

Les entreprises suisses

entre globalisation, libre
circulation des personnes
et évolution démographique



swissstaffing



Publié en mai 2009

par **swissstaffing**, l'Union suisse des services de l'emploi

Au cours d'un très récent passé, l'économie et le marché du travail suisses ont connu des bouleversements. La **globalisation** a modifié les processus de production. Les entreprises, placées sous une concurrence accrue, misent davantage sur la flexibilisation, afin de s'adapter aux nouvelles circonstances. Une forme de la flexibilisation est le recours au travail temporaire. Durant la dernière décennie, le **travail intérimaire** a connu de ce fait un boom très considérable. Mais qui utilise le travail temporaire et à quelle fin précisément? Et quelles sont les autres stratégies que développent les entreprises suisses à titre de réponse à la globalisation?

L'économie suisse a par ailleurs vécu un deuxième renversement avec l'introduction de la **libre circulation des personnes** conclue avec l'Union européenne en 2002 et la libre circulation complète depuis 2007. Le corps des travailleurs étrangers sans établissement en Suisse a nettement augmenté depuis l'introduction de la libre circulation des personnes. Par qui ces personnes sont-elles engagées?

Même les prochaines années et décennies ne passeront pas sans des changements radicaux. La structure des âges de la population suisse porte en elle l'**évolution démographique**, qui se réalisera dans les prochaines décennies et sur la base de laquelle la population active menace de rétrécir. Comment les entreprises suisses se préparent-elles à ce changement?

Ces questions ainsi que d'autres, swissstaffing les a posées à un échantillon représentatif de 1'098 entreprises suisses. L'enquête a été réalisée en automne 2008 (septembre/octobre) par l'Institut de recherche gfs-zürich.

Table des matières

Bilan	4
Le paysage des entreprises suisses	5
Comment les entreprises suisses utilisent le travail temporaire	6
Comment les entreprises suisses se comportent face à la libre circulation des personnes	14
Comment les entreprises suisses réagissent à la globalisation et à l'évolution démographique	19

Bilan

62% des entreprises suisses utilisent des formes de travail flexibles: 23% des sociétés concernées ont recours au travail temporaire. 39 autres pour cent privilégient d'autres formes du travail flexible comme le travail à temps partiel ou le calendrier flexible du temps de travail.

La globalisation et l'intensification de la concurrence ne provoquent en fait pas uniquement une flexibilisation du travail du côté des entreprises. Est encore plus répandu auprès des entreprises suisses le développement de mesures de promotion des collaborateurs visant le maintien de leur capacité de travail. Ainsi, 61% des entreprises investissent dans la formation continue de leurs collaborateurs, et pour 34% d'entre elles, même de manière intensive. 45% des entreprises s'engagent pour la santé et la work-life-balance de leurs collaborateurs, de façon très marquée pour 26% d'entre elles.

Dans l'optique aussi du vieillissement de la population et de la pénurie de main d'œuvre qui se dessine, les entreprises suisses aimeraient traiter avec attention leurs collaborateurs et favoriser leur capacité de travail. Nombre d'entreprises se voient aujourd'hui déjà soumises à une pénurie de main d'œuvre. En dépit d'une chute conjoncturelle, 30% des entreprises suisses étaient confrontées en automne 2008 à une telle pénurie.

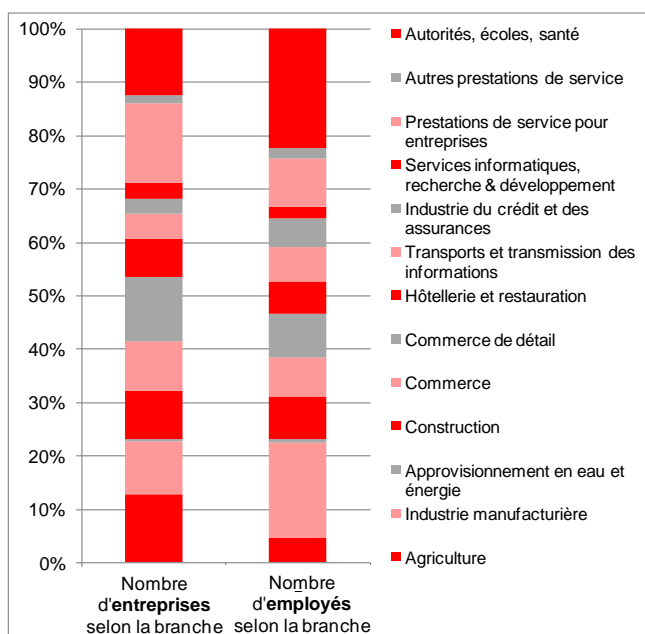
Même après l'introduction de la libre circulation des personnes complète, les entreprises suisses ne recourent pas de façon générale au recrutement à l'étranger, mais surtout en cas de pénurie de main d'œuvre sur le marché du travail pour exploiter à fond leur potentiel de croissance. Même face à la pénurie de main d'œuvre qui se dessine en vertu des conditions démographiques, les entreprises n'ont pas l'intention d'accroître massivement le recrutement à l'étranger. Toutefois, elles ne prévoient par ailleurs que rarement une extension du recrutement auprès d'une main d'œuvre indigène jusqu'ici sous-représentée sur le marché du travail, à savoir des femmes et des travailleurs seniors. Par conséquent, les entreprises suisses n'exploiteront qu'une partie du potentiel de main d'œuvre autochtone. Quant au potentiel de travail au sein de l'entreprise, les entreprises semblent au contraire vouloir l'exploiter totalement avec la promotion de la formation continue. De cette manière, elles évitent des départs du marché du travail anticipés, dus à la qualification, et elles fournissent une contribution très précieuse à l'économie nationale.

Des grandes firmes sont plus fréquemment exposées à la pénurie de main d'œuvre, sensible aujourd'hui déjà, que ne le sont de petites sociétés. En conséquence, elles réagissent aussi de façon plus marquée. Elles flexibilisent le travail plus fréquemment, utilisent davantage de main d'œuvre étrangère, elles prévoient à l'avenir, bien plus souvent que de petites firmes, d'élargir le recrutement de femmes et investissent nettement plus dans la promotion de la formation continue et de la santé. Ce faisant, elles bénéficient probablement d'effets d'échelle dus à leur taille, ce qui fait que pour elles, il est plus facile que pour de petites sociétés de procéder à un mix de mesures complet à ce point.

Les entreprises de la Romandie ressentent la globalisation nettement plus fortement que les sociétés suisses alémaniques. Mais, fait intéressant, elles réagissent avec plus de retenue que des firmes suisses alémaniques. Sous l'angle du vieillissement de la population également, les entreprises suisses romandes prennent plus rarement des mesures ciblées. Les sociétés romandes aimeraient donner une plus forte extension seul au recrutement à l'étranger. Ceci est d'autant plus remarquable que la part d'étrangers dans l'effectif en Romandie est, actuellement déjà, supérieur à celle en Suisse alémanique.

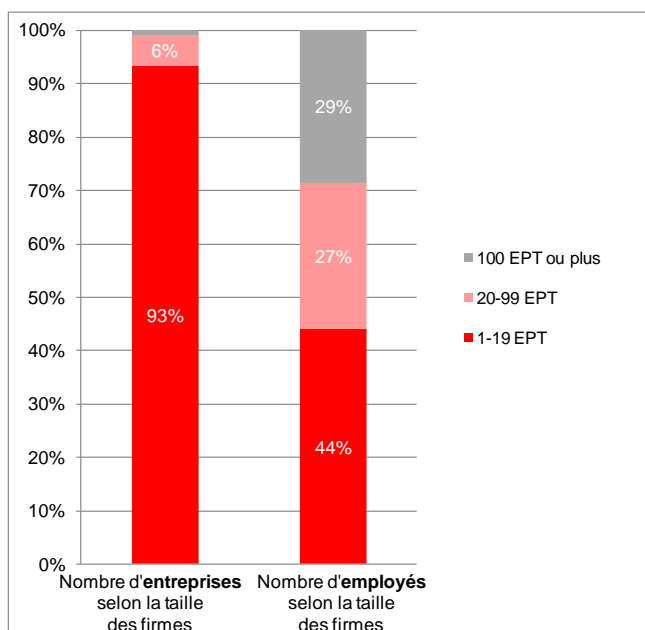
Le paysage des entreprises suisses

Le paysage des entreprises suisses par branches



Graphique 1: Répartition des entreprises suisses par branche (gauche) et répartition des employés par branche (droite)
Observations:
1098 entreprises

Le paysage des entreprises suisses selon la taille des firmes



Graphique 2: Répartition des entreprises suisses selon la taille des firmes (gauche) et répartition des employés selon la taille des firmes (droite)
EPT: Equivalents plein temps
Observations:
1098 entreprises

Sur les entreprises interrogées, deux tiers sont domiciliées en Suisse alémanique, un tiers en Romandie.

Comment les entreprises suisses utilisent le travail temporaire

Trois acteurs sont impliqués dans un rapport de travail temporaire: la personne travaillant temporairement, le service de l'emploi en qualité d'employeur et l'entreprise locataire de services dans laquelle l'intérimaire fournit son engagement. En 2007, 262'000 personnes ont travaillé à titre temporaire.

Le travail temporaire est assez largement répandu dans les entreprises de notre pays. Tout juste un quart (23%) d'entre elles l'utilisent. Cela va même jusqu'à 70% dans les grandes firmes. Et c'est la branche de la construction qui recourt le plus souvent au travail intérimaire: près de la moitié (49%) des sociétés de construction emploient des travailleurs temporaires.

Les entreprises suisses recourent avant tout à l'intérim comme un moyen de flexibilité – pour compenser les pics ou pour flexibiliser en général l'effectif du personnel, en ce sens qu'elles mettent sur pied un cercle d'employés flexibles tout en réduisant l'effectif fixe à un noyau.

D'autres formes de travail flexible sont encore appréciées dans les entreprises suisses, ainsi, en particulier, le travail à temps partiel et les heures supplémentaires. Le travail à temps partiel est répandu en premier lieu dans des branches qui font rarement appel au travail temporaire (autorités, écoles et domaine de la santé, banques et assurances, commerce de détail) et devrait donc servir à d'autres fins que le travail intérimaire. Les heures supplémentaires ou le calendrier flexible du temps de travail sont au contraire utilisés dans des branches qui font également appel au travail temporaire (industrie de la construction et industrie manufacturière). Le calendrier flexible du temps de travail est par conséquent un substitut du travail intérimaire. Mais contrairement à ce dernier, le travail sous forme d'heures supplémentaires ne crée pas de nouveaux emplois.

50% des travailleurs temporaires sont engagés par des entreprises suisses pour des travaux auxiliaires. A l'autre moitié, ce sont des tâches qualifiées qui sont confiées et, dans quelques cas aussi, des tâches de spécialistes.

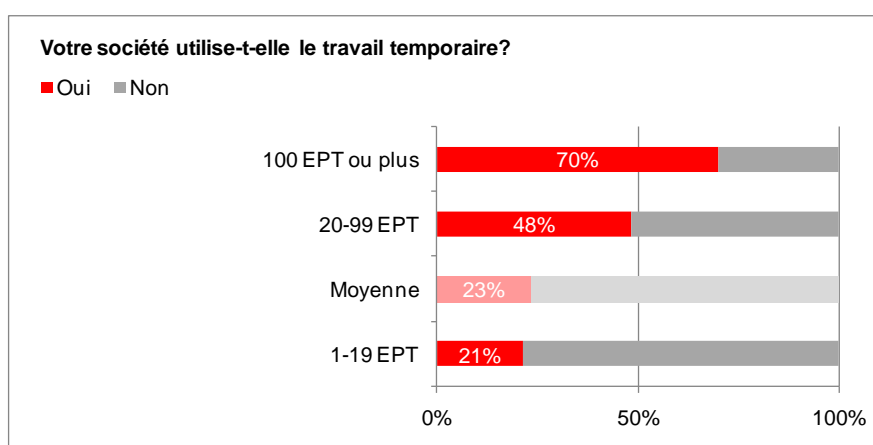
Sous l'angle du profil de fonction de travailleurs temporaires, il y a en fait de grosses différences entre les branches. Commerces de détail, entreprises de la restauration et commerçants engagent des intérimaires presque exclusivement pour des travaux auxiliaires. La main d'œuvre temporaire qualifiée est demandée avant tout dans l'informatique et la recherche & développement ainsi que dans l'industrie de la construction. Les prestataires de service pour entreprises ainsi que les autorités, les écoles et le domaine de la santé confient relativement souvent des tâches de spécialiste aux intérimaires.

En règle générale, les entreprises sont satisfaites du profil de qualification des travailleurs temporaires. Elles consacrent plutôt peu de temps à leur initiation au travail. Malgré de fréquents engagements de brève durée, les temporaires sont bien intégrés dans les entreprises locataires.

Qui recourt au travail temporaire? Et à quelle fin?

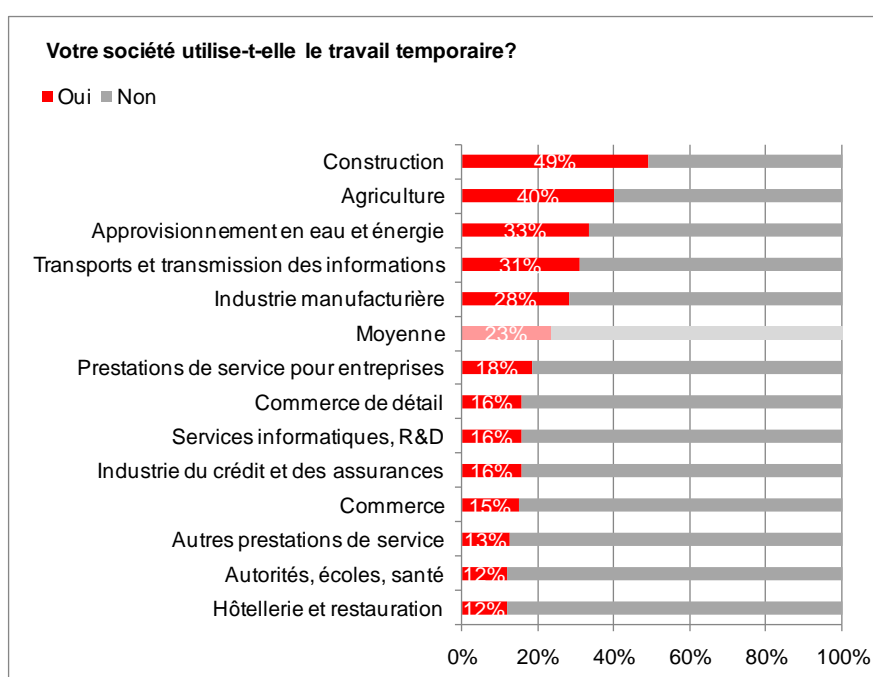
Tout juste un quart des entreprises suisses (23%) font appel au travail temporaire, les grandes firmes plus fréquemment que les petites. Le leader dans l'utilisation du travail temporaire est l'industrie de la construction.

Recours au travail temporaire selon la taille des entreprises



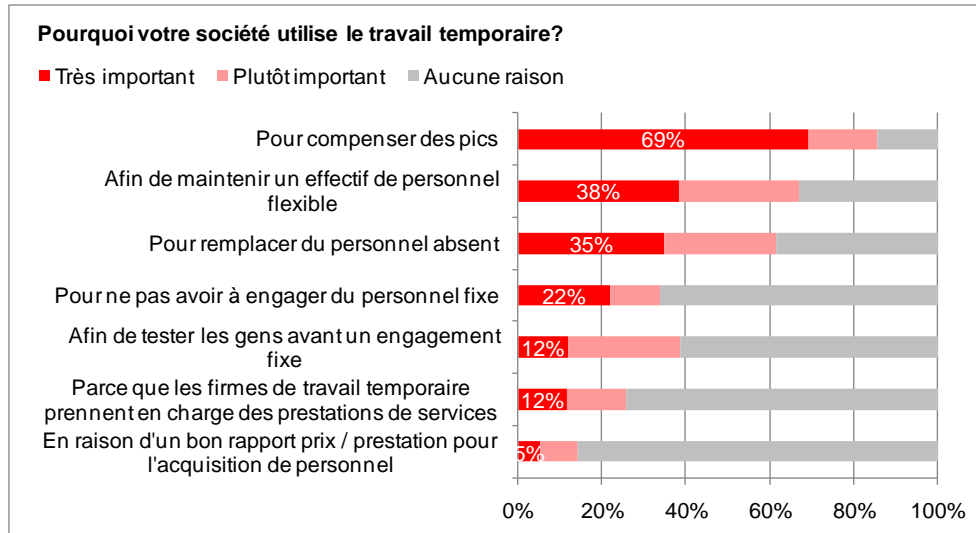
Graphique 3: Recours au travail temporaire selon la taille des entreprises
EPT: Equivalents plein temps
Nombre d'observations: 1098 entreprises

Recours au travail temporaire par branche



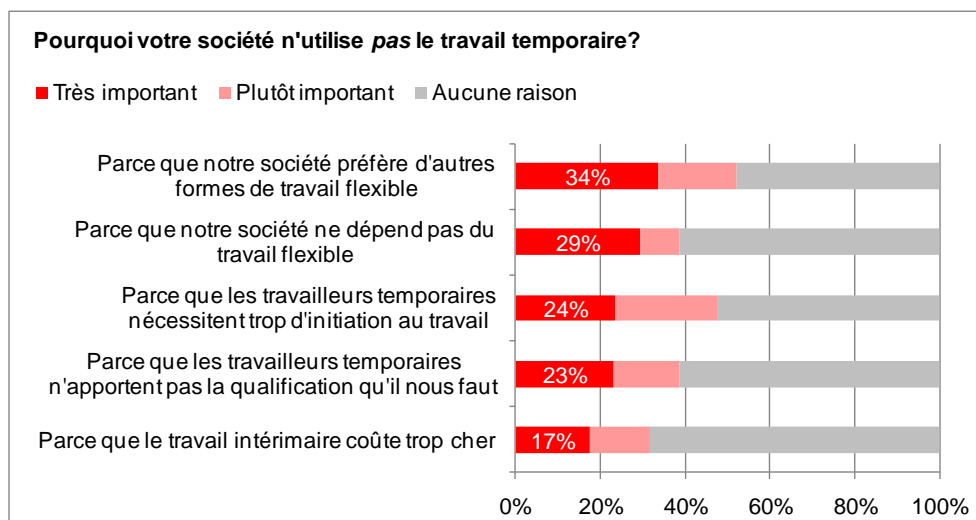
Graphique 4: Recours au travail temporaire en fonction de la branche
Nombre d'observations: 1098 entreprises

Le motif principal de l'engagement de travailleurs temporaires est de loin la compensation des périodes de pic (pour 69% des entreprises, ceci est très important). Au deuxième rang vient le motif que les entreprises avec travail temporaire veulent créer un effectif de personnel flexible, qui complète l'effectif fixe réduit (très important pour 38%); d'autres recourent au travail temporaire pour le remplacement de personnel absent (35%).



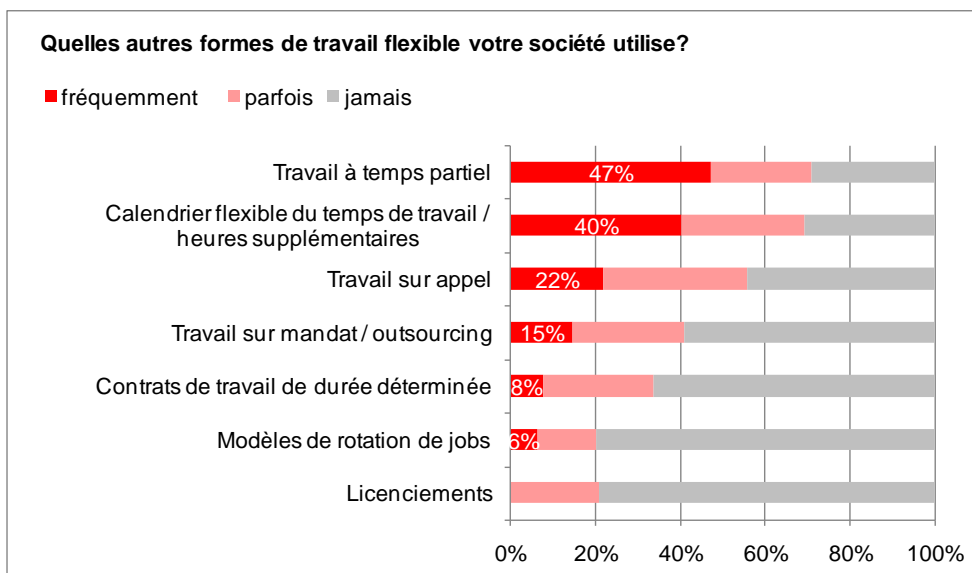
Graphique 5: Raisons de l'utilisation du travail temporaire
Nombre d'observations: 467 entreprises recourant au travail temporaire

Pourquoi des entreprises ne recourent *pas* au travail temporaire? Il y a essentiellement deux raisons à cela. Elles préfèrent d'autres formes de travail souple (très important pour 34%) – comme, par ex. des heures supplémentaires – ou elles ne dépendent pas du travail flexible (29%).



Graphique 6: Raisons pour lesquelles le travail temporaire n'est pas utilisé
Nombre d'observations: 631 entreprises qui ne font pas appel au travail intérimaire

Les entreprises privilégiant d'autres formes de travail flexible font appel avant tout au travail à temps partiel (souvent appliqué dans 47% des firmes) et aux heures supplémentaires ou au calendrier flexible du temps de travail (40%).



Graphique 7: Utilisation d'autres formes de travail flexible
 Nombre d'observations: 324 entreprises privilégiant les autres formes de travail flexible

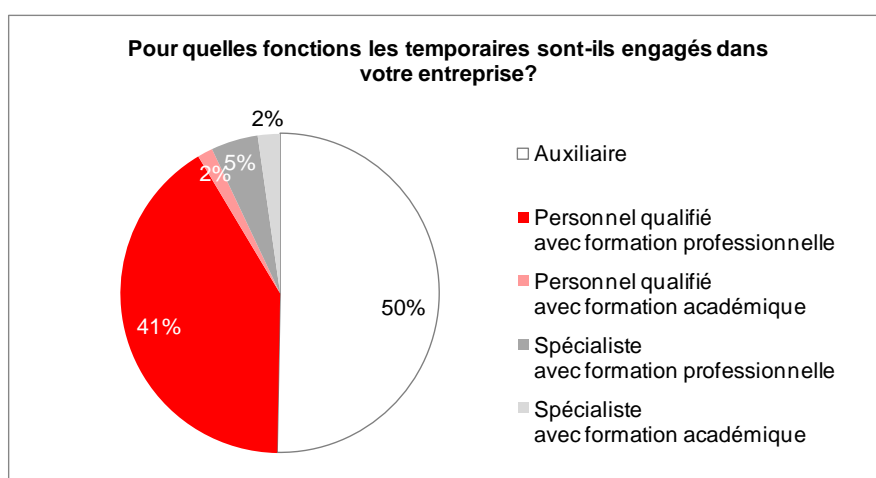
Conclusion

Le travail flexible est répandu en Suisse. 23% des entreprises utilisent (entre autres) le travail temporaire. D'autres (39%) privilégient d'autres formes de travail flexible. Un bon cinquième (22%) des sociétés indiquent ne pas dépendre de formes de travail flexible.

Les services de l'emploi ne sont pas utilisés en premier lieu parce qu'ils prennent en charge le recrutement et la sélection, mais surtout parce qu'ils mettent à disposition du personnel qui peut être engagé de manière flexible – que ce soit pour compenser des pics ou pour flexibiliser en général l'effectif.

Pour quels travaux les temporaires sont-ils engagés?

Les entreprises faisant appel au travail intérimaire affectent en moyenne la moitié (50%) de l'effectif des temporaires à des tâches d'auxiliaire. Les différences entre les firmes sont toutefois notables. Ainsi, un bon quart (29%) d'entre elles engagent tous les employés intérimaires en tant que main d'œuvre auxiliaire, alors que 40% affectent exclusivement leurs temporaires à des tâches qualifiées ou spécialisées.



Graphique 8: Profil de fonction des travailleurs temporaires
Nombre d'observations: 467 entreprises ayant recours au travail temporaire

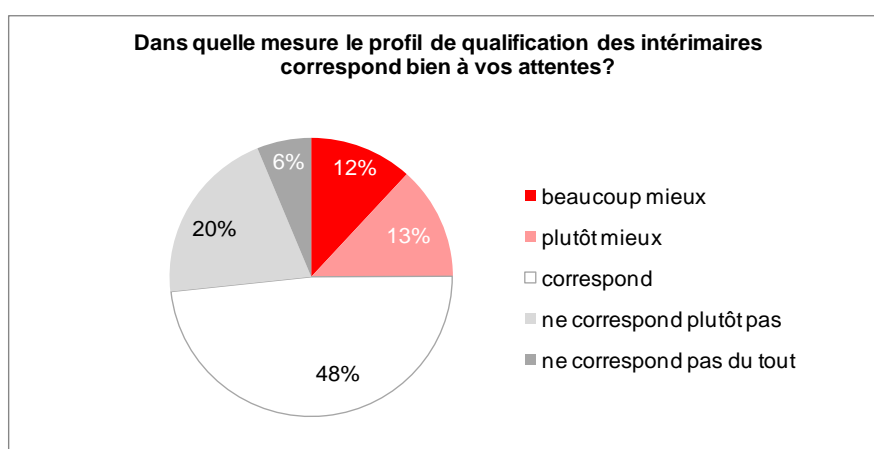
Conclusion

Comme auparavant, un taux supérieur à la moyenne des temporaires est engagé à titre d'auxiliaire. Il s'agit typiquement de personnel qui n'a probablement pas besoin de beaucoup d'initiation au travail et, par conséquent, peut être changé de manière souple, sans grands frais d'initiation. La moitié des intérimaires sera par contre affectée à des postes qualifiés.

La part de personnel qualifié et de spécialistes pourrait augmenter avec la pénurie de main d'œuvre due à la démographie, si les entreprises se décident à n'engager désormais de la main d'œuvre rare que sous forme de projets afin d'économiser des coûts de salaire fixe élevés. Car plus le personnel qualifié et les spécialistes sont recherchés, plus ils seront chers, selon la loi de l'offre et de la demande. Mais les entreprises ne voient pas (encore) l'engagement sur des projets comme une stratégie importante en vue de l'évolution démographique (cf. page 25).

Les travailleurs temporaires apportent-ils les bonnes qualifications?

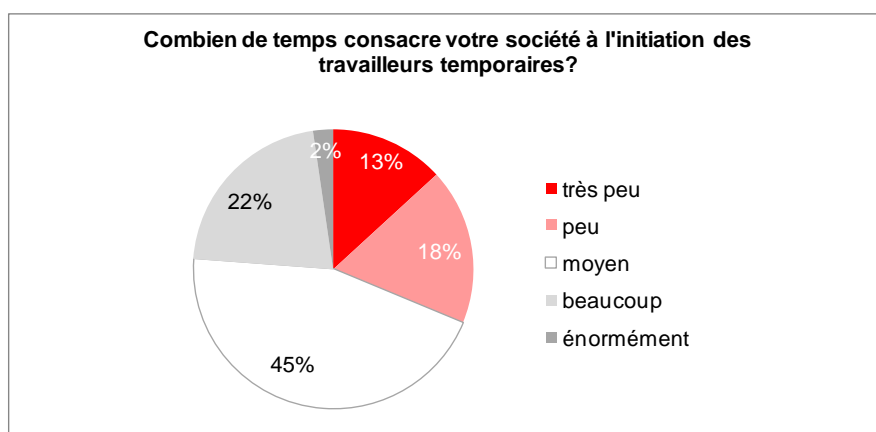
Dans près de trois quarts des cas, la qualification de la main d'œuvre louée correspond aux exigences de l'entreprise locataire (est voire meilleure). Compte tenu du fait que la main d'œuvre n'a pas été recherchée ni sélectionnée directement par l'entreprise locatrice, ceci est un très bon résultat parlant en faveur du professionnalisme des services de l'emploi.



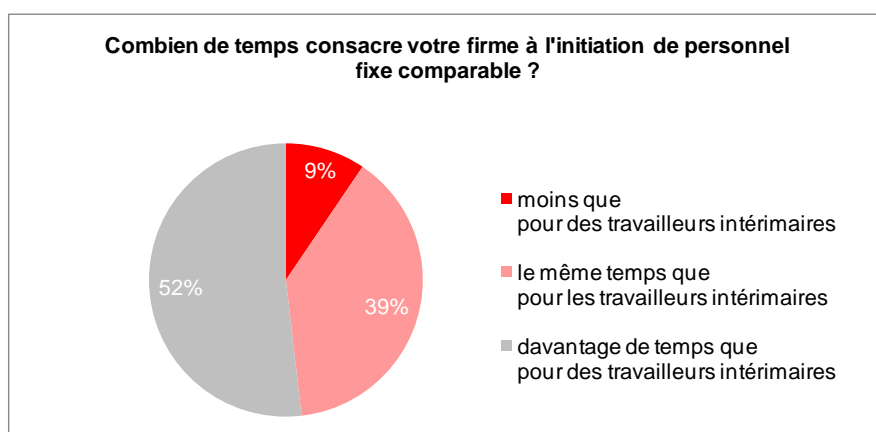
Graphique 9: Equivalence du profil de qualification de travailleurs temporaires
Nombre d'observations: 467 entreprises faisant appel au travail temporaire

Comment les travailleurs temporaires sont-ils initiés à leurs tâches?

Les entreprises suisses engageant des temporaires ont tendance à consacrer peu de temps à leur initiation au travail. La bonne moitié (52%) des entreprises dépensent plus de temps pour l'initiation d'employés fixes. Si ceci devait être nettement différent, le recours à des intérimaires vaudrait probablement moins la peine, car les changements fréquents - l'engagement temporaire moyen dure env. 14 semaines (source: Seco). – comporterait des coûts notables d'initiation. Pourtant 10% des firmes passent davantage de temps pour l'initiation d'intérimaires que d'employé fixes.



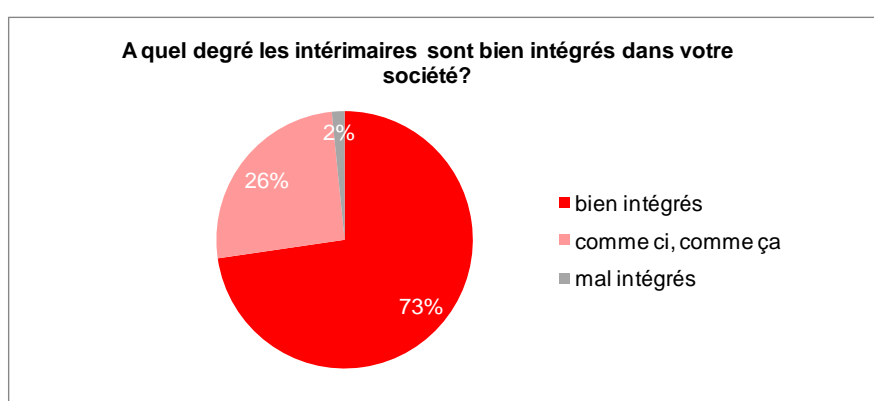
Graphique 10: Initiations de travailleurs temporaires à leurs tâches
Nombre d'observations: 467 entreprises utilisant le travail intérimaire



Graphique 11: Initiation de travailleurs temporaires en comparaison d'employés fixes
Nombre d'observations: 467 entreprises faisant appel au travail temporaire

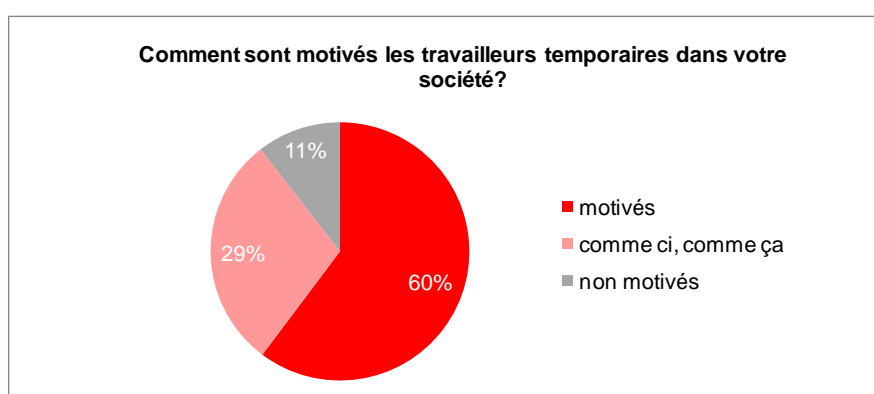
Dans quelle mesure les intérimaires sont-ils bien intégrés et sont-ils motivés?

Près de trois quarts (73%) des entreprises ayant recours au travail temporaire trouvent que leurs temporaires sont bien intégrés dans leur firme. Un quart (26%) sont d'avis que l'intégration fonctionne comme ci, comme ça. Elles ne sont que 2% à considérer que leurs intérimaires sont mal intégrés. Ce résultat, compte tenu de la durée souvent courte des engagements en question, est remarquable.



Graphique 12: Intégration des travailleurs temporaires
Nombre d'observations: 467 entreprises faisant appel au travail temporaire

S'agissant de la motivation des travailleurs temporaires, les entreprises locataires présentent un témoignage un peu moins bon. 60% d'entre elles trouvent que les temporaires sont motivés. 29% considèrent qu'ils ne sont que partiellement motivés, alors que 11% les classent comme des employés non motivés.



Graphique 13: Motivation des travailleurs temporaires
Nombre d'observations: 467 entreprises utilisant le travail temporaire

La motivation partiellement manquante chez les temporaires pourrait dépendre de la nette limitation de temps de l'engagement, même si dans certains cas, il y a une réelle chance de voir transformer le rapport de travail temporaire en fixe.

Comment les entreprises suisses se comportent face à la libre circulation des personnes

Depuis 2002, les citoyennes et citoyens de l'UE et des Etats AELE ont un accès simplifié au marché suisse du travail. Le volume des étrangères et étrangers actifs au bénéfice d'un permis de séjour (de brève durée) ou de frontalier a augmenté notablement depuis. Durant l'année boom 2007, un volume jamais atteint de 569'000 actifs étrangers (sans établissement en Suisse) a été enregistré.

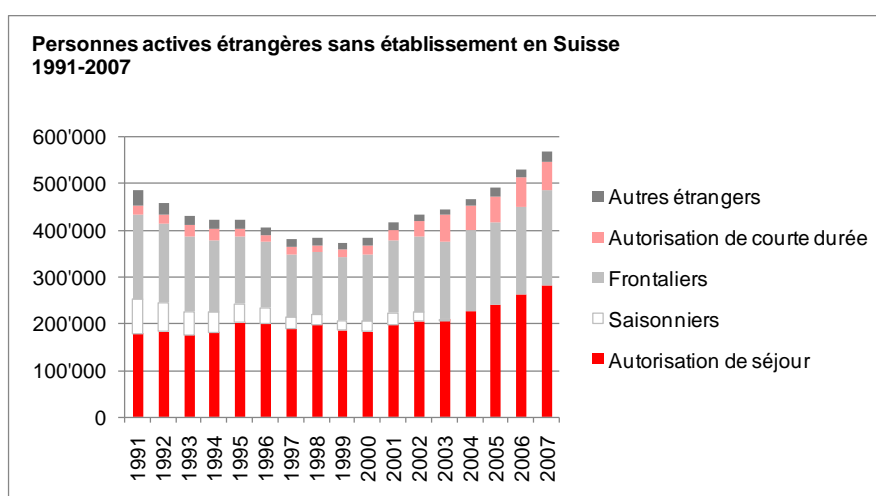
L'emploi de main d'œuvre étrangère représente une possibilité de flexibilisation complémentaire au travail temporaire. Il sert par ailleurs à l'élargissement du pool de recrutement dans l'optique du recul de la population active due aux conditions démographiques.

L'engagement de main d'œuvre étrangère est répandu auprès des entreprises suisses, mais ce n'est pas la règle. Près d'un tiers (31%) de celles-ci occupent des étrangères et étrangers sans établissement en Suisse, les entreprises dans les cantons frontaliers occupant plus souvent une telle main d'œuvre que celles des régions plus centrales de Suisse. La taille de la firme a également une influence à cet égard. Les grandes emploient nettement plus fréquemment des étrangers que les petites (86% pour les grandes contre 28% pour les petites). La branche qui connaît le plus large recours à la main d'œuvre étrangère est celle de l'hôtellerie et de la restauration (57% des exploitations), qui semble couvrir son besoin saisonnier de flexibilité avant tout par ce moyen. Aussi les transports et la transmission des données occupent relativement souvent des travailleurs étrangers (48% des sociétés).

En dépit du boom et de l'introduction de la libre circulation des personnes, l'effectif de la main d'œuvre étrangère n'a pas augmenté dans la majorité des entreprises (61%) au cours des dernières années. Nombre d'entre elles semblent avoir couvert la demande de travail accrue durant la reprise avec du personnel indigène et n'avoir élargi le recrutement à l'étranger qu'en cas de pénurie de main d'œuvre. Ainsi, la part des étrangers a crû essentiellement dans des branches qui ont enregistré par le passé, de façon générale, une croissance extraordinaire de l'emploi, donc également pour des Suissesses et des Suisses (prestations de service pour entreprises, informatique et recherche & développement ainsi que banques et assurances). La thèse de l'éviction des travailleurs indigènes rejetée par diverses études est donc réfutée par cette enquête également. Les firmes suisses engagent des travailleurs étrangers en complément et non pas en substitution de travailleurs du pays.

Qui met à profit la libre circulation des personnes?

Depuis 2002, les citoyennes et citoyens de l'UE et des Etats AELE ont un accès simplifié au marché suisse du travail. Et depuis juin 2007, la pleine libre circulation des personnes s'applique même avec l'UE-17 et les pays de l'AELE. Le volume des étrangères et étrangers actifs au bénéfice d'un permis de séjour (de brève durée) ou de frontalier a augmenté notablement depuis 2002.

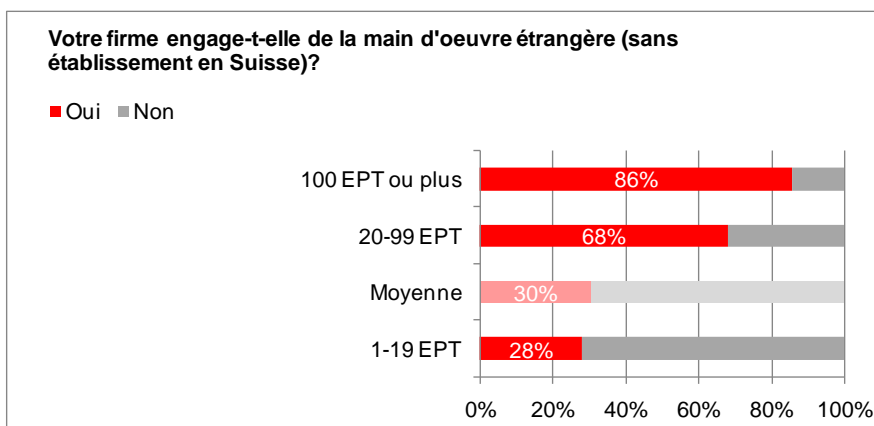


Graphique 14: Evolution des personnes actives étrangères sans établissement en Suisse
Source: Statistique de la population active occupée de l'Office fédéral de la statistique

A peine un tiers (31%) des entreprises suisses mettent à profit la libre circulation des personnes et engagent des étrangers sans établissement en Suisse (séjours de courte durée, permis de séjour, frontaliers, personnes sous obligation d'annonce). Les deux tiers restants (69%) indiquent n'engager aucune main d'œuvre en provenance de l'étranger.

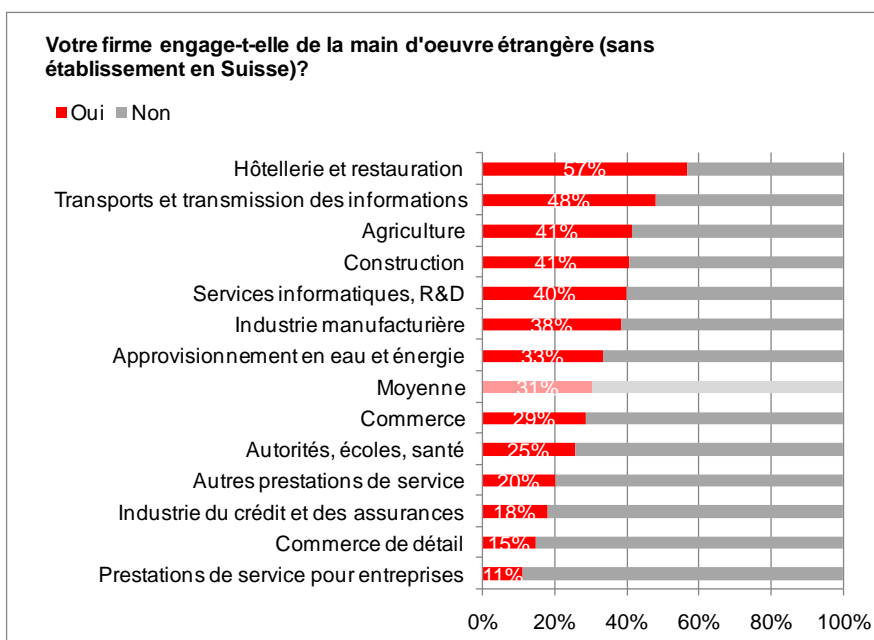
Les grandes firmes emploient nettement plus fréquemment des travailleurs étrangers que les petites. Il en va de même pour celles de Romandie, en comparaison de sociétés suisses alémaniques. La branche enregistrant le plus large engagement d'étrangers est celle de l'hôtellerie et de la restauration.

Engagement de main d'œuvre étrangère en fonction de la taille des entreprises



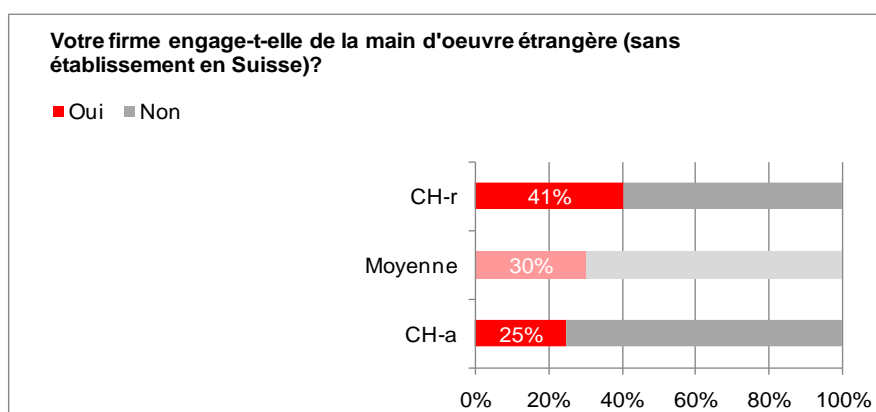
Graphique 15: Engagement de main d'oeuvre étrangère en fonction de la taille des entreprises
 EPT: Equivalents plein temps
 Nombre d'observations: 1098 entreprises

Engagement de main d'œuvre étrangère en fonction de la branche



Graphique 16: Engagement de main d'oeuvre étrangère en fonction de la branche
 Nombre d'observations: 1098 entreprises

Engagement de main d'œuvre étrangère en fonction de la région linguistique



Graphique 17: Engagement de main d'oeuvre étrangère en fonction de la région linguistique
 CH-r: Suisse romande, CH-a: Suisse alémanique
 Nombre d'observations: 1098 entreprises

Conclusion

L'engagement de travailleurs en provenance de l'étranger devrait, pour une part, être motivé de la même façon que le recours au travail temporaire. Les entreprises atteignent ainsi un pool de travailleurs qui sont prêts à accepter des jobs de durée limitée – en premier lieu les personnes au bénéfice d'un permis de séjour (de courte durée) – et fournir ainsi à celles-ci de la flexibilité.

Un deuxième motif pour l'engagement de travailleurs étrangers est sûrement imputable à la pénurie de main d'œuvre. A peine un tiers des firmes ont indiqué en automne 2008 être confrontées à une telle pénurie (cf. pages 23-24). L'extension géographique de la base de recrutement est donc pertinente dans de tels cas.

Finalement, le recrutement de main d'œuvre étrangère est également l'expression de la globalisation croissante, autrement dit de l'interconnexion internationale qui s'accroît et de la suppression des blocages linguistiques et culturels.

Comment se développe l'effectif étranger?

Près de 40% (39%) des entreprises engageant des étrangers indiquent que l'effectif de la main d'œuvre étrangère a augmenté au cours des dernières années. Cette tendance devrait être un résultat de la libre circulation des personnes. Mais dans la majorité des firmes (61%) occupant des travailleurs étrangers, l'effectif de ceux-ci n'a pas augmenté en dépit de l'introduction de la libre circulation des personnes.

Au vu du boom des dernières années, ce résultat étonne. Il pourrait signifier que ces 61% qui n'enregistrent pas d'augmentation de l'effectif des étrangers sont celles qui, durant la reprise, ont très probablement pu couvrir la demande accrue de travail avec des personnes indigènes. Ou alors le recrutement d'étrangers demeurant constant signifie qu'il n'était pas possible de trouver (non plus) la main d'œuvre recherchée à l'étranger (UE). Mais le fait que les firmes précitées indiquent plus rarement que d'autres être confrontées à une pénurie de main d'œuvre (cf. page 23-24) milite cependant en faveur de la première thèse et montre que les travailleurs étrangers sont appelés à la rescousse surtout lorsqu'une pénurie de main d'œuvre règne, et non pas à titre de substitution de travailleurs suisses.

Comment les entreprises suisses réagissent à la globalisation et à l'évolution démographique

Pour la bonne moitié (52%) des entreprises suisses, la **globalisation** est sensible selon leurs propres déclarations – spécialement marquée pour les firmes des transports et de la transmission des données, pour les entreprises informatiques et les sociétés de recherche et développement ainsi que, de manière tout à fait générale, pour les firmes de Suisse romande.

Les sociétés réagissent d'abord à la globalisation avec des mesures visant à réduire les coûts comme la flexibilisation du travail. Car la globalisation s'exprime certainement sous la forme d'une concurrence plus vive et, par conséquent, de pression sur les coûts. Mais globalisation signifie aussi technologisation et changement structurel et, partant, la hausse des exigences en matière de qualification. En conséquence, les entreprises suisses répondent le plus souvent à la globalisation par la promotion de la formation.

Sont spécialement actives en ce domaine les banques et les assurances. 58% de ces sociétés mènent une promotion intense de la formation continue. Les branches de l'informatique et de la recherche & développement sont également actives en ce secteur, mais elles misent de surcroît sur la flexibilisation du travail.

A peine un tiers (30%) des firmes suisses étaient en automne 2008 confrontées à une **pénurie de main d'œuvre**, avant tout de grandes sociétés. Sont touchées le plus souvent l'industrie de la construction et les transports ainsi que la transmission d'informations. Les entreprises de transport et de transmission d'informations sont donc sous forte pression. Tant la globalisation que la pénurie de main d'œuvre sont pour elles nettement sensibles.

Compte également tenu de la pénurie due à des causes démographiques, les entreprises suisses aimeraient réagir le plus fréquemment avec la promotion de la formation continue (34% des entreprises de manière intensive, et 27% un peu). Au deuxième rang des stratégies les plus fréquentes mentionnées par à peu près la moitié des entreprises pour maîtriser la pénurie de main d'œuvre, il y a la promotion de la santé et la work-live-balance (26% des entreprises aimeraient investir fortement dans la promotion de la santé, 19% un peu). Le classement des promoteurs de la santé est mené par l'agriculture. Pas loin de la moitié des entreprises envisagent en outre, au vu de ce phénomène de pénurie, une augmentation des salaires.

Les firmes suisses semblent donc miser, pour surmonter la pénurie de main d'œuvre, sur des mesures visant au maintien de la capacité de travail de leurs collaborateurs existants plutôt que de vouloir recruter des travailleurs étrangers ou dans des groupes d'actifs jusqu'ici sous-représentés sur le marché du travail, tels que les femmes ou les seniors. Elles paraissent donc ne pas exploiter complètement le potentiel de main d'œuvre indigène, sans vouloir pour autant recruter massivement à l'étranger. Avec la promotion de la formation continue répandue assez largement, elles entreprennent cependant des étapes dans la direction de l'exploitation du personnel à l'intérieur de l'entreprise. Elles évitent ainsi des départs anticipés du marché du travail et fournissent de la sorte une contribution précieuse à l'économie du pays.

Quelles stratégies de ressources humaines développent les entreprises pour répondre à la globalisation?

La bonne moitié (52%) des entreprises suisses indiquent que la globalisation est sensible pour elles. Pour l'autre moitié (48%), la globalisation n'est pas ressentie.

La stratégie RH la plus importante et citée le plus souvent en tant que réaction à la globalisation est la qualification des collaborateurs au moyen de la promotion de la formation continue. Elle est pratiquée intensément par un tiers des firmes (34%), et un peu par 27%. 11% des entreprises augmentent la qualification des collaborateurs par d'autres moyens (par ex. par l'engagement de personnes très qualifiées et par la mise à la retraite anticipée de travailleurs peu qualifiés).

La flexibilisation du travail est une réponse un peu moins fréquente, mais pourtant répandue, à la globalisation. Elle est souvent mise en œuvre par des entreprises en ce sens qu'elles créent un effectif de personnel flexible et, en même temps, réduisent à un noyau celui du personnel fixe (pratiqué intensément par 14% des firmes, un peu par 13%).

Au troisième rang suit, à titre de réponse du Management RH à la globalisation, la focalisation sur les affaires traditionnelles de l'entreprise et l'outsourcing de champs commerciaux accessoires à des spécialistes externes. 12% des entreprises mentionnent poursuivre intensément cette stratégie.

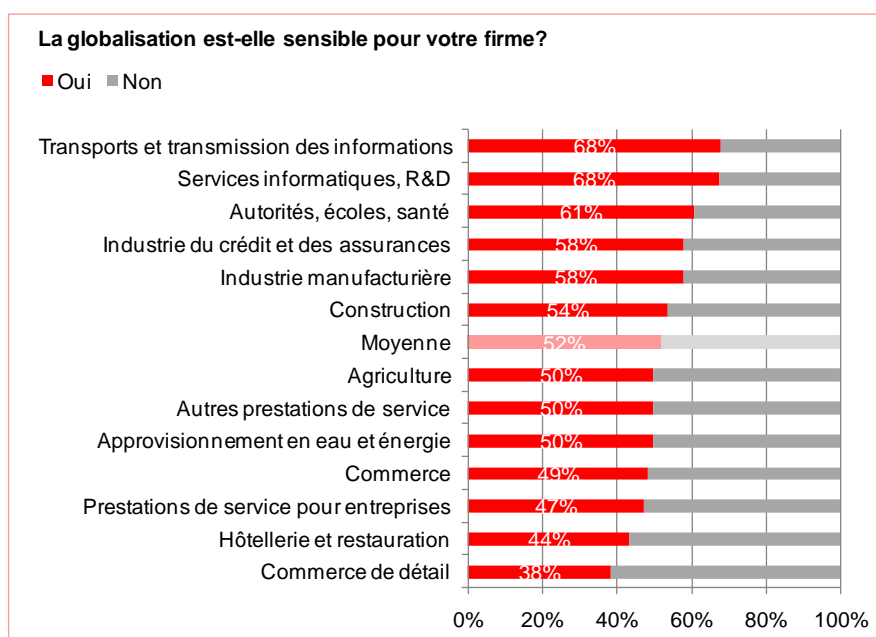
Par contre, une autre stratégie, souvent citée dans la discussion sur les effets de la globalisation, est rarement appliquée: le transfert de processus de production à l'étranger. 96% des sociétés interrogées déclarent ne pas procéder à de telles mesures. D'autres mesures, théoriquement efficaces sur les coûts pour entreprises placées sous la pression concurrentielle comme l'augmentation des durées de travail, ou la baisse des salaires sont rarement prises (non pratiquées par 81%, resp. 94% des entreprises).

Quelles stratégies RH votre firme développe à titre de réponse à la globalisation?		pratiqué intensément	peu pratiqué	pas pratiqué
Qualification des collaborateurs	Promotion de la formation continue des collaborateurs	34%	27%	39%
	Autres formes de l'augmentation de la qualification des collaborateurs	8%	13%	78%
	Licenciement/retraite (précoce) de collaborateurs peu qualifiés et/ou engagement de personnes mieux qualifiées	3%	11%	87%
Flexibilisation du travail	Création d'un effectif de personnel flexible et réduction de l'effectif fixe à un noyau	14%	13%	73%
	Autres formes de flexibilisation du travail	12%	15%	73%
	Davantage d'engagements de durée déterminée et/ou de personnel rapidement congédiable	5%	14%	80%
	Davantage de licenciements	2%	7%	91%
Autre	Plus grande focalisation sur les affaires traditionnelles, Outsourcing des champs commerciaux accessoires à des spécialistes externes	12%	16%	72%
	Technologisation (remplacement du travail de personnes par du travail de machines)	8%	12%	79%
	Augmentation des durées de travail	5%	14%	81%
	Transfert de processus de production à l'étranger	1%	3%	96%
	Baisse des salaires	0%	5%	94%

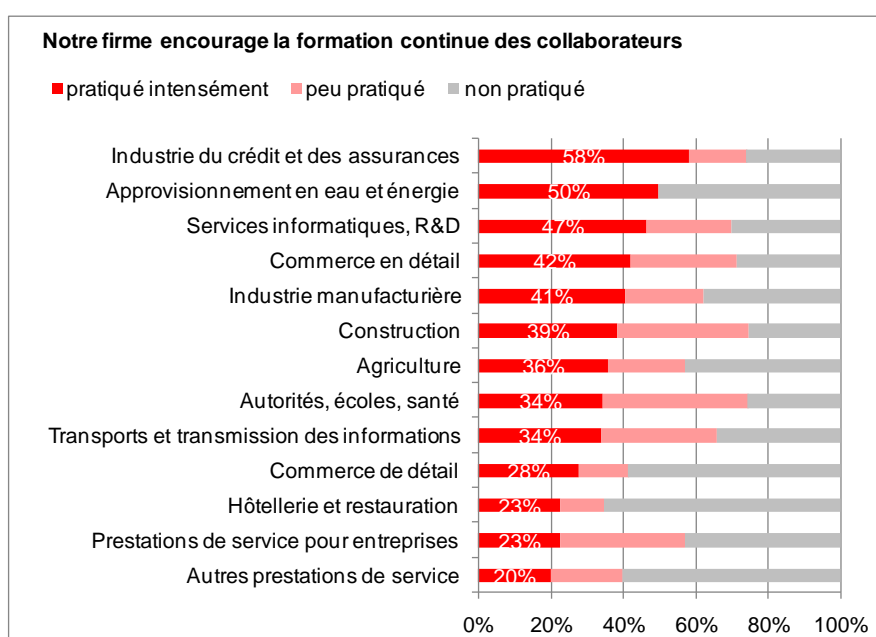
Tableau 1: Stratégie RH développée par les entreprises suisses à titre de réponse à la globalisation
Nombre d'observations: 1098 entreprises

Globalisation et promotion de la formation continue par branche

Les services informatiques ainsi que le développement & recherche et les branches des transports et de la transmission des informations ressentent le plus la globalisation (68% des sociétés). Cette perception est probablement imputable aux nouveaux moyens d'information et de communication développés et mis en réseau de façon globale, moyens qui sont énormément utilisés dans les deux branches en question. La perception différente de la globalisation se reflète jusqu'à un certain degré dans les stratégies poursuivies par les branches.



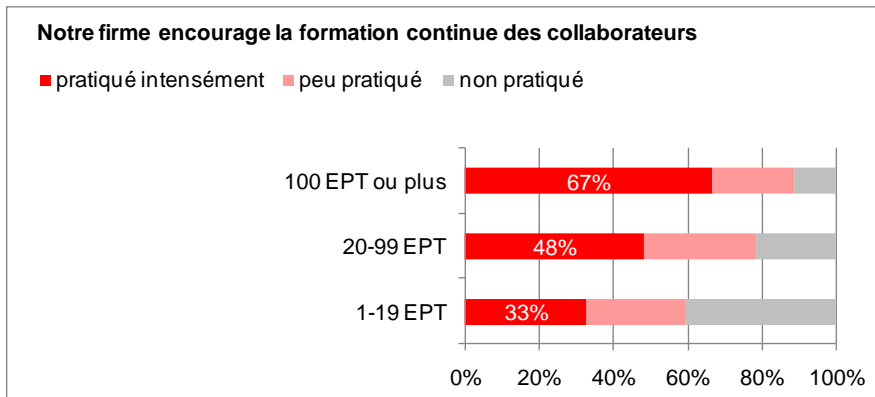
Graphique 18: Perception de la globalisation par branche
Nombre d'observations: 1098 entreprises



Graphique 19: Promotion de la formation continue par branche
Nombre d'observations: 1098 entreprises

Globalisation et promotion de la formation continue en fonction de la taille de l'entreprise

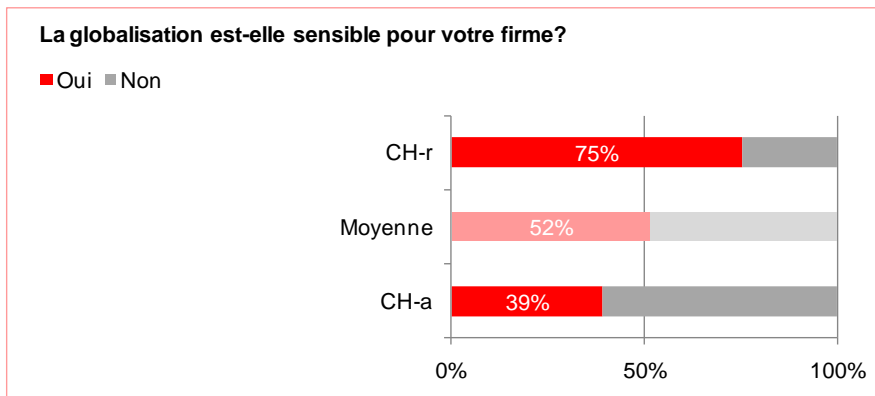
De grandes firmes prennent plus souvent des mesures pour favoriser la qualification de leurs collaborateurs que de petites. Les grandes devraient bénéficier, en matière de promotion de la formation continue, d'effets d'échelle, ce qui pourrait expliquer le caractère plus marqué de cette mesure chez elles.



Graphique 20: Promotion de la formation continue en fonction de la taille de l'entreprise
Nombre d'observations: 1098 entreprises

Globalisation et promotion de la formation continue selon la région linguistique

Les entreprises de Romandie ressentent la globalisation nettement plus fort que les sociétés suisses alémaniques. Pourtant, elles sont moins actives dans la mise en œuvre de stratégies pour faire face à la globalisation.



Graphique 21: Perception de la globalisation selon la région linguistique
CH-r: Suisse romande, CH-a: Suisse alémanique
Nombre d'observations: 1098 entreprises

Conclusion

Les stratégies RH les plus répandues montrent comment la globalisation s'exprime pour les entreprises suisses. Elle signifie pour une part une pression sur les coûts, à laquelle les entreprises réagissent par la flexibilisation du travail. Mais certaines tendances accompagnant la globalisation paraissent plus significatives, ainsi la technologisation et le changement structurel, qui poussent les entreprises à renforcer la qualification de leurs collaborateurs.

Dans l'ensemble cependant, elles sont relativement peu nombreuses les entreprises qui adoptent des stratégies concevables en nombre. De plus, seulement la moitié des sociétés interrogées indiquent ressentir effectivement la globalisation. Apparemment, la nécessité d'agir n'est pas aiguë. Ou alors, une grande part des entreprises se sont déjà adaptées avec succès aux conditions qui ont changé.

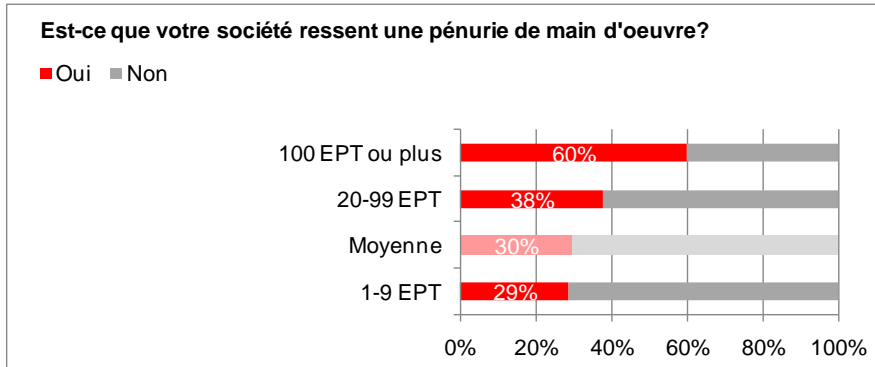
Est-ce qu'une pénurie de main d'œuvre est perceptible?

En automne 2008, 30% des firmes ont indiqué qu'elles étaient confrontées à une pénurie de main d'œuvre. Sur celles-ci, 41% sont d'avis que cette pénurie est d'ordre conjoncturel. 25% pensent qu'elle est due au changement démographique. 34% considèrent que la pénurie est imputable aussi bien à la conjoncture qu'à l'évolution démographique.

Même si selon les prévisions de l'Office fédéral de la statistique, le changement démographique ne se répercutera aussi précisément dans la population active suisse que dans les années 2020, aujourd'hui déjà, plus de la moitié des entreprises suisses confrontées à une pénurie de main d'œuvre sont d'avis qu'il s'agit (au moins en partie) de goulots d'étranglement sur le marché du travail dus à la démographie.

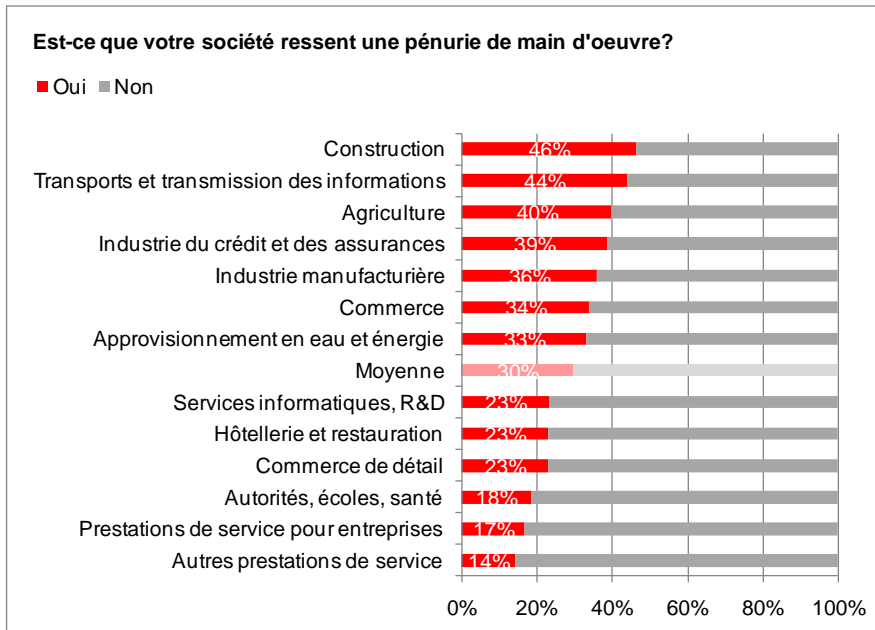
Les grandes sociétés sont plus fortement confrontées au phénomène que les petites. Sont touchées le plus souvent l'industrie de la construction et les transports, ainsi que la transmission d'informations.

Pénurie de main d'œuvre en fonction de la taille de l'entreprise



Graphique 22: Perception d'une pénurie de main d'oeuvre en fonction de la taille de l'entreprise
 EPT: Equivalents plein temps
 Nombre d'observations: 1098 entreprises

Pénurie de main d'œuvre par branche



Graphique 23: Perception d'une pénurie de main d'oeuvre par branche
 Nombre d'observations: 1098 entreprises

Quelles stratégies de ressources humaines développent les entreprises dans l'optique du changement démographique?

Interrogées sur la question, notamment dans l'optique de la pénurie de main d'œuvre due à la démographie, les entreprises répondent le plus fréquemment, une fois encore, par la promotion de la formation continue. De leur point de vue, cette promotion semble donc faire d'une pierre deux coups – la globalisation ainsi que le changement démographique et, chose liée, la pénurie de main d'œuvre. Un tiers (34%) des firmes investissent fortement dans la promotion de la formation continue, 27% un peu.

Il y a au deuxième rang, à titre de stratégie pour lutter contre la pénurie due au changement démographique, la promotion de la santé et la work-life-balance des collaborateurs (pratiquée intensivement par 26% des entreprises et un peu par 19%).

Enfin, au troisième rang des mesures les plus fréquentes, toujours pour lutter contre le phénomène en question, 19% des entreprises ont mentionné le recrutement accru de femmes.

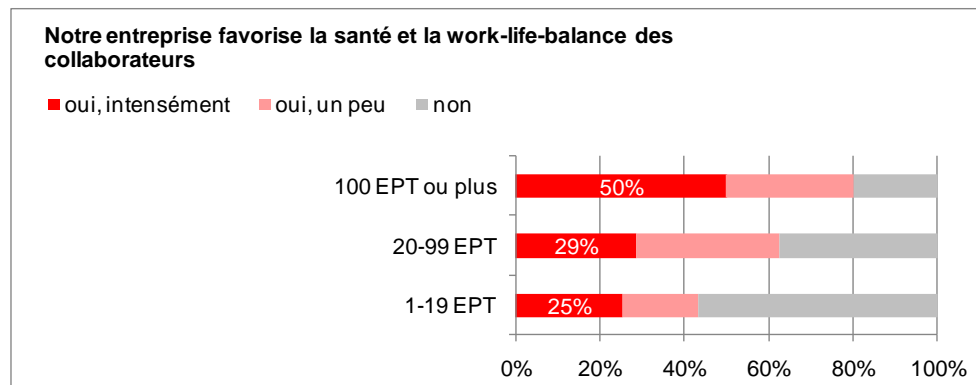
	Quelles stratégies RH votre firme développe dans l'optique de la pénurie de main d'oeuvre qui se dessine?	pratiqué intensément	peu pratiqué	pas pratiqué
Maintien de la capacité de travail	Promotion de la formation continue des collaborateurs	34%	27%	39%
	Promotion de la santé et de la work-balance-life des collaborateurs	26%	19%	55%
Recrutement de groupes d'actifs sous-représentés	Recrutement de femmes	19%	16%	65%
	Mesures pour une meilleure compatibilité entre vie professionnelle et familiale	14%	13%	73%
	Recrutement de travailleurs à l'étranger	12%	17%	71%
	Recrutement de travailleur seniors	11%	20%	69%
	Mesures pour la promotion du maintien de l'occupation après la retraite légale	8%	15%	77%
Renforcement de l'attractivité de l'employeur	Autres formes du renforcement de l'attractivité de l'employeur	16%	20%	64%
	Offre de Fringe benefits	15%	19%	66%
	Augmentation de salaire	12%	32%	56%
Autre	Engagement au projet (au lieu d'un engagement fixe) de main d'oeuvre qualifiée et de spécialistes	8%	14%	78%

Tableau 2: Stratégies RH développées par les entreprises suisses dans l'optique de la pénurie de main d'oeuvre qui se dessine (et due à l'évolution démographique)

Nombre d'observations: 1098 entreprises

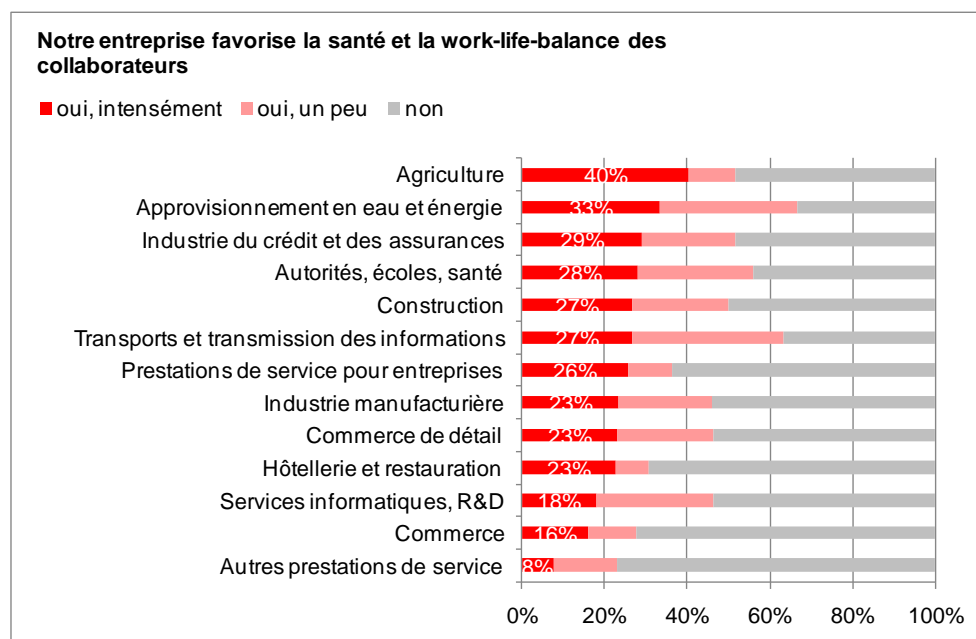
Dans les grandes firmes, la promotion de la santé est plus répandue que dans les petites. De toutes les branches, c'est l'agriculture qui est le plus souvent promoteur de la santé.

Promotion de la santé en fonction de la taille de l'entreprise



Graphique 24: Promotion de la santé en fonction de la taille de l'entreprise
EPT: Equivalents plein temps
Nombre d'observations: 1098 entreprises

Promotion de la santé par branche



Graphique 25: Promotion de la santé par branche
Nombre d'observations: 1098 entreprises

Conclusion

Les entreprises suisses semblent miser, pour maîtriser la pénurie de main d'œuvre, sur des mesures de conservation de la capacité de travail de leurs collaborateurs existants plutôt que de recruter sur des groupes d'actifs sous-représentés jusqu'ici sur le marché du travail. Elles ne semblent pas exploiter ainsi totalement le potentiel indigène. Le recrutement accru de femmes et la mise en œuvre de mesures pour une meilleure compatibilité entre vie professionnelle et familiale trouvent toutefois une certaine diffusion parmi les entreprises. D'autres mesures concevables, telles que, par ex., favoriser le maintien de l'emploi après la retraite ou engager des travailleurs seniors, ne rencontrent au contraire qu'une maigre cote d'amour.

Un tiers à peine (31%) des entreprises font savoir qu'elles ne développent aucune stratégie pour lutter contre la pénurie de main d'œuvre imputable à la démographie.

Editrice

swissstaffing

Union suisse des services de l'emploi

Stettbachstrasse 10
CH-8600 Dübendorf

Tél: +41 (0)44 388 95 40

Fax: +41 (0)44 388 95 49

www.swissstaffing.ch

info@swissstaffing.ch

Le choix des échantillons et l'enquête mixte par Internet et par téléphone ont été exécutés par gfs-zürich.

Rédaction et information

Myra Fischer-Rosinger, MA UZH

myra.fischer-rosinger@swissstaffing.ch

Impression

Réimpression, également sous forme d'extraits, autorisée moyennant indication de la source

Une version plus détaillée de cette publication est également disponible en langue allemande. Téléchargeable sur www.swissstaffing.ch

© swissstaffing

