

Membres du Comité de pilotage OPIIEC

Etude sur les conséquences de l'évolution des activités et de leur marché sur l'évolution des besoins en qualification, compétences et formation

SYNTHESE des Phases 1 et 2

Le 02/06/2009

Rodolphe Rosier – Algoé consultants
Bernard Ventron – Algoé consultants
Laïla Solène Taousi – Algoé consultants
Erling Jensen – Algoé consultants
Clément Gaudino – Algoé consultants



Démarche méthodologique globale

Phase 1 : Diagnostic de l'environnement de la Branche

x25 entretiens téléphoniques auprès de donneurs d'ordres

11 filières étudiées

x23 entretiens téléphoniques auprès d'experts sectoriels et/ou fédérations professionnelles

Recherche documentaire (études sectorielles : OPIIEC, XERFI, EUROSTAF, INSEE...), presse économique spécialisée

Lancement : 18/03/09

Objectifs de la Phase 1 :

- > Evaluer le dynamisme économique des filières face à la crise (filières « dynamiques », « stables » ou « en crise »)
- > Evaluer les stratégies des principaux donneurs d'ordre (lancements ou annulation de programmes, sous-traitance, off-shoring)

COPIL : 09/04/09

Phase 2 : Impact sur les besoins en qualifications, compétences et formations

x30 entretiens téléphoniques auprès de DRH de représentants de la Branche (Informatique : 12 entreprises, Ingénierie : 9 entreprises, Etudes et Conseil : 9 entreprises)

Objectifs de la Phase 2 :

- > Evolution des besoins en qualification, compétences et formation par filière et par secteur de la Branche

Phase 3 : Rédaction - Restitution

Objectifs de la Phase 3 :

- > Restitution au comité de pilotage
- > Restitution à l'OPIIEC
- > Restitution auprès de la CPCN

COPIL : 07/05/09

Restitution : 20/05/09

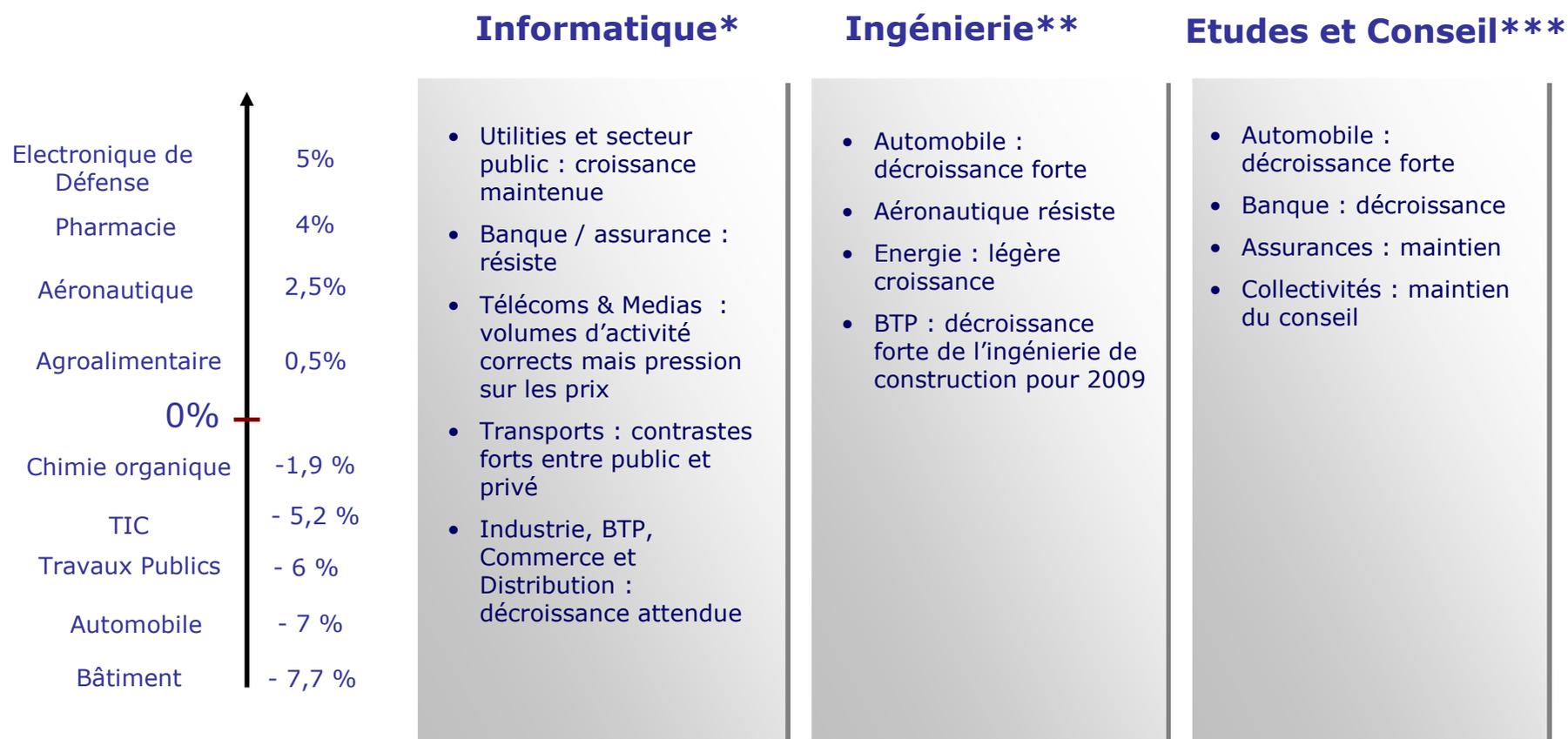


Phase 1 : panorama des stratégies des donneurs d'ordre face à la crise

- ✓ **Impact de la crise sur les donneurs d'ordre par filières**
- ✓ **Analyse des stratégies Achats dans le contexte de crise**

Synthèse de la Phase 1

Les tendances macroéconomiques qui ont guidé l'étude



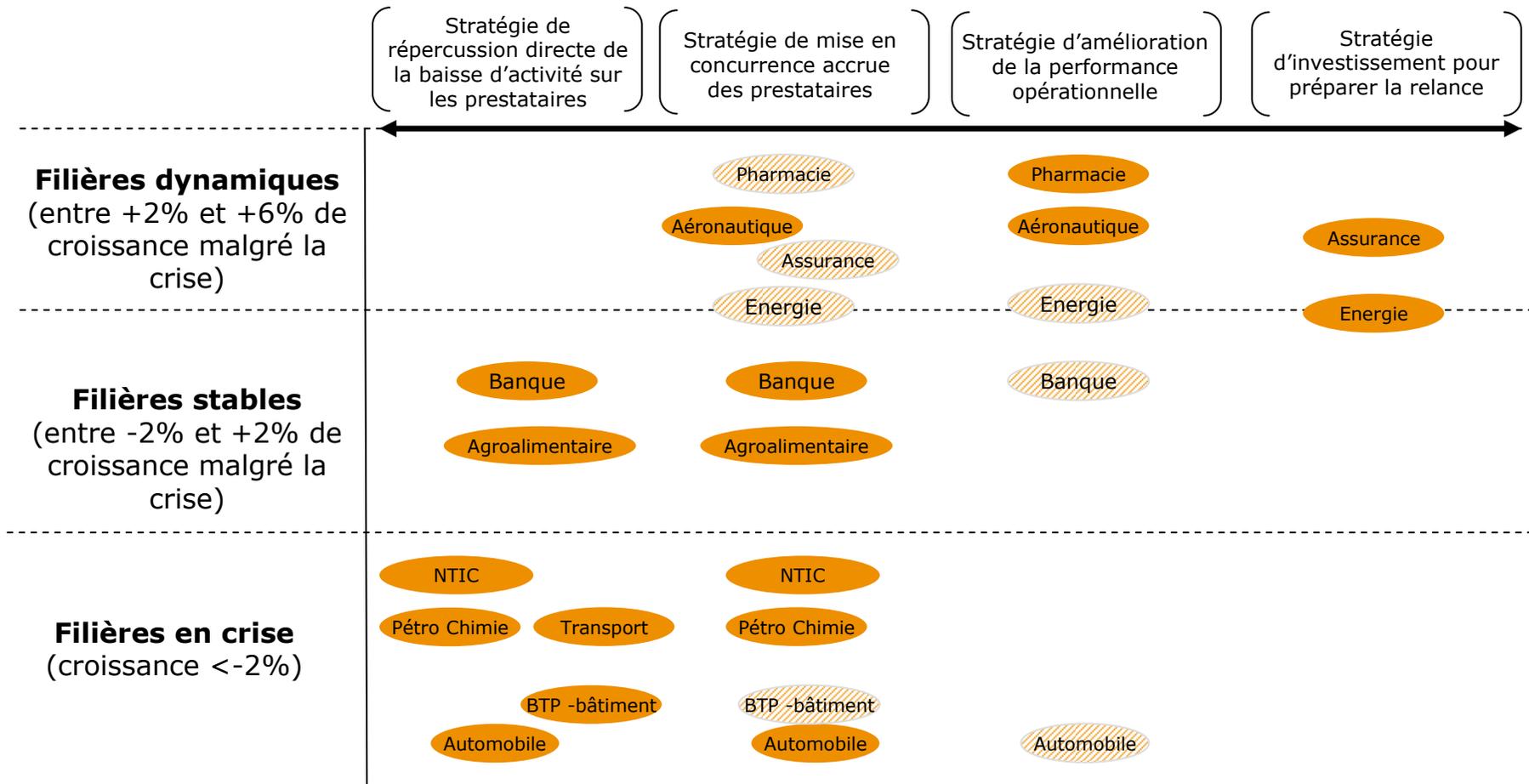
* Source étude SYNTEC informatique (étude IDC 04/2009)

** Source étude SYNTEC Ingénierie (étude BIPE 2008)

*** Source Etude SYNTEC Conseil 2008

Synthèse de la Phase 1

Les stratégies des donneurs d'ordre face à la crise mises en évidence par l'étude



filière Stratégie dominante
filière Stratégie secondaire

Synthèse de la Phase 1

Synthèse de l'analyse multi-filières

	Banques & Assurances	Automobile	Agroalimentaire
Comment la crise se manifeste pour la filière ?	<ul style="list-style-type: none"> Le secteur des assurances est peu impacté par la crise, hormis l'assurance vie Bancaire : impact différent entre la BFI à fort risque + un licenciement important et banque de détail pour laquelle, un effort important est attendu. 	<ul style="list-style-type: none"> Le dispositif français de bonus-malus, la prime à la casse du gouvernement et les offres commerciales des constructeurs ont permis au marché français de tenir bien mieux que d'autres. Les investissements en création de nouvelles usines sont décalés dans le temps 	<ul style="list-style-type: none"> Les grands groupes agroalimentaires maintiennent leur croissance en 2009 Ménages ne baisseront pas leur consommation, mais vigilance sur les prix des aliments
	Stratégies d'achats		
Prestations d'ingénierie	<ul style="list-style-type: none"> Quasi nulles 	<ul style="list-style-type: none"> Représente une variable d'ajustement dans une conjoncture de crise 	<ul style="list-style-type: none"> Peu de sollicitation dans ce secteur
Prestations Informatiques	<ul style="list-style-type: none"> Baisse globale 15 à 25% Maintien Conseil IT 	<ul style="list-style-type: none"> Impact futur dû à l'arrêt des contrats en cours + réduction durées missions 	<ul style="list-style-type: none"> Réaliser un maximum de prestations intellectuelles en s'appuyant sur les compétences internes / Utilisation prest. informatique
Prestations Etudes & Conseil	<ul style="list-style-type: none"> -25 % Conseil opérationnel 	<ul style="list-style-type: none"> Impact fort dès la fin 2008 	<ul style="list-style-type: none"> Peu de sollicitations

Synthèse de la Phase 1

Synthèse de l'analyse multi-filières (suite)

	NTIC	Aéronautique	BTP - Environnement	Public
Comment la crise se manifeste pour la filière ?	<ul style="list-style-type: none"> Médias : baisse divertissements / Augmentation radios Internet / baisse presse papier Télécoms : Impact sur fabricants Smartphones / Dévt. Réseaux sociaux entreprises 	<ul style="list-style-type: none"> Les commandes long terme sont stables – quelques reports de livraison faute de financement 	<ul style="list-style-type: none"> Croissance surtout : rénovation / Réhabilitation Stabilité commandes long terme mais report de livraisons à moyen et court termes TP : baisse générale Fort impact sur projets nouveaux Peu d'impact sur R&D 	<ul style="list-style-type: none"> Renforcement de la trésorerie des entreprises Réforme du Code des marchés publics selon logique de simplification administrative afin d'accélérer les investissements des collectivités
Stratégies d'achats				
Prestations d'ingénierie	<ul style="list-style-type: none"> Concentration vers études à fortes VA 	<ul style="list-style-type: none"> Diminution notoire 	<ul style="list-style-type: none"> Impact fort sur ingénierie de construction dû arrêts de nouveaux projets 	<ul style="list-style-type: none"> Peu de données à ce sujet
Prestations Informatiques	<ul style="list-style-type: none"> Baisse des investissements en infrastructures et parcs informatiques Développement offshoring 	<ul style="list-style-type: none"> Maintien des projets qui ont un impact sur chaîne de valeur + production multi sites Mise en concurrence prestataires 	<ul style="list-style-type: none"> Peu de données Impact mineur 	<ul style="list-style-type: none"> Contraction des budgets informatiques en 2009 autour de +2,5% Croissance préservée pour les ministères et administration centrale (+6%) Emergence projets d'externalisation
Prestations Etudes & Conseil	<ul style="list-style-type: none"> Plus de sollicitations dans conseil en optimisation de la performance et Lean Management 	<ul style="list-style-type: none"> Stagnation 	<ul style="list-style-type: none"> Croissance porté par assistance à maîtrise d'ouvrage 	<ul style="list-style-type: none"> Poursuite des achats de prestations de Conseil à travers les nombreux projets de modernisation des administrations publiques et des collectivités territoriales

Synthèse de la Phase 1

Synthèse de l'analyse multi-filières (suite)

	Transport	Chimie industrie	Energie	Pharmacie
Comment la crise se manifeste pour la filière ?	<ul style="list-style-type: none"> Forte baisse en volume ; résultats nets des entreprises en baisse allant jusqu'à - 48% (SNCF transport combiné) Ouverture du cabotage routier en 2009 	<ul style="list-style-type: none"> Évolution réglementaire environnementale fortement pénalisante (REACH, COV) Frein des investissements qui se limitent à la mise en conformité Augmentation des marges (baisse coûts MP) 	<ul style="list-style-type: none"> Prix élevé électricité et gaz Renaissance du nucléaire qui génère des études en France et de l'ingénierie de construction à l'export et qui consomme du conseil en IT et en technologie 	<ul style="list-style-type: none"> Investissements en R&D financés en propre par les firmes à hauteur de (99%).
Stratégies d'achats				
Prestations d'ingénierie	<ul style="list-style-type: none"> Ent. publiques : Maintien du recours à cette prestation Les grands projets d'investissement sont arrêtés voir gelés « pour environ 2 ans » 	<ul style="list-style-type: none"> Baisse projets d'investissements (30%/1 milliard € d'investissements reportés) Maintien projet de mise en conformité 	<ul style="list-style-type: none"> Pas de manifestation de la crise Nucléaire tire croissance de l'ingénierie 	<ul style="list-style-type: none"> Développement conseil en biotechnologies
Prestations Informatiques	<ul style="list-style-type: none"> Les projets informatiques sont maintenus mais subissent un ciblage de la part des DSI par rapport à leur retour immédiat 	<ul style="list-style-type: none"> Baisse due à la délocalisation 	<ul style="list-style-type: none"> Pas d'impact ressenti 	<ul style="list-style-type: none"> Peu d'impact
Prestations Etudes & Conseil	<ul style="list-style-type: none"> Dans le Public, sont maintenus les besoins en management de projet 	<ul style="list-style-type: none"> Peu de données à ce sujet 	<ul style="list-style-type: none"> Volume stable 	<ul style="list-style-type: none"> Volume stable



Phase 2 : panorama de l'impact de la crise sur les entreprises de la Branche

- ✓ **Impact de la crise par secteurs et par domaines d'activité**
- ✓ **Stratégies des entreprises pour faire face à la crise par secteurs**

Rappel de la méthodologie pour la phase 2

- *Sélection d'un échantillon de 25 entreprises représentatives des secteurs de l'Informatique, de l'Ingénierie, des Etudes et Conseil.*
- **Réalisation de 30 entretiens** et analyse des réponses par segmentation fine de chaque Secteur :
 - ✓ *Informatique (12 entreprises): Conseil et Services / Logiciels / Conseil en technologie*
 - ✓ *Ingénierie (9 entreprises): Conception de nouveaux produits & process / Services d'Ingénierie / Inspection et Contrôle / Export*
 - ✓ *Etudes et Conseil (9 entreprises): Conseil en management / Etudes Marketing et Opinion / Recrutement / Relations publiques / Evolution professionnelle*

Panorama de l'impact de la crise sur l'activité des entreprises de la Branche (tendances pour 2009)

Prévisions 2009 par secteurs économiques (étude Algoé Phase 1)		Informatique			Ingénierie				Etudes et Conseil				
		Conseil & services	Logiciels	Conseil en techno	ICT	Bâtiment/Construct°	Inspect° Contrôle	Export	RP	Etudes	Conseil managt	Recrutement	Evolut° prof.
Automobile	-9%	↘	↘	↘	↘	↘	→	-	↘	↘	→	↘	↗
Aéronautique	+2,5%	→	→	→	→	↘	→	↗	↘	-	→	-	→
Pétrole - Chimie - Gaz	-3%	→	→	→	↘	↘	↘	↘	-	-	↗	-	→
Secteur public	0%	↗	→	→	→	→	→	-	↘	→	↗	→	-
Pharmacie/cosmétique	+4%	↗	→	-	→	-	↗	↗	↘	→	→	→	↘
Energie	+2%	↗	→	→	↗	↗	↗	↗		→	→	→	→
Banque-Assurance	-2%	→	→	→	-	-	-	-	↘	↘	→	↘	→
Telecoms	-3%	→	→	→	→	-	→	-	→	→	↘	↘	-
BTP	-7%	→	→	-	-	↘	→	↘	-	-	-	-	→
Agro-alimentaire	+0,5%	-	-	-	-	-	→	-	-	-	↗	-	-

↗ Tendance d'activité en hausse pour les entreprises de la Branche pour 2009 *

→ Tendance d'activité stable pour 2009 *

↘ Tendance d'activité en baisse pour 2009 *

Commentaires quant aux impacts de la crise sur les entreprises de la Branche

Informatique

Domaines qui souffrent de la crise	Domaines qui résistent	Domaines qui se développent
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Le développement et l'assistance technique : clients cherchent plus de valeur ajoutée ▪ Les logiciels informatiques : baisse au profit du conseil ▪ La R&D externalisée dans le secteur automobile 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Les logiciels libres : solutions plus économiques ▪ Les projets d'intégration sont maintenus notamment dans l'assurance ▪ Le conseil : Au détriment des prestations techniques et des logiciels 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ L'infogérance applicative (+6%), d'infrastructure (+5%) et la TMA (Tierce Maintenance Applicative) <p>->Infogérance applicative : nette augmentation grâce aux prestations « offshore »</p>

Commentaires quant aux impacts de la crise sur les entreprises de la Branche

Ingénierie

Domaines qui souffrent de la crise	Domaines qui résistent	Domaines qui se développent
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Le conseil en conception de nouveaux produits et process dans l'automobile et les chantiers navals ▪ Les services d'ingénierie auprès de clients industriels et de collectivités (dégradation depuis le premier trimestre 2009). Le BTP (surtout lié aux projets immobiliers) et la Voirie – Réseaux - Divers en première ligne. ▪ Ingénierie de construction à l'Export (forte dégradation depuis début 2009) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Assistance et études auprès des collectivités sur des projets urbains et plus largement des Projets d'aménagement (infrastructures, grands travaux) <ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Filières concernées :</i> <ul style="list-style-type: none"> - L'environnement et l'énergie - L'Eau et des Voies navigables 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Le conseil en conception de nouveaux produits et processus de fabrication dans le nucléaire, le ferroviaire et l'aéronautique ▪ Services d'ingénierie : Les transports urbains et ferroviaires ▪ Inspection et Contrôle : Développement dans tous les secteurs mais surtout dans l'énergie : croissance forte du nucléaire et de la demande en qualifications pointues (Contrôle non destructif en particulier)

Commentaires quant aux impacts de la crise sur les entreprises de la Branche

Etudes et Conseil

Domaines qui souffrent de la crise	Domaines qui résistent	Domaines qui se développent
<ul style="list-style-type: none"> ■ Conseil en recrutement : Avec une baisse de CA variant de 30 à 50%. <ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Filières les plus impactées</i> : Automobile, banque et assurances ■ Le Conseil en Management : manque à gagner évalué à 30% du CA au sein du domaine. La tendance de 2009 est l'incertitude et le manque de visibilité. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Etudes Marketing et Opinions : baisse des demandes : filières tertiaires (banques et assurances) et de l'industrie automobile. Mais, l'activité se maintient grâce notamment aux filières de l'énergie, de la pharmacie et des TIC. ■ Conseil en Relations Publiques : Les clients sont frileux et les négociations tarifaires se durcissent. Pertes subies par les filières de l'automobile, de la banque et des assurances. Certain recul dont les conséquences sont palpables mais sans pour autant toucher les effectifs de manière directe 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Conseil en Evolution Professionnelle accompagne les plans de reclassement dans l'automobile et l'industrie.

Panorama des stratégies mises en place par les entreprises de la Branche face à la crise

	Informatique			Ingénierie				Etudes et Conseil				
	Conseil & services	Logiciels	Conseil en techno	ICT	Bâtiment Construct°	Inspect° Contrôle	Export	RP	Etudes	Conseil managt	Recrute-ment	Evolut° prof.
Plans d'efficacité opérationnelle	++	++	++	++	+	+	+	++	+	++	++	++
Mesures de redéploiement des compétences	+	+	++	++	+	0	0	+	0	++	++	+
Mesures de flexibilisation	+	+	+	++	+	0	0	++	+	++	+	++
Suppression de postes	+	+	++	+	0	0	0	0	+	0	++	0
Modifications de la politique salariale	+	+	++	+	0	0	0	+	++	+	+	+
Modification de la politique de recrutement	++	++	++	++	+	0	0	++	++	++	+	+

++ : levier stratégique largement mobilisé par les répondants
 + : levier stratégique partiellement mobilisé par les répondants
 0 : levier stratégique non mobilisé par les répondants

Commentaires sur les stratégies des entreprises de la Branche

Informatique

	Plans de réduction des coûts	Chômage partiel	Modification de la politique salariale	Modification de la politique de recrutement	Mesures de redéploiement des compétences	Suppression de postes
Conseil et services	<ul style="list-style-type: none"> Mesure phare selon 90% des interlocuteurs interrogés → L'offshoring est une stratégie qui se développe pour rationaliser les coûts 	<ul style="list-style-type: none"> Le chômage partiel ne fait pas partie des mesures prises par les entreprises interrogées 	<ul style="list-style-type: none"> Tendance à la baisse des salaires parmi les nouvelles recrues Augmentation de la part variable dans la composition des rémunérations 	<ul style="list-style-type: none"> Baisse significative, voire gel des recrutements en 2009, hormis quelques profils pointus Revue des plans de recrutement décidés en 2008 et concentration sur des expertises plutôt que sur des volumes 		<ul style="list-style-type: none"> Nombreuses suppressions de postes surtout dans l'automobile
Logiciels	<ul style="list-style-type: none"> Réduction des frais de déplacements 	<ul style="list-style-type: none"> Idem 	<ul style="list-style-type: none"> Pas de mesures spécifiques 		<ul style="list-style-type: none"> Transfert des compétences du Back-Office vers le support 	<ul style="list-style-type: none"> Licenciement pour faible performance
Conseil en technologie	<ul style="list-style-type: none"> Réduction des dépenses liés aux frais généraux 	<ul style="list-style-type: none"> Recours au chômage partiel dans la R&D/filière automobile 	<ul style="list-style-type: none"> Report des augmentations de salaires 			<ul style="list-style-type: none"> Suppression de poste et incitation au départ volontaire

Commentaires sur les stratégies des entreprises de la Branche

Ingénierie

	Plans de réduction des coûts	Chômage partiel	Modification de la politique salariale	Modification de la politique de recrutement	Mesures de redéploiement des compétences	Suppression de postes
Ingénierie de conception technologique	<ul style="list-style-type: none"> Plans réduction des budgets (limitation des déplacements) 	<ul style="list-style-type: none"> Touche de plein fouet les salariés travaillant dans l'automobile (aéronautique menace d'être touché) 	<ul style="list-style-type: none"> Intéressement et participation pour 2008 (la crise n'a eu qu'un impact sur la fin d'année). Blocage de la plupart des augmentations. 	<ul style="list-style-type: none"> Plans de recrutement gelés ou revus fortement à la baisse. 	<ul style="list-style-type: none"> Redéploiement des compétences vers l'aéronautique, le nucléaire et le ferroviaire. 	<ul style="list-style-type: none"> Oui, quelques suppression de postes et situation de butée pour le chômage partiel
Services d'Ingénierie	<ul style="list-style-type: none"> Plans importants de réduction des budgets. 	<ul style="list-style-type: none"> Les entreprises ont retardé la mise en œuvre de chômage partiel jusqu'à présent (possible au second trimestre 2009). 			<ul style="list-style-type: none"> Redéploiement des compétences vers l'international jusqu'à fin 2008 	<ul style="list-style-type: none"> Suppression des CDD et intérimaires
Inspection et Contrôle	<ul style="list-style-type: none"> Les plans d'efficacité opérationnelle se poursuivent et seront déployés conformément à ce qui avait été planifié en 2008 	<ul style="list-style-type: none"> Aucun recours prévu, la tendance d'activité étant conforme aux objectifs 2009 	<ul style="list-style-type: none"> aucun impact sur la politique de rémunération 	<ul style="list-style-type: none"> Poursuite des plans de recrutement malgré la crise 	<ul style="list-style-type: none"> Pas de repositionnement dans domaine. 	<ul style="list-style-type: none"> Non. Suppression de quelques postes dans l'I&C dans le secteur Minerais mais non liés à la crise

Commentaires sur les stratégies des entreprises de la Branche

Etudes et Conseil

	Plans de réduction des coûts	Chômage partiel	Modification de la politique salariale	Modification de la politique de recrutement	Mesures de redéploiement des compétences	Suppression de postes
Conseil en RP	Utilisés par toutes les entreprises du secteur <ul style="list-style-type: none"> Négociations draconiennes avec les prestataires existants 	<ul style="list-style-type: none"> <i>Cette alternative n'est pas utilisée par la branche</i> 	<ul style="list-style-type: none"> Tendance nouvelle : volonté de revoir le contenu des rémunérations : augmentation de la part de variable Gel des salaires = passage obligé afin de maintenir la rentabilité face à la crise. Pas d'augmentations des salaires et limitation primes de fin d'année. Primes en relation avec résultats 2008 sont correctes 	Remplacements effectués à l'identique. Pas de renouvellement des CDD et pas de contrats proposés aux stagiaires.	<ul style="list-style-type: none"> Consultants en inactivité partielle → développement commercial Réaffectation des compétences sur prestations porteuses 	<ul style="list-style-type: none"> Aucune suppression effectuée ni prévue pour 2009
Etudes Marketing et Opinion	<ul style="list-style-type: none"> Mise en concurrence des nouveaux fournisseurs 			<ul style="list-style-type: none"> Gel et report de certaines embauches 	<ul style="list-style-type: none"> Renforcement équipes commerciales 	<ul style="list-style-type: none"> Plans de départs volontaires - pas de licenciements économiques massifs
Conseil en Management	<ul style="list-style-type: none"> Revue de l'ensemble des coûts de fonctionnement (locaux, assurances...) 			<ul style="list-style-type: none"> Aucune création de postes et peu de remplacements. Embauches de stagiaires 	<ul style="list-style-type: none"> Réaffectation des compétences sur prestations porteuses Renforcement des compétences commerciales 	<ul style="list-style-type: none"> Pas de suppressions aujourd'hui. Eventuelles en 2010 si situation similaire
Conseil en recrutement				<ul style="list-style-type: none"> Recrutement de consultants expérimentés avec portefeuille clientèle. Embauche de stagiaires 	<ul style="list-style-type: none"> Réaffectation des compétences sur les filières les plus porteuses Renforcement des compétences commerciales 	<ul style="list-style-type: none"> Nombreuses suppressions effectuées. Peu de visibilité sur le futur
Conseil en évolution professionnelle				<ul style="list-style-type: none"> Embauches maintenues 	<ul style="list-style-type: none"> Politiques de formations intensives 	<ul style="list-style-type: none"> Aucune suppression de postes effectuée ni prévue pour 2009

Phase 2 : analyse des stratégies et dispositifs de gestion prévisionnelle des emplois et compétences

- ✓ Les dispositifs de flexibilisation de l'emploi mis en œuvre par les entreprises de la Branche
- ✓ Les stratégies réactives et proactives des entreprises de la Branche face à l'évolution des demandes des donneurs d'ordre
- ✓ Les politiques de formation et de gestion des compétences envisagées par les entreprises de la Branche

Analyse des stratégies et dispositifs de gestion prévisionnelle des emplois et compétences

1. Les dispositifs de flexibilisation de l'emploi mis en œuvre par les entreprises de la Branche

■ Secteur Informatique

- ✓ Recours massif aux congés payés et aux RTT chez les SSII et éditeurs de logiciels
- ✓ Mise en place des mesures de chômage partiel dans le conseil en technologie, en l'occurrence la R&D dans l'automobile
- ✓ Gestion de la mobilité géographique et intersectorielle
- ✓ Plan de licenciement et incitation au départ volontaire

■ Secteur Ingénierie

- ✓ Importants dispositifs de flexibilisation de l'emploi dans l'ingénierie de conception : consommation anticipée de congés, RTT et mesures de chômeages partiels, surtout dans l'automobile. Le chômage partiel est en cours de discussion dans l'aéronautique.
- ✓ Mesures de polyvalences et de mobilité interrégionales dans l'ingénierie des services. Le chômage partiel est en cours de discussion chez les prestataires dont l'activité dépend des projets immobiliers (très fortement impactés par la crise).

■ Secteur Etudes et Conseil

- ✓ Aucun recours au chômage partiel dans les domaines
- ✓ Quelques plans de départs volontaires mis en œuvre dans le domaine du conseil en Management mais la tendance reste à la capitalisation sur les ressources existantes
- ✓ Flexibilisation de l'emploi impérative dans le conseil en recrutement : Nombreux plans de licenciements
- ✓ Forte augmentation de l'embauche de stagiaires en conseil en management et conseil en recrutement

Analyse des stratégies et dispositifs de gestion prévisionnelle des emplois et compétences

2. Les stratégies réactives et proactives des entreprises de la Branche face à l'évolution des demandes des donneurs d'ordre

■ Secteur Informatique

- ✓ Pas de changement notable dans les profils recherchés par les clients
- ✓ Recherche constante de profils expérimentés ayant des compétences dans les nouvelles technologies et des connaissances métiers
- ✓ Effort commercial demandé aux consultants pour vendre de nouveaux projets

■ Secteur Ingénierie

- ✓ Pas de demandes conjoncturelles de nouvelles qualifications de la part des donneurs d'ordre.
- ✓ Demandes structurelles de nouvelles compétences dans le nucléaire, le ferroviaire et le logiciel embarqué (avant la crise).
- ✓ Stratégies de repositionnement des entreprises du Secteur qui essaient de redéployer les profils généralistes (CAO, chefs de projet) vers le ferroviaire ou l'aéronautique.
- ✓ L'ingénierie de la construction résistait jusqu'à la fin de 2008 mais voit les reports d'investissements la frapper et l'intensité concurrentielle s'accroît très fortement, menaçant des entreprises défendant leurs expertises et la qualité de leurs prestations.
- ✓ Difficultés pour redéployer des profils métiers pointus (ex. spécialiste moteur) dans la pharmacie, le nucléaire et l'aéronautique parfois. Efforts de formation coûteux en temps et investissements commerciaux importants pour pénétrer ces secteurs.

■ Secteur Etudes et Conseil

- ✓ Pas d'évolutions importantes dans les profils et qualifications recherchées par les donneurs d'ordre.
- ✓ En revanche, volonté d'obtenir un service de qualité supérieure. Pour cela, les donneurs d'ordres du secteur recherchent plus d'expertise au détriment des profils plus juniors.

Analyse des stratégies et dispositifs de gestion prévisionnelle des emplois et compétences

3. Les politiques de formation et de gestion des compétences envisagées par les entreprises de la Branche

■ Secteur Informatique

- ✓ Les politiques de formation restent généralement de courte durée
- ✓ Formation interne ou externe sur les nouvelles technologies : web2.0, flash flex
- ✓ Formation sur le management de projets complexes interculturels ou intersites
- ✓ Coaching
- ✓ Développement de projets en interne

■ Secteur Ingénierie

- ✓ Efforts de diversification dans l'urgence surtout de la part des entreprises de l'ICT : formations aux outils du ferroviaire et de l'aéronautique ; en revanche difficultés à redéployer vers des secteurs à forte technicité métiers (nucléaire, pharmacie), sauf pour les entreprises qui avaient anticipé ces tendances avant 2008.
- ✓ Formation et développement de la polyvalence en Ingénierie de construction mais pas d'horizon pour les salariés si la commande privée et publique ne repart pas dans les mois à venir.

■ Secteur Etudes et Conseil

- ✓ Toutes les entreprises du secteur renforcent les compétences commerciales par le biais de formations adaptées collectives ou individuelles.
- ✓ Développement de la polyvalence dans le conseil en management par le biais de mobilités internes vers les prestations reflétant le plus d'activité. Formations relatives mises en œuvre. Ex: Formations flash...
- ✓ Dans le conseil en recrutement, développement de la polyvalence par le biais de mobilités trans-filières métiers. Ex : Un consultant spécialisé en banque pourra être amené à recruter des profils ingénieurs.



Bilan de l'étude et perspectives



■ **Une crise dont la dynamique de propagation est complexe**

- ✓ Un phénomène à deux vitesses :
 - Une baisse d'activité de certains secteurs d'activité comme l'automobile sans visibilité quant à des signes avant-coureurs de reprise
 - Un report de commandes temporaire dans d'autres secteurs : les collectivités locales repoussent les programmes d'aménagement et d'infrastructures ; l'aéronautique réduit la voilure progressivement depuis le second trimestre 2009
- ✓ Des secteurs porteurs de croissance (le nucléaire, le ferroviaire, l'aéronautique dans un premier temps) mais où l'intensité concurrentielle entre sociétés de la Branche s'amplifie au fur et à mesure des repositionnements commerciaux sur les secteurs qui maintiennent leur demande
- ✓ Des sociétés exposées de manière inégale à la crise mais les sociétés ayant investi avant 2008 dans la diversification de leurs activités s'en sortent globalement mieux
- ✓ Une tendance structurelle de développement à l'international de la part des services d'ingénierie qui tirera dans les années à venir la demande de formations en langues et commerce international.

Bilan et perspectives

■ **Des stratégies de repositionnement et de redéploiement des compétences très contrastées**

- ✓ **Repositionnements uniquement commerciaux** pour certaines entreprises qui vont essayer de replacer des profils et des expertises existants dans d'autres secteurs d'activité. Ces stratégies s'accompagnent de pratiques commerciales agressives et de mobilités géographiques (ex: de l'Île de France vers la région de Toulouse) pour concurrencer les expertises sectorielles des concurrents établis.
- ✓ **Redéploiements stratégiques de compétences** pour d'autres entreprises pour qui la crise vient accélérer des choix stratégiques de diversification ou de positionnement sur de nouveaux secteurs structurellement porteurs (Energie, Pharmacie, Environnement,...). Ces stratégies se fondent sur des efforts de formation intensifs surtout pour des profils et qualifications qui ne se trouvent que peu sur le marché (ex. du nucléaire).

■ **Globalement, des stratégies de sortie de crise assez défensives et peu proactives**

- ✓ Certaines entreprises guettent des signes de reprises, cherchant par des mesures temporaires de régulation de l'emploi à tenir encore quelques mois, avant d'enclencher des solutions plus drastiques d'adaptation du niveau d'emploi, si nécessaire.
- ✓ Peu de stratégies offensives de préparation de sortie de crise par le lancement de nouvelles offres ou de ciblage de niches de marchés.

■ **Perspectives en matière de GPEC à l'échelle de la Branche**

- ✓ Notre suggestion : la propagation de la crise mériterait un suivi régulier (tous les trimestres) sur l'évolution des tendances par secteurs d'activité et sur les métiers / prestations des entreprises de la Branche les plus impactées.
- ✓ Une future étude GPEC d'ampleur devrait mettre en évidence les dynamiques d'évolution des qualifications inter-secteurs d'activités : selon les branches et les métiers, quelle est la valeur stratégique de l'expérience sectorielle ? quelle est, ou serait, la plus value de la polyvalence inter-secteurs, quels sont les moyens à privilégier pour la développer et la valoriser (possibilités de passerelles, investissements en formation) ?



Annexe : entreprises interrogées pour la Phase 1



Personnes interviewées (1/4)

Filières	Experts sectoriels	Donneur d'ordre
Automobile, véhicules industriels	2 experts sectoriels interviewés	3 donneurs d'ordre interviewés
Electronique - Micro-électronique	2 experts sectoriels interviewés	1 donneur d'ordre interviewé
Aéronautique	3 experts sectoriels interviewés	2 donneurs d'ordre interviewés
NTIC	2 experts sectoriels interviewés	1 donneur d'ordre interviewé

Personnes interviewées (2/4)

Filières	Experts sectoriels	Donneur d'ordre
BTP / aménagement du territoire / environnement	2 experts sectoriels interviewés	1 donneur d'ordre interviewé
Transport (opérateurs de transport + équipements de transport)	1 expert sectoriel interviewé	2 donneurs d'ordre interviewés
Energie	2 experts sectoriels interviewés	5 donneurs d'ordre interviewés

Personnes interviewées (3/4)

Filières	Experts sectoriels	Donneur d'ordres
Banques - assurances	2 experts sectoriels interviewés	2 donneurs d'ordre interviewés
Pétrole, pétrochimie, chimie	2 experts sectoriels interviewés	1 donneur d'ordre interviewé
Pharmacie / Santé	3 experts sectoriels interviewés	1 donneur d'ordre interviewé

Personnes interviewées (4/4)

Filières	Experts sectoriels	Donneur d'ordre
Agroalimentaire	1 expert sectoriel interviewé	3 donneurs d'ordre interviewés
Secteur Public : - Etat - Collectivités - investisseurs publics	2 experts sectoriels interviewés	4 donneurs d'ordre interviewés



Annexe : entreprises interrogées pour la Phase 2



Entreprises interrogées pour la Phase 2

- 12 DRH d'entreprises du secteur Informatique
 - ✓ effectifs France compris entre 1 et 10000 personnes

- 9 DRH d'entreprises du secteur Ingénierie :
 - ✓ 3 en conseil en technologie, 5 en Services d'ingénierie et 1 en Inspection et Contrôle;
 - ✓ effectifs France compris entre 400 et 2700 personnes

- 9 DRH d'entreprises du secteur Etudes et Conseil :
 - ✓ 3 en conseil en management, 1 en Etudes marketing et opinion, 1 en conseil en recrutement, 1 en conseil en relation publique, 1 en conseil en évolution professionnelle.
 - ✓ Effectifs France entre 7 et 750 personnes