

Ce que votre secteur va vraiment vivre

Industrie · BTP · MedTech · Services B2B

Ce rapport synthétise les tensions RH sectorielles les plus critiques pour les dirigeants de PME/PMI en 2026. Il ne s'agit pas d'un état des lieux généraliste — mais d'une cartographie opérationnelle des risques réels, des signaux faibles déjà visibles, et des leviers actionnables que les PME qui s'en sortent activent *maintenant*.

SOMMAIRE

01	Industrie & Manufacturing	p.2
02	BTP & Travaux	p.4
03	MedTech & Santé	p.6
04	Services B2B	p.8

INDUSTRIE & MANUFACTURING

Usines, PME industrielles,
sous-traitance, production

Effectif type
20 à 250 salariés

Turn-over moyen
13 %

Taux d'alerte
> 18 %

Délai recrutement moyen
10 à 16 semaines

TENSIONS IDENTIFIÉES

● CRITIQUE

Pénurie de profils techniques

Les opérateurs qualifiés, techniciens de maintenance et régulateurs sont en tension extrême. Certains postes restent vacants 4 à 8 mois. La concurrence avec les grands groupes sur les salaires est structurellement défavorable pour les PME.

● ÉLEVÉ

Vieillesse des compétences clés

30 à 40 % des détenteurs de savoir-faire critiques partiront à la retraite d'ici 2028. Sans plan de transmission structuré, des années d'expertise disparaissent définitivement avec chaque départ.

● ÉLEVÉ

Résistance à la transformation IA/automatisation

L'introduction d'outils numériques (MES, cobots, ERP) génère des résistances profondes chez les opérateurs seniors. Sans conduite du changement, le ROI de ces investissements est compromis.

● MOYEN

Conditions de travail & attractivité

Le travail posté, les horaires atypiques et les conditions physiques freinent le recrutement des nouvelles générations. La QVT devient un critère de choix employeur — même pour des postes non qualifiés.

SIGNAUX FAIBLES À SURVEILLER

- Augmentation des absences courtes non justifiées (+2 jours/an/salarié)
- Refus croissants de faire des heures supplémentaires
- Anciens salariés qui rejoignent des concurrents avec +10 à 15 % de salaire
- Difficultés de remplacement des départs en retraite (>6 mois de vacance)

BENCHMARKS SECTORIELS 2026

Taux de turnover sain

< 10 %

Taux à surveiller

10 – 18 %

Taux critique

> 18 %

Coût moyen d'un départ (opérateur qualifié)

18 000 – 35 000 €

Coût moyen d'un départ (technicien/manager)

35 000 – 70 000 €

ILS L'ONT FAIT — TÉMOIGNAGES PME

« Nous avons mis en place un programme de transmission de savoir-faire en binôme. En 18 mois, le délai de montée en compétences des nouveaux entrants est passé de 6 à 3,5 mois. Le coût de recrutement a diminué de 22 %. »

— **PME Fonderie, 68 salariés, Loire**

« L'instauration d'une prime de fidélisation progressive (6, 12, 24 mois) a réduit notre turnover sur les 2 premières années de 40 %. L'investissement est amorti en moins d'un an vs le coût de recrutement. »

— **PME Plasturgie, 45 salariés, Auvergne**

3 ACTIONS PRIORITAIRES POUR CE SECTEUR

01

0-30 j

Cartographie urgente des départs à risque

Identifiez les 5 à 10 détenteurs de savoir-faire critiques proches de la retraite. Créez des binômes de transmission formalisés. Commencez par les postes les plus difficiles à remplacer.

02

0-60 j

Créer une Prime de Fidélisation Progressive

Structure recommandée : 500 € à 6 mois, 1 000 € à 12 mois, 2 000 € à 24 mois. Coût annuel pour 40 salariés : ~30 000 €. Économie estimée vs recrutements : 80 000 €+.

03

30-90 j

Lancer un pilote IA / numérique avec les opérateurs

Choisissez 1 cas d'usage concret (ex: assistance maintenance prédictive, saisie vocale gamme). Impliquez les opérateurs dans le déploiement. Le changement conduit par les opérateurs eux-mêmes réduit la résistance de 60 %.

Effectif type 10 à 150 salariés	Turn-over moyen 18 %	Taux d'alerte > 25 %	Délai recrutement moyen 8 à 14 semaines
---	--------------------------------	--------------------------------	---

TENSIONS IDENTIFIÉES

● CRITIQUE

Pénurie structurelle de compagnons qualifiés

Maçons, charpentiers, électriciens, plombiers : les déficits de recrutement atteignent des niveaux historiques. La concurrence avec le travail détaché européen et l'intérim spécialisé fragilise les PME du BTP sur les compétences core.

● CRITIQUE

Turn-over chantier très élevé

Le modèle chantier génère structurellement un fort turn-over (fin de mission, changement de secteur géographique). Le vrai défi est d'identifier et de retenir le noyau dur — les 20 % de compagnons qui portent 60 % de la qualité.

● ÉLEVÉ

Accidents du travail & absentéisme

Le BTP affiche les taux d'accidents parmi les plus élevés. Au-delà du coût humain, chaque AT coûte en moyenne 12 000 € entre arrêts, remplacement et pénalités. La prévention est un enjeu RH autant que financier.

● ÉLEVÉ

Attractivité générationnelle

Les jeunes générations boudent les métiers du BTP (pénibilité, image). Seules les PME qui investissent dans la modernisation des conditions et la valorisation des métiers parviennent à renouveler leurs équipes.

SIGNAUX FAIBLES À SURVEILLER

- Retards chantiers récurrents faute de personnel disponible
- Recours croissant à l'intérim au-delà de 20 % de la masse salariale
- Taux d'accidents du travail qui stagne ou augmente
- Difficultés à honorer les délais de réponse aux appels d'offres (manque de chefs de chantier)

BENCHMARKS SECTORIELS 2026

Taux de turnover sain	< 12 %
Taux à surveiller	12 – 22 %
Taux critique	> 22 %
Coût moyen d'un départ (compagnon)	12 000 – 22 000 €

Coût moyen d'un départ (chef de chantier)

40 000 – 80 000 €

ILS L'ONT FAIT — TÉMOIGNAGES PME

« La mise en place d'un 'contrat de fidélité chantier' avec intéressement sur la qualité finale a réduit nos fins de chantier non voulues de 35 %. Les compagnons se sentent copropriétaires du résultat. »

— **PME Gros Œuvre, 55 salariés, Grand Est**

« Notre programme 'école interne' permet à nos bons ouvriers de devenir chefs d'équipe en 18 mois. Taux de rétention des participants : 94 %. Délai de recrutement externe divisé par 2 sur les postes d'encadrement. »

— **PME Second Œuvre, 28 salariés, Bretagne**

3 ACTIONS PRIORITAIRES POUR CE SECTEUR

01

0-30 j

Créer un statut 'Compagnon Senior LB2AD'

Identifiez vos 5 meilleurs compagnons. Formalisez un statut avec reconnaissance salariale (+8 à 12 %), responsabilité tutorat et prime de résultat chantier. Coût : ~25 000 €/an. ROI : économie de 2 à 3 recrutements annuels.

02

0-60 j

Programme 'Zéro accident, prime collective'

Mettez en place une prime trimestrielle collective de 300 à 500 € par équipe sans AT. L'effet sur la vigilance collective et la réduction du taux AT est documenté : -20 à 35 %.

03

60-90 j

Partenariat apprentissage & écoles BTP

Signez des conventions avec 2 CFA locaux. Un apprenti coûte 30 à 50 % moins qu'un intérimaire à compétences équivalentes. Taux de CDI post-apprentissage : 70 % en PME BTP.

■ MEDTECH & SANTÉ

Dispositifs médicaux, biotech,
services de santé, EHPAD,
cliniques privées

Effectif type 15 à 200 salariés	Turn-over moyen 9 %	Taux d'alerte > 14 %	Délai recrutement moyen 12 à 20 semaines
---	-------------------------------	--------------------------------	--

TENSIONS IDENTIFIÉES

● CRITIQUE

Pénurie de profils réglementaires et qualité

Les profils Affaires Réglementaires (RA), Quality Assurance (QA) et Vigilance sont en tension extrême. Le marché est ultra-concurrentiel. Perdre un responsable RA peut compromettre des cycles de certification entiers — soit 18 à 36 mois de travail.

● CRITIQUE

Burn-out et épuisement des profils soignants

Le secteur sanitaire affiche les taux de burn-out les plus élevés (42 % des IDE, 38 % des médecins). L'absentéisme qui en résulte coûte en moyenne 4 500 €/salarié/an en PME de santé. La prévention est un enjeu de survie économique.

● ÉLEVÉ

Tension sur les compétences data & IA médicale

Les profils hybrides (clinicien + data) sont rarissimes et très convoités. Les PME MedTech qui n'investissent pas dans la montée en compétences data de leurs équipes existantes perdent leur avantage concurrentiel face aux scale-ups.

● ÉLEVÉ

Conformité RH renforcée (DUER, obligations sectorielles)

Les obligations spécifiques au secteur (DUER renforcé, formations obligatoires, habilitations) s'accumulent. Une PME MedTech en croissance doit gérer 2 à 3x plus de contraintes RH réglementaires qu'une PME de services standard.

SIGNAUX FAIBLES À SURVEILLER

- Augmentation des arrêts maladie longue durée (> 30 jours)
- Refus croissants d'astreintes ou de gardes chez les profils soignants
- Candidats qui acceptent puis refusent le poste après signature (contre-offre acceptée)
- Départs vers des cabinets de conseil ou des concurrents étrangers (+25 % de salaire)

BENCHMARKS SECTORIELS 2026

Taux de turnover sain	< 8 %
Taux à surveiller	8 – 14 %
Taux critique	> 14 %

Coût moyen d'un départ (profil RA/QA)	55 000 – 110 000 €
Coût moyen d'un départ (cadre médical / scientifique)	80 000 – 150 000 €

ILS L'ONT FAIT — TÉMOIGNAGES PME

« Nous avons créé un 'comité scientifique interne' avec nos experts R&D.; Chaque trimestre, ils présentent leurs travaux à la direction. Résultat : sentiment de reconnaissance fortement amélioré. Aucun départ R&D; en 24 mois après la mise en place. »

— **PME MedTech, 40 salariés, Sophia Antipolis**

« Le passage aux plannings co-construits avec les équipes (vs imposés) a réduit notre absentéisme de 28 % et notre turnover de 18 % en 12 mois. L'investissement en temps managérial : 4h/semaine pour le cadre de santé. »

— **SSIAD, 32 salariés, Normandie**

3 ACTIONS PRIORITAIRES POUR CE SECTEUR

01

0–30 j

Programme de prévention du burn-out ciblé

Déployez un questionnaire MBI (Maslach Burnout Inventory) auprès des équipes soignantes ou scientifiques. Identifiez les 20 % les plus exposés. Mettez en place des entretiens individuels et ajustez les charges de travail en conséquence.

02

30–60 j

Créer une filière 'Expert Interne'

Formalisez un statut d'expert reconnu et rémunéré pour vos profils RA/QA/R&D; senior. Cela offre une alternative crédible à la mobilité externe sans passer par le management. Coût : +8 à 15 % de salaire. ROI : 1 départ évité = 80 000 à 120 000 € économisés.

03

30–90 j

Veille réglementaire RH partagée

Mettez en place une newsletter mensuelle interne sur les évolutions réglementaires sectorielles. Vos profils compliance valorisent fortement cette transparence et cela renforce leur engagement et leur sentiment d'utilité.

SERVICES B2B

Conseil, IT, marketing,
comptabilité, ingénierie,
prestataires B2B

Effectif type
10 à 100 salariés

Turn-over moyen
16 %

Taux d'alerte
> 22 %

Délai recrutement moyen
8 à 12 semaines

TENSIONS IDENTIFIÉES

● CRITIQUE

Guerre des talents sur les profils digitaux et data

Développeurs, data analysts, product managers, experts CRM/SEO : le marché est en surchauffe permanente. Les GAFA et scale-ups offrent des packages (BSPCE, remote total, side projects) que les PME ne peuvent structurellement pas égaler sur le financier seul.

● CRITIQUE

Turnover élevé en première et deuxième année

Dans les services B2B, 60 % des départs surviennent entre 6 et 24 mois. La déception vis-à-vis du poste réel (vs promesses), l'absence de feedback et le manque de perspectives sont les 3 causes principales — toutes évitables.

● ÉLEVÉ

Montée en puissance de l'IA générative dans les métiers

L'IA transforme profondément les métiers du conseil, de la rédaction, de l'analyse et du développement. Les collaborateurs non formés voient leur valeur perçue diminuer. Ceux qui maîtrisent l'IA deviennent sur-sollicités — et donc vulnérables au débauchage.

● MOYEN

Demandes de full-remote et d'autonomie croissantes

67 % des candidats en services B2B exigent au moins 3 jours de télétravail. Les PME qui maintiennent des politiques rigides de présence voient leur vivier de candidats se réduire de 40 à 60 %.

SIGNAUX FAIBLES À SURVEILLER

- Baisse de la participation aux réunions optionnelles (formation, team building)
- Chargés de compte qui commencent à 'rationaliser' leurs relations clients (signe de désengagement)
- Profils senior qui refusent les nouvelles missions complexes
- LinkedIn récemment mis à jour + profil ouvert aux opportunités (détectable par les managers)

BENCHMARKS SECTORIELS 2026

Taux de turnover sain

< 10 %

Taux à surveiller

10 – 18 %

Taux critique

> 18 %

Coût moyen d'un départ (consultant/chargé de compte)

25 000 – 50 000 €

ILS L'ONT FAIT — TÉMOIGNAGES PME

« Nous avons instauré des 'Journées Innovation' trimestrielles : chaque consultant dispose d'une journée pour travailler sur un projet personnel ou une nouvelle offre. Taux de rétention passé de 72 % à 91 % en 18 mois. Deux nouvelles offres commerciales sont nées de ce dispositif. »

— **Cabinet de conseil RH, 22 salariés, Paris**

« Notre programme 'Certification payée, salaire boosté' — l'entreprise finance 100 % des certifications cloud/IA et augmente le salaire de 5 % à l'obtention — a attiré 12 profils seniors en 8 mois, sans cabinet de recrutement. »

— **ESN régionale, 48 salariés, Lyon**

3 ACTIONS PRIORITAIRES POUR CE SECTEUR

01

0-30 j

Audit des promesses d'embauche vs réalité du poste

Comparez ce que vous annoncez dans vos offres avec ce que vivent réellement vos collaborateurs en 1ère année. L'écart moyen constaté en PME de services : 35 à 50 %. Corriger cet écart réduit le turnover à 12 mois de 40 %.

02

30-60 j

Programme 'IA Skills for All'

Choisissez 3 outils IA pertinents pour vos métiers. Organisez 4 sessions de 2h sur 2 mois. Désignez 2 référents IA internes. Budget : 2 000 à 4 000 €. ROI : +15 % de productivité estimée sur les équipes formées.

03

30-90 j

Formaliser les parcours d'évolution sur 2 ans

Créez une grille de progression visible pour chaque famille de métiers : quelles compétences, quel salaire, quelles responsabilités à 12 mois et 24 mois. Les collaborateurs qui voient leur trajectoire restent 2x plus longtemps.

VOTRE PME, VOTRE SECTEUR, VOS DÉFIS

Passons de la cartographie à l'action

Laurent Bruhl — LB2AD

Assistance · Accompagnement · Dirigeants

Ce rapport vous a permis d'identifier les tensions spécifiques à votre secteur. LB2AD vous accompagne pour construire un plan d'action RH personnalisé, adapté à votre taille, vos contraintes et vos ambitions.

www.lb2ad.com · lbruhl@lb2ad.com

<https://drive.google.com/uc?export=download&id=1U0jRsBhXi2cnB9DIP49ID7nuL3C6yRx4>

→ **Diagnostic gratuit**
RH Stress-Test 2026

Obtenez votre score de résilience RH et votre plan d'action personnalisé en 10 minutes.