à 10.

Dans ce cadre, on observe que la gestion des âges occupe une place significative. En effet, un tiers des dirigeants lui accorde même une note située entre 8 et 10, et tout particulièrement les entreprises de moins de 100 salariés.

### 3 - Structures d'âges des entreprises

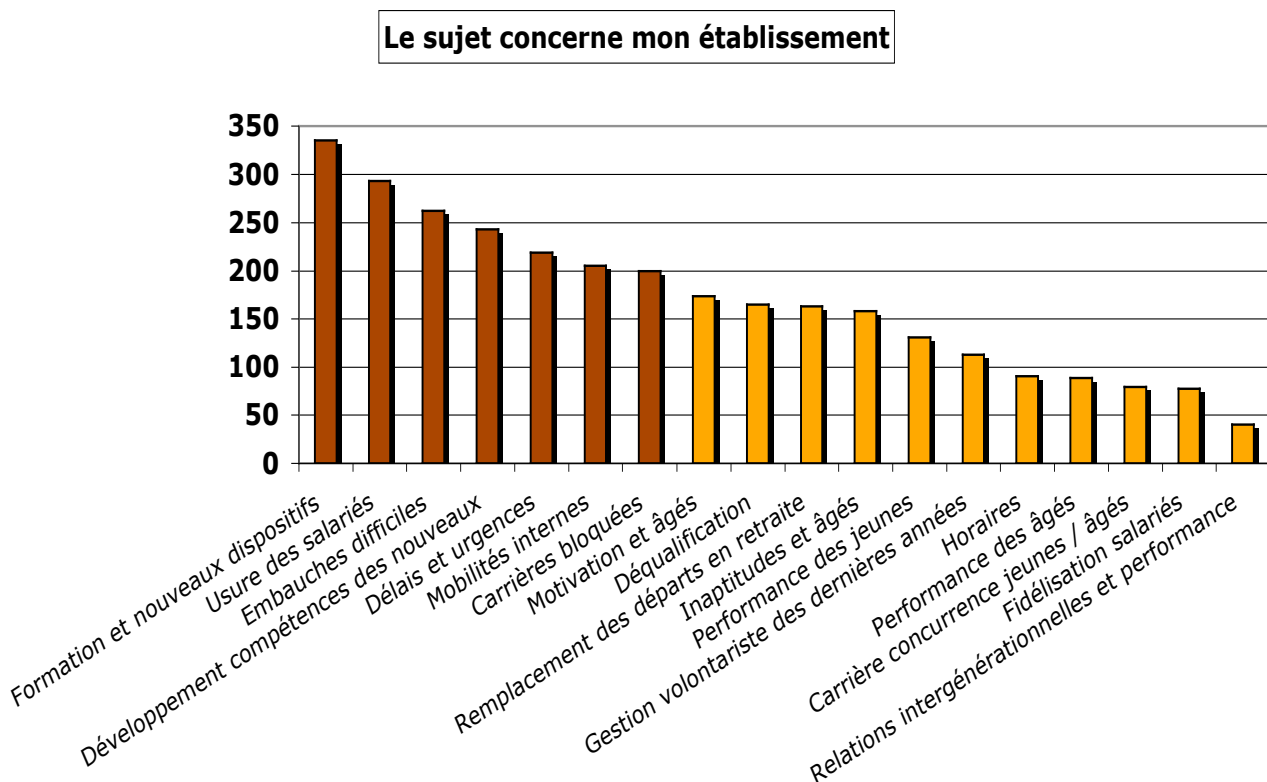


Le schéma ci-dessus présente les pyramides des âges telles qu'elles sont perçues par les dirigeants d'entreprises.

Les salariés jeunes sont plutôt présents dans les services et le commerce tandis que l'industrie a des effectifs plutôt âgés ou d'âges moyens. Les âges moyens sont majoritaires dans 32% des entreprises et par conséquent, leurs salariés vieilliront ensemble et seront susceptibles de partir en retraite à la même période.

De même, la présence de trop nombreux salariés jeunes ou âgés peut poser problème aux entreprises. En effet, l'équilibre ou le déséquilibre des pyramides des âges aura des effets sur la transmission entre nouveaux et anciens, les moyens pour prévenir l'usure de l'ensemble des salariés, les coopérations intergénérationnelles, la gestion des secondes parties de carrière, ...

## 4 – Principaux sujets auxquels sont confrontées les entreprises



Le graphique ci-dessus classe, par ordre décroissant d'importance, les préoccupations des dirigeants, qu'elles soient prioritaires ou non, qu'ils aient commencé à agir ou non.

7 thèmes se dégagent en priorité : formation et nouveaux dispositifs, usure des salariés, embauches difficiles, développement des compétences des nouveaux, délais et urgences, mobilités internes et carrières bloquées.

### Thème 1 : Formation et nouveaux dispositifs

Les réponses reflètent la situation d'une majorité d'entreprises : connaissances plus ou moins approfondies du sujet et mise en oeuvre complexe, selon la typologie des entreprises.

En effet, si l'ensemble des entreprises est concerné par le droit individuel à la formation, seules les 2/3 répondent qu'elles utilisent ou utiliseront ces nouveaux dispositifs.

Dans un même temps, 2/3 des dirigeants estiment que les tâches sont plutôt qualifiées et procurent donc des occasions d'apprendre.

## **Thème 2 : Usure des salariés**

58% des entreprises évoquent l'usure liée à la pénibilité du travail ; les secteurs les plus touchés étant l'industrie et le BTP.

Il existe une corrélation forte entre les activités effectuées et l'âge des salariés. Le cumul de diverses formes de pénibilité tout au long de la vie professionnelle peut avoir des impacts sur la santé et user prématurément. L'entreprise peut alors être confrontée à une multiplicité de maladies professionnelles, des inaptitudes. 31 % des dirigeants évoquent, de ce fait, les difficultés liées à l'affectation des salariés âgés présentant ces inaptitudes.

## **Thème 3 : Difficultés de recrutement**

Les difficultés de recrutement concernent la moitié du panel. Selon le secteur d'activité, la taille de l'entreprise et le territoire, on peut relever plusieurs freins : image du métier, absence de formation aux métiers (département, région), moyens de transport insuffisants pour aller en entreprise et insuffisance de logements pour les candidats, des secteurs ou des concurrents qui captent la main d'œuvre, ainsi que les pratiques des entreprises, en matière de politique des ressources humaines.

En revanche, une fois le recrutement réalisé, la grande majorité des entreprises semble réussir à fidéliser ses nouveaux salariés.

## **Thème 4 : Développement des compétences des nouveaux embauchés**

La moitié des entreprises interrogées rencontre des difficultés à faire monter rapidement en compétences ces nouveaux salariés.

Cela renvoie à la question de la formation, mais également aux moyens mis en oeuvre (tutorat, parcours d'intégration, organisation du travail, ...).

## **Thème 5 : Délais et urgences**

Les entreprises travaillent souvent dans l'urgence, imposée par les délais de production et/ ou par la pression des clients. Certains salariés ont du mal à s'adapter à ce rythme et cet ajustement serait plus compliqué avec l'âge. C'est un vrai problème pour 44 % des entreprises interrogées.

## **Thème 6 : Mobilités internes et carrières bloquées**

59% des entreprises se tournent plutôt vers des candidatures externes tandis que 41% privilégient les parcours internes et agissent en ce sens. Dans un même temps, 40% des dirigeants déclarent que leurs salariés risquent d'être bloqués dans leur carrière.

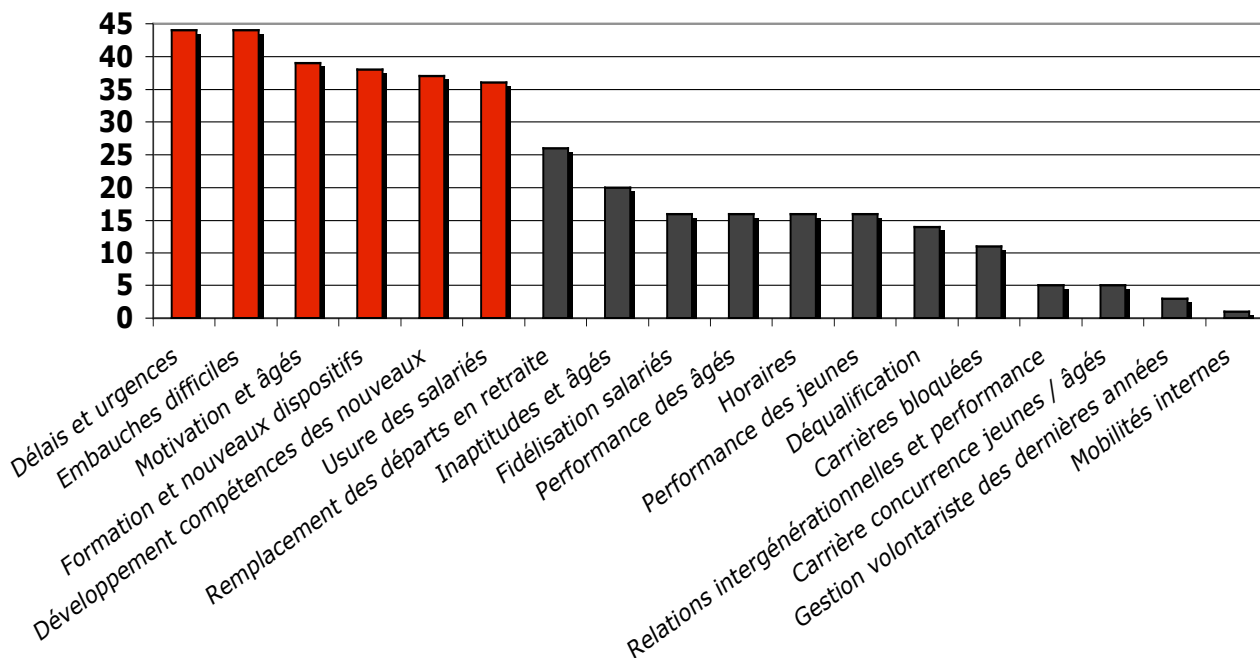
Plusieurs hypothèses peuvent être avancées :

- L'entreprise a pour habitude de rechercher du « sang neuf » ;
- L'entreprise n'a pas, pour pratique, de rechercher les compétences en interne ;
- Les compétences attendues n'existent pas en interne.

Rappelons ainsi que, pour de nombreuses PME, les possibilités de mobilité interne restent relativement limitées.

## 5 – Priorités d’actions

**Le sujet concerne mon établissement, c'est une priorité mais je n'ai pas commencé à agir**



Le graphique ci-dessus classe par ordre décroissant d’importance, les priorités des dirigeants, mais pour lesquelles, aucune action n’a encore été engagée. Ces priorités concernent principalement (barres rouges) : délais et urgences, embauches difficiles, motivation des âgés, formation et nouveaux dispositifs, développement des compétences des nouveaux, usure des salariés.

Quand on compare ce graphique avec le précédent, on retrouve au moins 5 thèmes communs, même si la hiérarchisation diffère quelque peu, et qu’un thème nouveau fait son apparition (motivation des âgés).

Cela signifie donc que les principaux enjeux liés à la gestion des âges ont bien été identifiés mais ne se traduisent pas encore par des actions concrètes qui restent donc à construire.

## 6 - Conclusion

Nous constatons que les représentants des entreprises interrogées ont pris conscience de la problématique « âges » car ils la mettent en avant dans leurs préoccupations ; mais peu d’établissements ont commencé à agir.

Aujourd’hui, les PME sont obligées de s’adapter rapidement aux exigences des marchés, des clients ; ce qui se traduit majoritairement par une gestion à court terme alors que la question des âges nécessite une réelle anticipation.

Dans ce contexte, 60 entreprises sur les 503 répondantes se déclarent favorables à l’hypothèse d’un appui externe afin de concilier court et moyen termes.