OPIIEC

IMPACTS COVID-19

COVID-19 : quels impacts pour l'emploi et la formation dans les métiers du numérique, de l'ingénierie, du conseil et de l'événement ?

Synthèse Normandie – COPIL final

RÉALISÉ SUR LA PÉRIODE

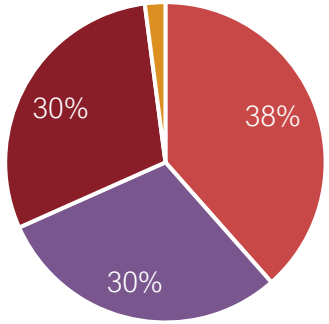
- 10 entretiens réalisés et intégration des éléments complémentaires au diagnostic
- 1 groupe de travail avec des partenaires institutionnels de la région
- Traitement et analyse des échanges / formalisation des pistes d’action
- Réalisation de 6 fiches pour les actions prioritaires

LA BRANCHE EN NORMANDIE

La branche emploie près de 19 000 salariés dans plus de 2 000 établissements dans la région Normandie

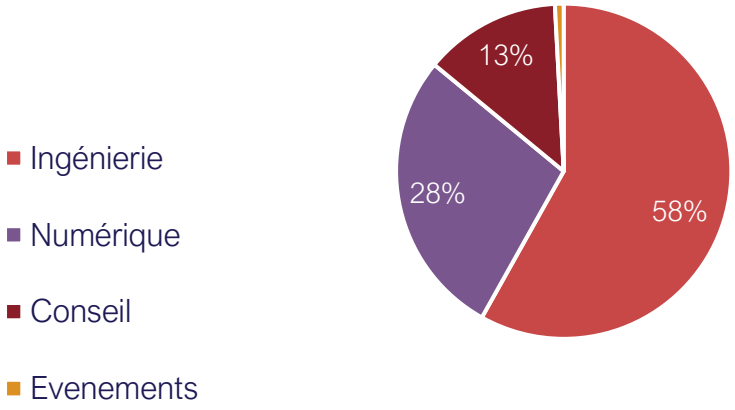
Répartition des établissements de la branche par secteur en région Normandie

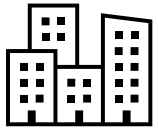
Explorateur de données OPIIEC, source Insee au 31/12/2019



Répartition des effectifs de la branche par secteur en région Normandie

Explorateur de données OPIIEC, source Insee au 31/12/2019





2 049 établissements*

18 944 salariés**

Une branche créatrice d'emplois et d'entreprises

- Les effectifs salariés de la branche ont cru de 10% en 5 ans tandis que le nombre d'établissements a augmenté de 18%.
- Cela correspond à la création nette de près de 1 800 emplois depuis 2015.
- *Bien que minoritaire, le secteur du conseil est celui qui a connu la plus forte dynamique (+35% de salariés soit 530 emplois) à l'inverse du secteur de l'événement qui a connu un recul de ses effectifs de 13% (-20 emplois)*
- *Les secteurs du numérique et de l'ingénierie ont vu leurs effectifs croître de 10% (respectivement +390 et +800 emplois salariés).*

**Explorateur de données OPIIEC, source Insee au 31/12/2019*

***Explorateur de données OPIIEC, source Sécurité sociale au 31/12/2020*

SOMMAIRE

ÉTAT DES LIEUX DE LA SITUATION ÉCONOMIQUE ET SOCIALE DANS LE CONTEXTE DE LA COVID19

IMPACTS ET PERSPECTIVES SOCIO-ÉCONOMIQUES

LES STRATÉGIES MISES EN ŒUVRE FACE À LA CRISE

RÉFLEXIONS STRATÉGIQUES ET PROPOSITIONS D'ACTIONS OPÉRATIONNELLES

→ Cliquez sur le titre de votre choix pour vous y rendre directement

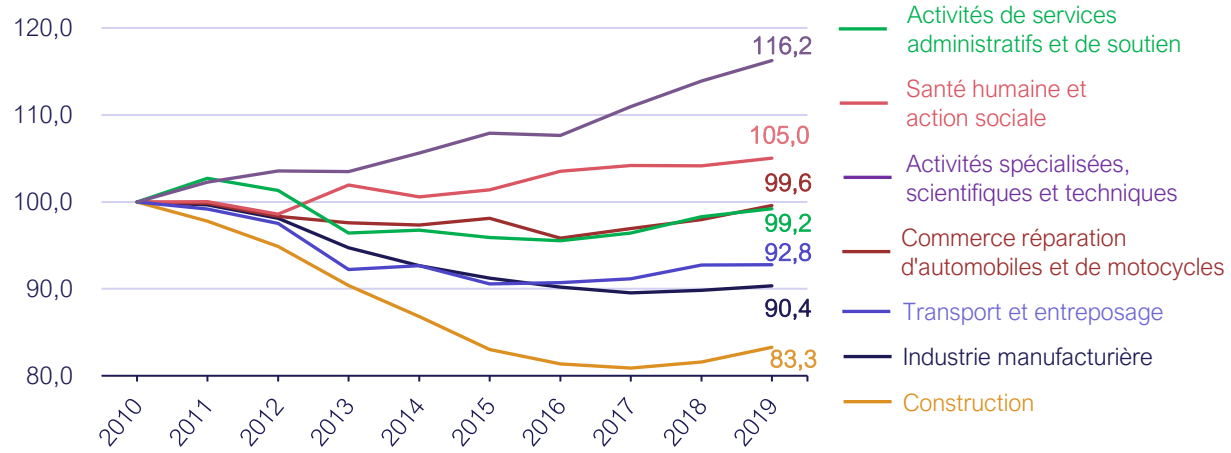
ÉTAT DES LIEUX DE LA SITUATION ÉCONOMIQUE ET SOCIALE DANS LE CONTEXTE DE LA COVID19

LA SITUATION DE L'EMPLOI EN NORMANDIE

Une baisse de l'emploi plus contenue que sur l'ensemble du territoire national mais un nombre d'emplois toujours inférieur à la situation d'avant crise.

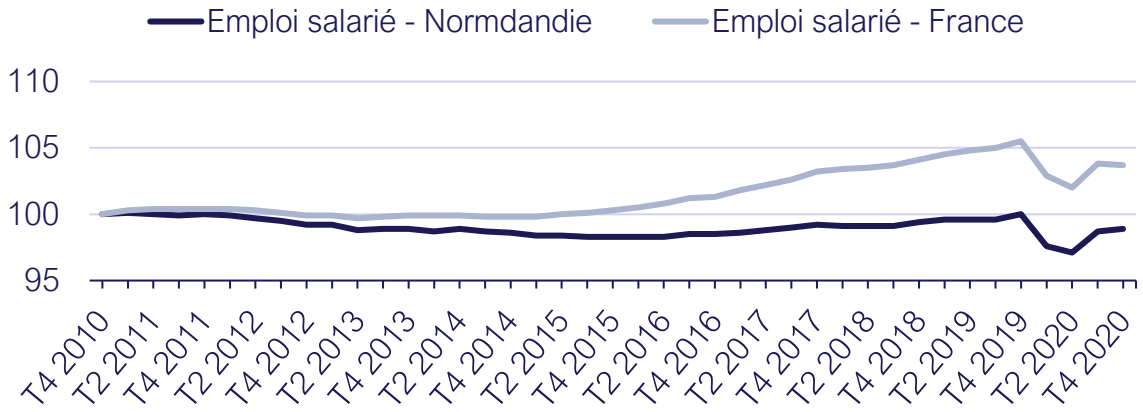
Évolution de l'emploi salarié en Normandie – par secteur

INSEE, 2020, traitement KYU – Base 100 2010



Évolution de l'emploi salarié en Normandie - Global

INSEE, 2020 – Base 100 au T4 2010



Avant la crise sanitaire, la dynamique de l'emploi dans la région se caractérisait par une croissance relativement faible au regard de la dynamique observée en moyenne en France (+2% d'emplois salariés contre +6% en France entre 2015 et 2019).

Les activités de la branche étaient parmi les plus dynamiques dans la région. Les Activités scientifiques et techniques et les Autres activités de service ont ainsi vu leurs emplois croître de 8% et 4% entre 2015 et 2019.

La région Normandie a été relativement moins touchée que dans le reste dans la France. Si la région accueille des secteurs d'activités pour lesquels l'impact de la crise a été important (automobile, aéronautique…), d'autres secteurs ont été plus épargnés (agriculture, agroalimentaire…) par les confinements et mesures sanitaires successifs.

La région a enregistré une baisse d'emploi moins élevée que celle relevée sur l'ensemble du territoire national (-1,1% au T4 2020 contre -1,7% au niveau national).

- La baisse de l'emploi dans la région enregistrée à la fin du premier trimestre 2020 (début du premier confinement) est similaire à celle enregistrée en France (-2,4% contre -2,5% en France par rapport au T4 2019),
- Toutefois, l'impact de la crise a été moins durable et la reprise plus rapide dans la région. Ainsi, alors qu'au deuxième trimestre 2020 la baisse de l'emploi est moins forte qu'au niveau national (-0,5% contre -0,9% par rapport au T1 2020), l'emploi croit le reste de l'année (+1,6% et + 0,2% aux T3 et T4 2020).

QUELQUES POINTS CLÉS SUR LES IMPACTS EN NORMANDIE

Région agricole et industrielle, l'impact de la crise sanitaire a été très hétérogène d'un secteur à l'autre.

Principaux secteurs d'activités clients de la branche en Normandie

Agroalimentaire

SNV, Maîtres Laitiers du Cotentin Normandie, FERRERO, Socopa

Automobile

PSA Groupe, BOSCH, KNORR-BREMSE

Aéronautique et spatial

Safran Nacelles, Safran Aerosystems, Revima

Chimie-pharmacie-cosmétique

ExxonMobil Chemical, Chevron, Ethypharm, Delpharm

Énergie

EDF, Esso, Total, Saipol Groupe Avril

Construction navale et nautique

Naval Group, CMN, NYS

Logistique et transport

Normandie Logistique, GEFCO

Parmi les secteurs clients de la branche les plus en difficulté, on retrouve l'industrie automobile et l'industrie aéronautique et spatiale, ainsi que l'industrie chimique, pharmaceutique et cosmétique :

- Le secteur de l'industrie automobile a été pleinement touché par la crise sanitaire. L'arrêt des usines ainsi que la chute des ventes ont eu un impact sur les grands constructeurs, mais également sur toute la filière, équipementiers et sous-traitants des différents rangs.
- La fermeture des frontières et l'arrêt du secteur du transport aérien ont eu un impact direct sur le secteur de l'industrie aéronautique et spatiale. L'entreprise Collins Aerospace a ainsi annoncé la suppression de près de 75 emplois dans la région.
- L'arrêt des activités industrielles a également eu un impact indirect sur le secteur de l'énergie du fait de la diminution de la demande en carburant.

Les secteurs de l'agroalimentaire et de la logistique et du transport ont été moins impactés par la crise.

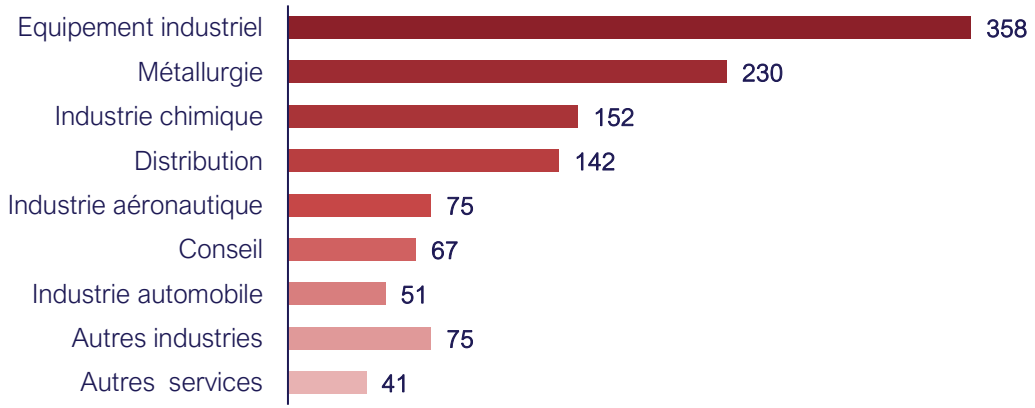
- Malgré les confinements et différentes mesures de restriction sanitaire, l'activité de l'agroalimentaire s'est poursuivie tout au long de la crise compte tenu de son caractère essentiel.
- Malgré une forte diminution de son activité lors du premier confinement, le secteur de la logistique et du transport a été plus épargné que d'autres secteurs. L'acheminement des denrées alimentaires ainsi que le développement du e-commerce ont permis au secteur de maintenir un certain niveau d'activité.

LES LICENCIEMENTS ANNONCÉS EN NORMANDIE

Malgré des dispositifs de soutien, des licenciements relativement nombreux dans la région.

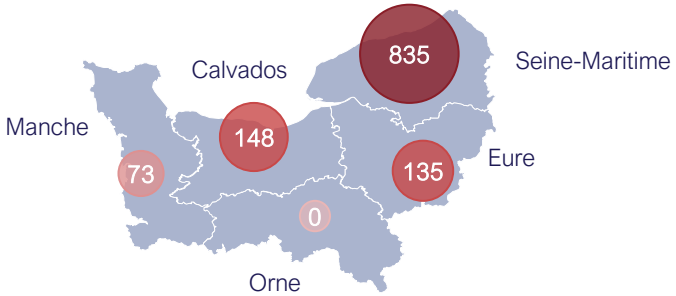
Licenciements confirmés dans la région Normandie

Au 9 décembre 2020 – Le Monde & Trendeo, retraitement KYU



Licenciements confirmés en Normandie par département

Au 9 décembre 2020 – Le Monde & Trendeo, retraitement KYU



En Normandie, les licenciements annoncés concernent principalement :

- Le secteur des équipements industriels et de la métallurgie. L'arrêt des principales activités industrielles et l'impact fort de la crise sanitaire sur les constructeurs ont entraîné par effet rebond une forte baisse de l'activité parmi ces secteurs. Ainsi les entreprises de Dresser-Rand, de Vallourec ou encore de Baker Hugues ont annoncé pendant la crise sanitaire des licenciements oscillants entre 50 et 300 personnes.
- L'industrie chimique (ExxonMobil Chemical France, Chevron Oronite…) également dépendante de l'activité industrielle a connu des difficultés pendant cette période.
- La crise a renforcé les difficultés historiques de certains acteurs de la distribution (distribution vestimentaire, distribution de matériels vétérinaires) fragilisant ainsi l'emploi dans ce secteur.

Les licenciements annoncés dans la branche sont relativement peu nombreux :

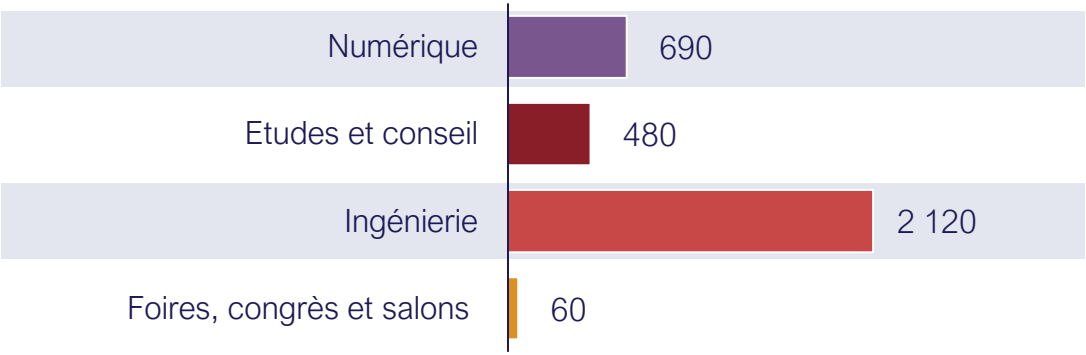
- Dans le numérique, près de 70 licenciements ont été annoncés. L'arrêt des activités de secteurs clients de la branche a entraîné une forte diminution des prestations, notamment en régie.

L'ÉVOLUTION DES OFFRES D'EMPLOIS

L'évolution des offres d'emplois accuse une diminution forte sur tous les secteurs de la branche.

Offres d'emploi enregistrées pour les secteurs de la branche
Source : Pôle Emploi, 2021, traitement KYU*

- Nombre d'offres 2020



- Évolution sur 12 mois glissants

	2019-2020	*2020-2021*
Numérique	**-45%**	**-41%**
Études et conseil	**-30%**	**-23%**
Ingénierie	**-40%**	**-47%**
Foires, congrès et salons	**0%**	**0%**

Les offres d'emplois – cadres et non-cadres – ont globalement diminué dans la branche en Normandie.

- L'ensemble des secteurs de la branche ont connu un recul du nombre d'offres d'emplois publiées en 2020 de près de 36%.
- Les secteurs du numérique et de l'ingénierie ont été les plus touchés par la crise sanitaire. Ainsi les offres d'emploi ont reculé de 45% et de 47% en 2019 par rapport à 2020.
- Par ailleurs, la crise est plus durable dans le secteur de l'ingénierie puisque le nombre d'offres d'emploi a continué à reculer en 2021.

La branche reste néanmoins pourvoyeuse d'offres d'emploi dans la région

- Les métiers dont les offres d'emploi ont le plus diminuer sont les métiers du conseil en systèmes et logiciels informatiques, les métiers des études techniques ainsi que les métiers du conseil pour les affaires.
- Malgré la crise sanitaire, le nombre d'offres d'emploi publiées par les entreprises de la branche reste conséquent notamment dans le secteur de l'ingénierie où les métiers des études techniques et des analyses et essais continuent d'enregistrer des recrutements.

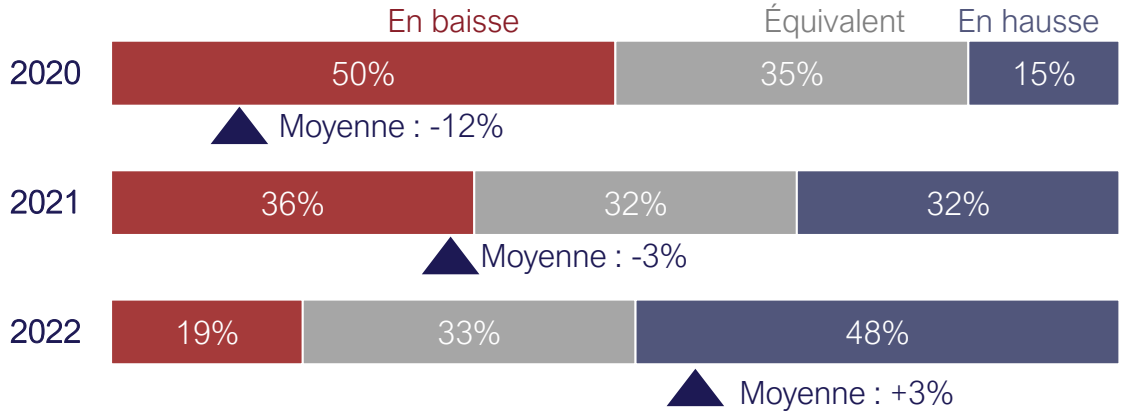
**note : les offres d'emploi comptabilisées sont celles collectées par Pôle Emploi, elles intègrent les offres enregistrées par Pôle emploi sur d'autres plateformes d'emploi. Toutefois, une partie des recrutements de la branche s'émancipent des moyens traditionnels (relations, cabinet de recrutement, LinkedIn, annonces sur site de l'entreprise…). L'évaluation des offres d'emplois peut ainsi être sous-évaluée.*

PERSPECTIVES D'ACTIVITÉ EN NORMANDIE

Si l'activité pourrait croître à partir de 2022, les entreprises de la branche en Normandie entendent augmenter leurs effectifs dès 2021.

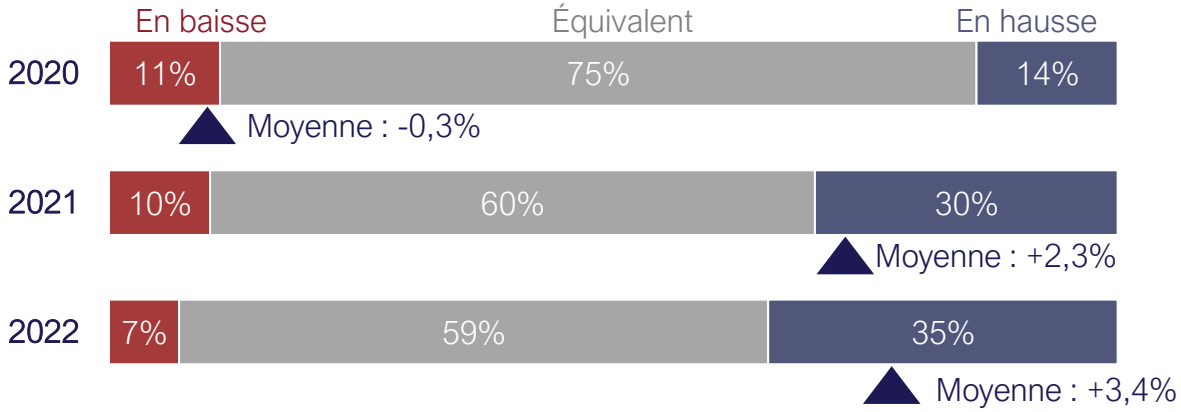
Niveau de CHIFFRE D'AFFAIRES des entreprises de la branche

Pourcentage d'entreprises, par rapport à 2019
Questionnaire KYU/OPIIEC



Prévisions d'évolution des EFFECTIFS des entreprises de la branche

Pourcentage d'entreprises, par rapport à 2019
Questionnaire KYU pour l'OPIIEC



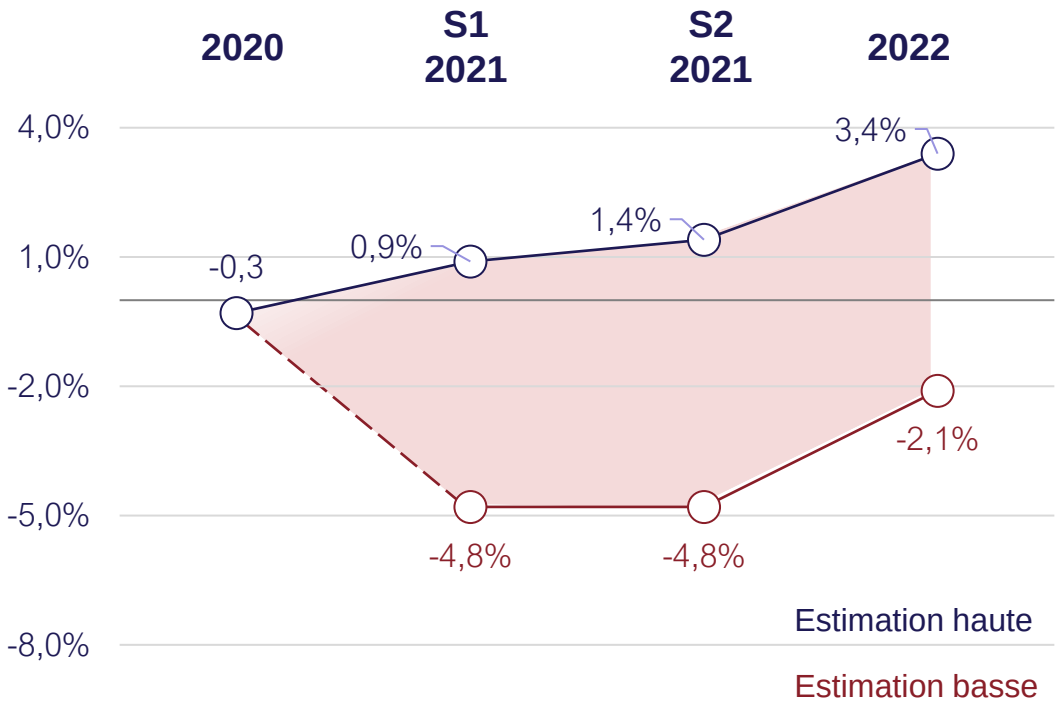
La majorité des entreprises normandes de la branche déclarent une perte de CA en 2020 et un tiers d'entre elles ont enregistré à une baisse supérieure à 20%. En revanche, celles-ci se sont efforcées de maintenir leurs emplois, notamment grâce aux dispositifs d'aides mis en place, ainsi le recul de l'emploi pourrait être limité à -0,3% en 2020.

- Les entreprises bénéficient, pour le moment, des différentes mesures mises en place, en particulier l'activité partielle, qui permet de maintenir les effectifs
- Malgré une activité encore inférieure en 2021 à celle enregistrée en 2019, les entreprises de la région pourraient avoir renoué avec leur dynamique de recrutement dès 2021. Les difficultés de recrutement sur la période récente, et notamment sur les profils techniques expérimentés, peuvent inciter les entreprises anticiper la reprise de l'activité en souhaitant développer leurs effectifs.
- La différence entre l'évolution du chiffre d'affaires et l'évolution des effectifs estimées par les entreprises peut également s'expliquer par les difficultés de recrutement qui limitent le potentiel d'activité et de reprise des entreprises de la branche.
- En 2022, les entreprises de la branche pourraient renouer avec la croissance à la fois d'un point de vue de leur activité et d'un point de vue de leurs effectifs salariés qui devraient pourraient augmenter de près de 3%.

LA CRISE SANITAIRE DANS LA BRANCHE

Un scénario de crise a priori évité.

Prévisions d'évolution des effectifs des entreprises de la branche par rapport à 2019 en région Normandie – Estimations KYU sur la base du Questionnaire KYU/OPIIEC



Il est possible que la baisse d'effectif réelle soit plus élevée – en corrélation avec la perte d'activité :

- Lors de la crise de 2008, la perte d'activité de -6,6% dans les Activités Scientifiques et Techniques entre le T3 2008 et le T1 2009 a été suivie d'une baisse de l'emploi de -5,4% - *source INSEE.*
- Sur cette base, nous estimons que dans le pire des cas, 1 point de perte d'activité s'accompagne de 0,8 point de perte d'emploi.
- Dans le cas présent, il faut aussi tenir compte d'un effet retard de la baisse d'emploi, puisque les dispositifs de soutien ont largement favorisé le maintien de l'emploi.

Pour l'emploi dans la branche en région Normandie, il est donc possible d'estimer le scénario catastrophe suivant :

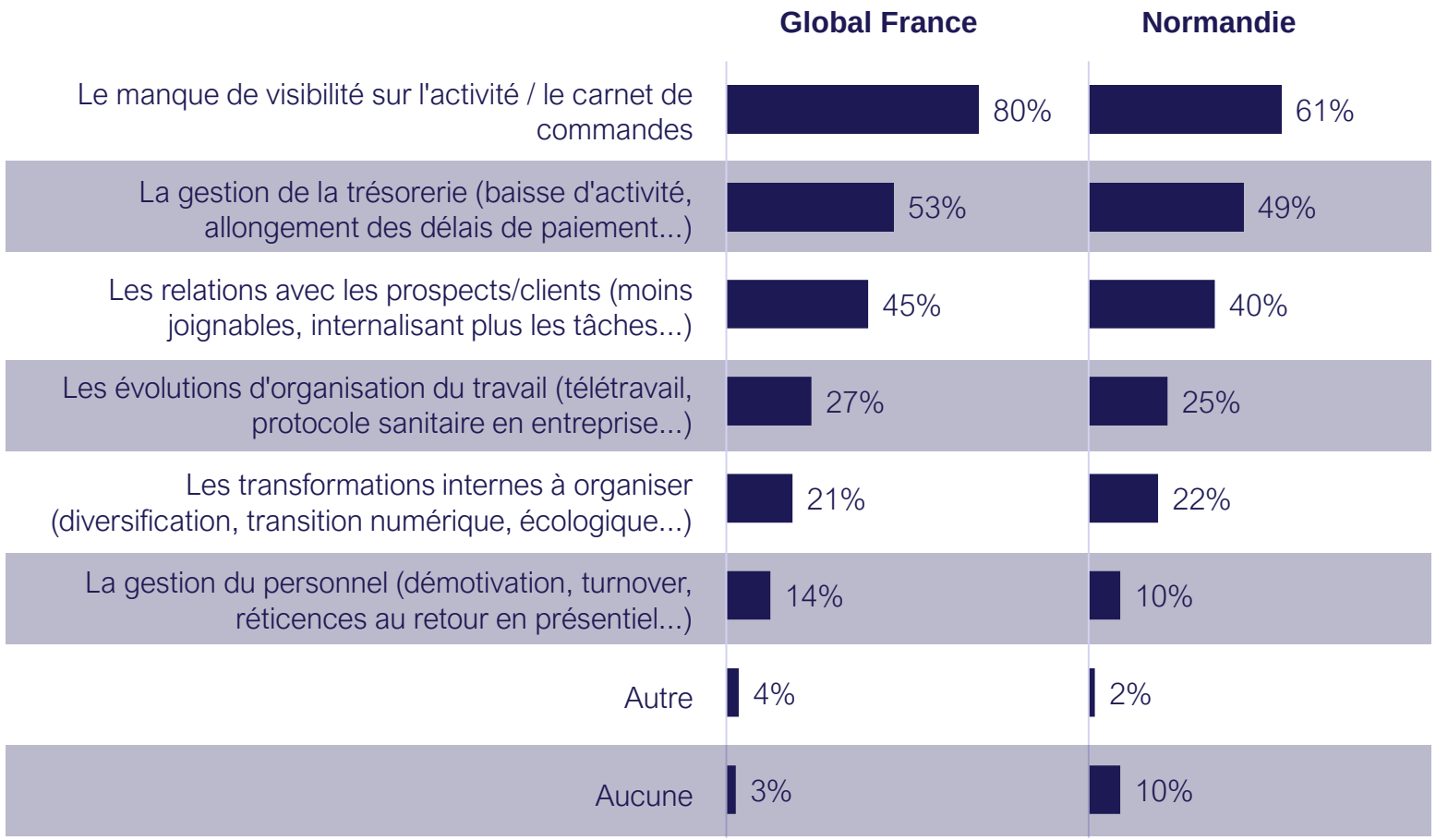
- L'effet retard pourrait être observé dès le 1er semestre 2021 – avec la fin des aides et l'augmentation des défaillances d'entreprises. Cet effet retard serait corrigé sur le 2e semestre 2021.
- Le retour au niveau d'emploi de 2019 aurait lieu au cours de l'année 2022.
- Toutefois au regard des mesures de soutien à l'emploi déployées lors de la crise sanitaire et des anticipations de reprise de l'emploi par les entreprises de la branche, ce scénario catastrophe semble avoir été évité. La reprise de l'emploi dans la branche pourrait ainsi avoir été enregistrée dès 2021.

IMPACTS ET PERSPECTIVES SOCIO-ÉCONOMIQUES

LES DIFFICULTÉS RENCONTRÉES DANS LA BRANCHE EN NORMANDIE

Les principales difficultés sont le manque de visibilité sur l'activité et la gestion de la trésorerie.

Principales difficultés anticipées par les entreprises de la branche pour les 12 prochains mois – *Questionnaire KYU pour l'OPIIEC*



- De manière générale, les entreprises de la branche dans la région ont moins anticipé de difficultés que dans le reste du pays.
- Le manque de visibilité sur l'activité et la gestion de trésorerie sont les principales inquiétudes des dirigeants d'entreprise de la branche de la même manière que dans l'ensemble du pays.

LES DIFFICULTÉS RENCONTRÉES DANS LA BRANCHE EN NORMANDIE

Une différence notable entre les difficultés prioritaires des entreprises en fonction de leur secteur d'activité.

Principales difficultés anticipées par les entreprises de la branche pour les 12 prochains mois – *Questionnaire KYU pour l'OPIIEC*

	Numérique		Conseil et Études		Ingénierie		Événements
1	78%	Le manque de visibilité sur l'activité / le carnet de commandes	65%	Les relations avec les prospects/clients (moins joignables, internalisant plus les tâches...)	53%	La gestion de la trésorerie (baisse d'activité, allongement des délais de paiement...)	Le manque de visibilité sur l'activité / le carnet de commandes
2	48%	La gestion de la trésorerie (baisse d'activité, allongement des délais de paiement...)	59%	Le manque de visibilité sur l'activité / le carnet de commandes	44%	Le manque de visibilité sur l'activité / le carnet de commandes	La gestion de la trésorerie (baisse d'activité, allongement des délais de paiement...)
3	34%	Les relations avec les prospects/clients (moins joignables, internalisant plus les tâches...)	43%	Les évolutions d'organisation du travail (télétravail, protocole sanitaire…)	32%	Les relations avec les prospects/clients (moins joignables, internalisant plus les tâches...)	Les relations avec les prospects/clients (moins joignables, internalisant plus les tâches...)

- **Si les difficultés anticipées sont similaires d'un secteur à l'autre, leur ordre de priorisation diffère fortement.**
- **Les entreprises du numérique** ont fait face au report ou à l'annulation de certains de leurs projets entraînant **un manque de visibilité important sur leur activité. Les difficultés à maintenir le lien avec les prospects et les clients** concernent principalement **les entreprises du conseil** qui du fait de la généralisation du travail à distance et des restrictions de déplacement doivent adapter leurs méthodes de prospection commerciale et de suivi de projet.
- **Le secteur de l'ingénierie est particulièrement touché par les difficultés de gestion de trésorerie**, dues à la baisse de son activité et à l'arrêt/diminution du recours à de la prestation par les secteurs clients en difficultés notamment du côté de l'industrie.

LES DIFFICULTÉS RENCONTRÉES DANS LA BRANCHE EN NORMANDIE

Au-delà des problèmes de gestion de la trésorerie, les petites entreprises sont davantage concernées par le manque de visibilité sur l'activité, tandis que les plus grandes font face à des problématiques liées aux transformations internes : diversification, transition numérique…

Principales difficultés anticipées par les entreprises de la branche pour les 12 prochains mois – *Questionnaire KYU pour l'OPIIEC*

	1 à 10 salariés	11 à 49 salariés	50 à 249 salariés	
1	Le manque de visibilité sur l'activité / le carnet de commandes	Le manque de visibilité sur l'activité / le carnet de commandes	La gestion de la trésorerie (baisse d'activité, allongement des délais de paiement...)	Les transformations internes à organiser (diversification, transition numérique…)
2	La gestion de la trésorerie (baisse d'activité, allongement des délais de paiement...)	La gestion de la trésorerie (baisse d'activité, allongement des délais de paiement...)	Le manque de visibilité sur l'activité / le carnet de commandes	
3	Les relations avec les prospects/clients (moins joignables, internalisant plus les tâches...)	Les évolutions d'organisation du travail (télétravail, protocole sanitaire en entreprise...)		

- **Le manque de visibilité sur l'activité est la difficulté principale des entreprises toutes tailles confondues pour les entreprises de moins de 50 salariés. La gestion de la trésorerie apparaît comme une difficulté partagée par l'ensemble des entreprises de la branche quelle que soit leur taille. Il apparaît ici que les petites entreprises font face à d'importantes difficultés concernant leur niveau d'activité et leurs capacités financières.**
- **Au-delà de 50 salariés, les transformations internes à organiser sont également citées par les entreprises.** La diversification des activités et/ou des secteurs clients pour redévelopper l'activité ou encore la digitalisation accrue, sont des stratégies déployées par les entreprises qui demandent d'importantes réorganisations.

LES IMPACTS SUR LES MÉTIERS ET LES COMPÉTENCES

Une diversification des activités des métiers pour maintenir l'emploi et une reprise de la croissance pour la majorité des emplois.

Profils en difficulté
Questionnaire KYU pour l'OPIIEC

- Profils moins qualifiés
- Formateur
- Métiers de l'événementiel (régisseur, technicien lumière…)
- Activité fibre optique

Principales pistes de formation/reconversion
Questionnaire KYU pour l'OPIIEC

- Polycompétence
- Transition des métiers vers les supports digitaux
- Poseur de fibre vers la téléphonie et la gestion des infrastructures IT

Ce qui se maintient, voire se développe
Questionnaire KYU pour l'OPIIEC

- Métiers de la formation digitale (développeur, concepteur e-learning, chef de projet formation digitale…)
- Métiers spécialisés sur les secteurs de la santé et du social
- Métiers de l'infrastructure et de la sécurité informatique
- Métiers de l'électricité, de l'instrumentation et de l'automatisme

Face aux difficultés rencontrées par certains profils du fait de la baisse de l'activité, les entreprises ont mis en place des mobilités internes. Toutefois, avec l'affaiblissement de la crise la majorité des emplois a retrouvé une dynamique de croissance et certaines activités ont été dynamisées.

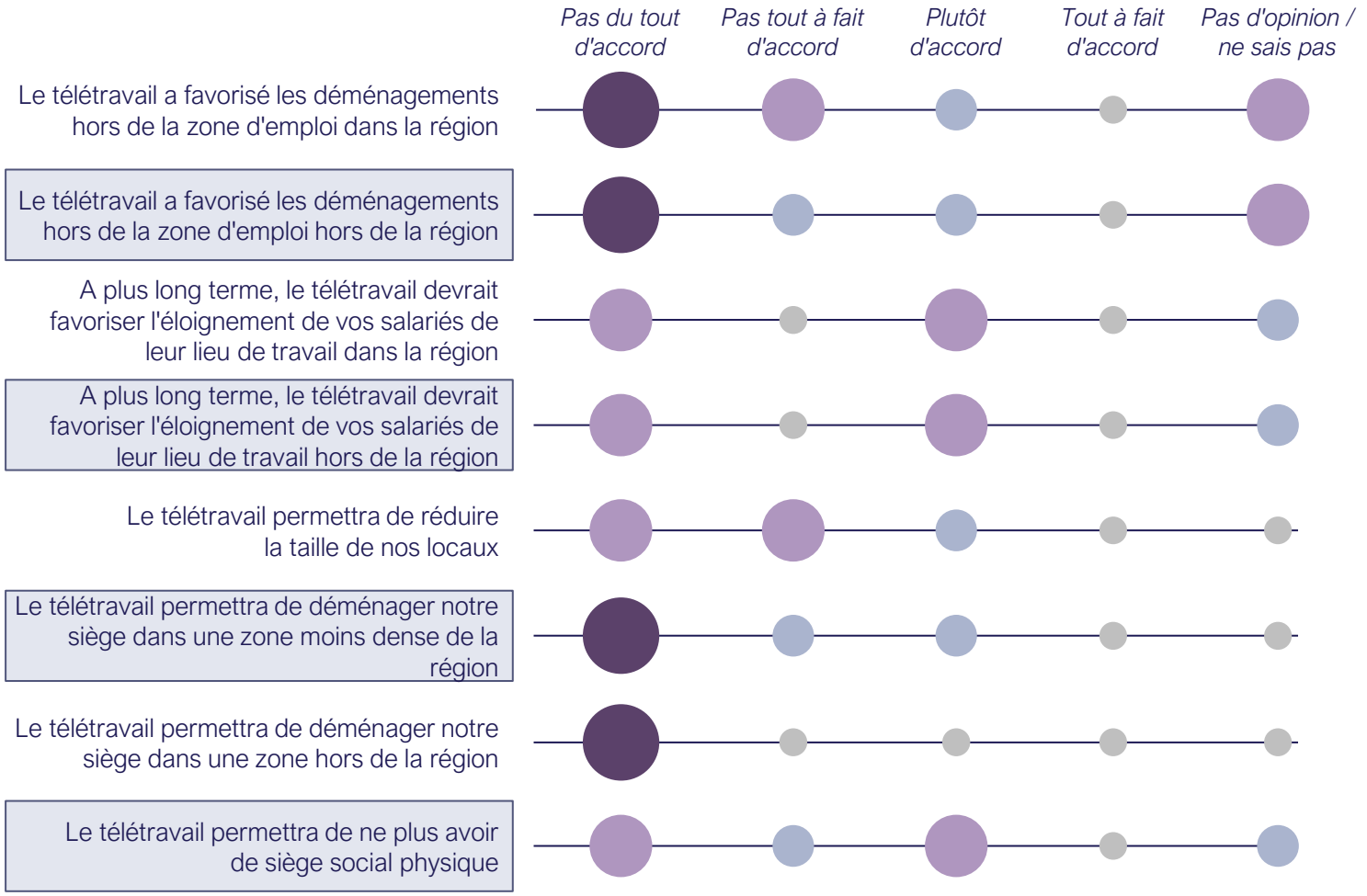
- Pour faire face aux difficultés de certains profils, les entreprises ont développé de la polycompétence (ex : dans le conseil RH intervention sur deux activités parmi le bilan de compétences, le conseil en formation et le recrutement, dans le numérique mobilité vers les activités de gestion et d'installation d'infrastructures …).
- Dans le numérique les profils les moins qualifiés ont été plus exposés à des difficultés. Pour maintenir ces emplois, les entreprises ont fait évoluer ces profils avec l'appropriation de nouveaux outils/technologies. Alors que les métiers de développeurs et de commerciaux ont retrouvé un dynamisme, la crise sanitaire a généré une croissance de l'activité en e-commerce, en conseil digital – générant des besoins sur les métiers du e-commerce, du référencement, de la visibilité sur les réseaux sociaux – et en transition digitale des organisations – générant des besoins sur les métiers de l'infrastructure, de la sécurité ou encore de l'hébergement cloud.
- Dans l'ingénierie et plus spécifiquement dans l'ingénierie de construction les profils de supervision ont été en difficulté avec le recul de l'activité du BTP. Aujourd'hui les profils d'experts techniques, de R&D ainsi que les métiers de l'instrumentation et de l'automatisme se développent dans l'ingénierie de process et l'ingénierie de produits. Avec le développement des considérations écologiques, les métiers des bureaux d'études spécialisés en RSE et en écologie pourraient être amenés à croître.
- Dans le conseil et la formation, les profils de formateur en physique ont pâti de la baisse de l'activité. Dans le même temps, les métiers plus spécifiques à la formation à distance se sont développés. Dans le conseil RH, les métiers du recrutement se sont maintenus pour les secteurs du numérique, du social et de la santé, moins impactés par la crise.
- Le secteur de l'événementiel se caractérise par la présence de nombreux métiers en difficulté du fait du fort recul de l'activité.

LES IMPACTS SUR L'ORGANISATION DU TRAVAIL

Un impact a priori limité du télétravail sur l'emplacement des entreprises et salariés de la région.

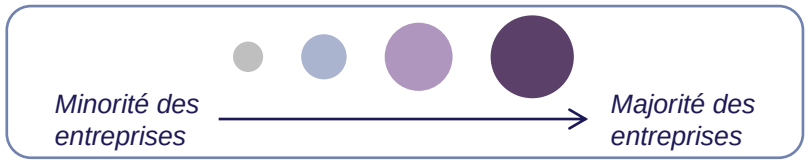
Selon les entreprises l'impact du télétravail sur leur organisation et emplacement

Source : Questionnaire KYU pour l'OPIIEC



La crise sanitaire a marqué l'organisation des entreprises de la branche par le développement du télétravail. Toutefois, malgré l'affaiblissement du lien entre emploi et lieu physique de l'activité, l'impact du télétravail sur l'organisation spatiale des entreprises devrait être limité.

- Alors que le télétravail n'a pas, selon les entreprises interrogées, favorisé les déménagements des salariés ni dans la région ni hors de la région, la majorité d'entre elles n'anticipent pas non plus, à plus long terme, l'éloignement des salariés.
- Dans le même temps, la structure du tissu des entreprises de la branche dans la région, ne devrait pas évoluer significativement. Ainsi, les entreprises interrogées n'anticipent pas de réduire la taille de leurs locaux, ni déménager leurs locaux dans la région ou hors de la région.

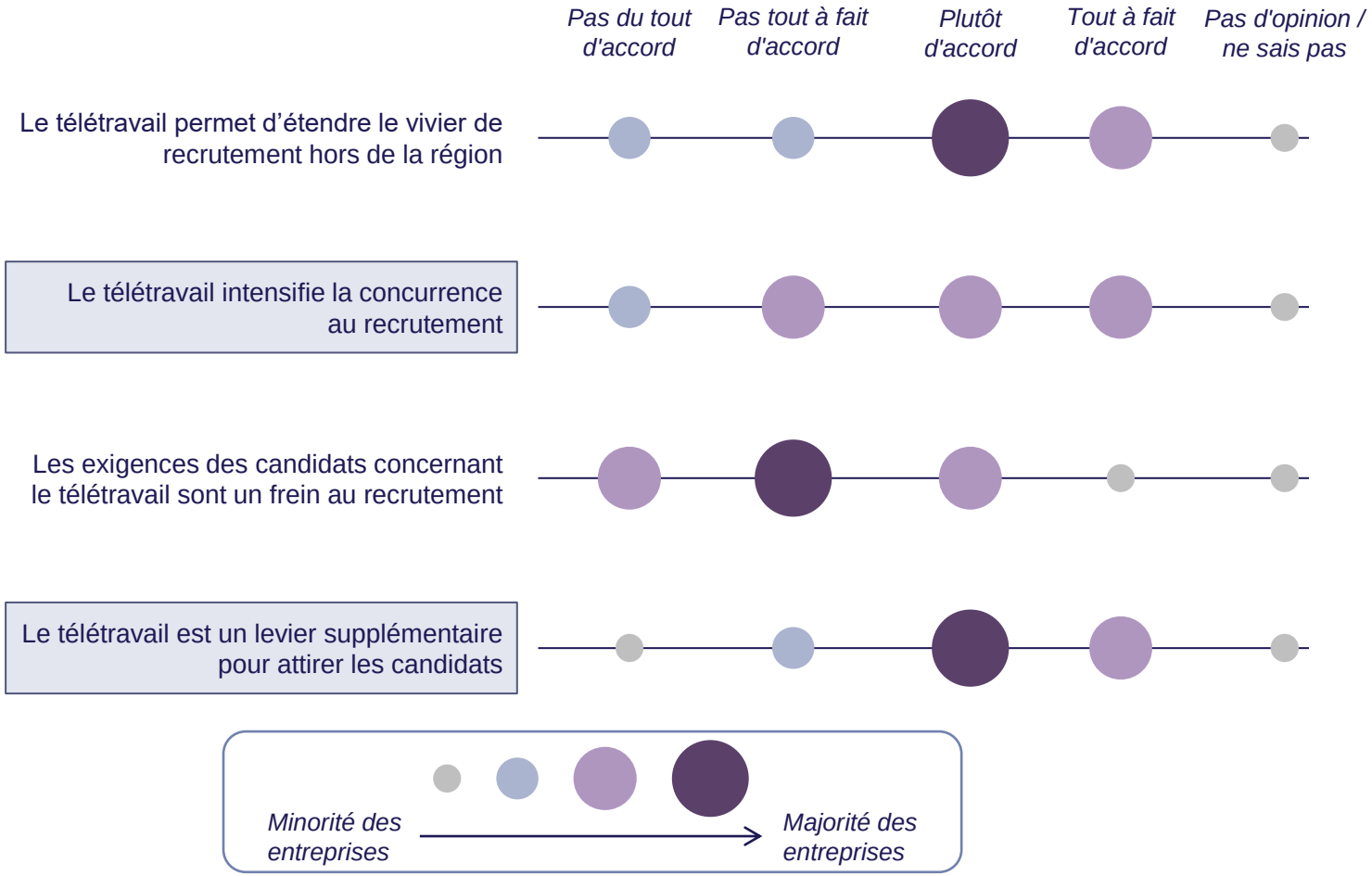


LES IMPACTS SUR L'ORGANISATION DU TRAVAIL

Le télétravail, un levier supplémentaire pour faire face aux difficultés de recrutement.

L'impact du télétravail sur la gestion des RH selon les entreprises

Source : Questionnaire KYU pour l'OPIIEC



Le développement du télétravail lors de la crise sanitaire apparaît comme un levier mobilisable pour faire face aux difficultés de recrutement.

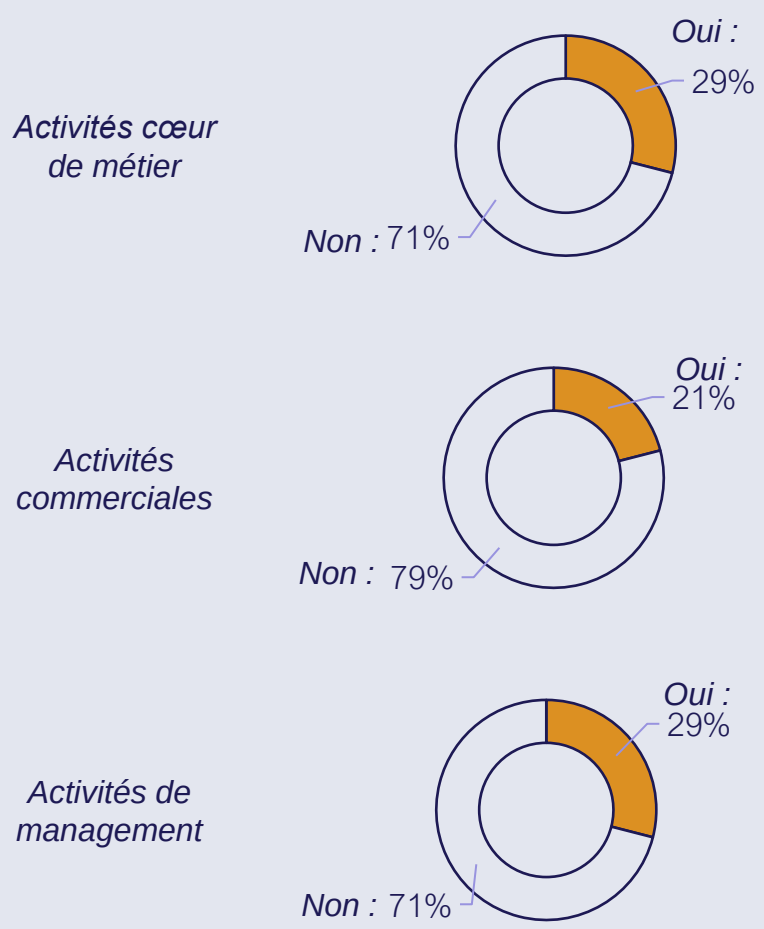
- La majorité des entreprises interrogées considèrent que le télétravail pourrait être un levier pour faire face aux tensions au recrutement qu'elles rencontrent. Celui-ci permet ainsi d'étendre le vivier de candidats potentiels hors de la région et de proposer des avantages supplémentaires aux candidats afin de les attirer.
- Toutefois, si la majorité des entreprises ne considèrent pas que les exigences des candidats concernant le télétravail sont un frein au recrutement, cette nouvelle modalité de travail pourrait intensifier la concurrence au recrutement. En effet, des entreprises d'autres régions pourraient également se tourner vers les salariés et candidats de Normandie en réduisant ainsi le vivier de candidats potentiels.

LES IMPACTS SUR L'ORGANISATION DU TRAVAIL

Une complexification des activités cœur de métier et du management dans les entreprises de la branche avec le développement du télétravail.

Selon les entreprises, le télétravail a-t-il complexifié leurs activités ?

Source : Questionnaire KYU pour l'OPIIEC



Le télétravail a entraîné une complexification des activités de la branche pour près d'un tiers des entreprises de la région.

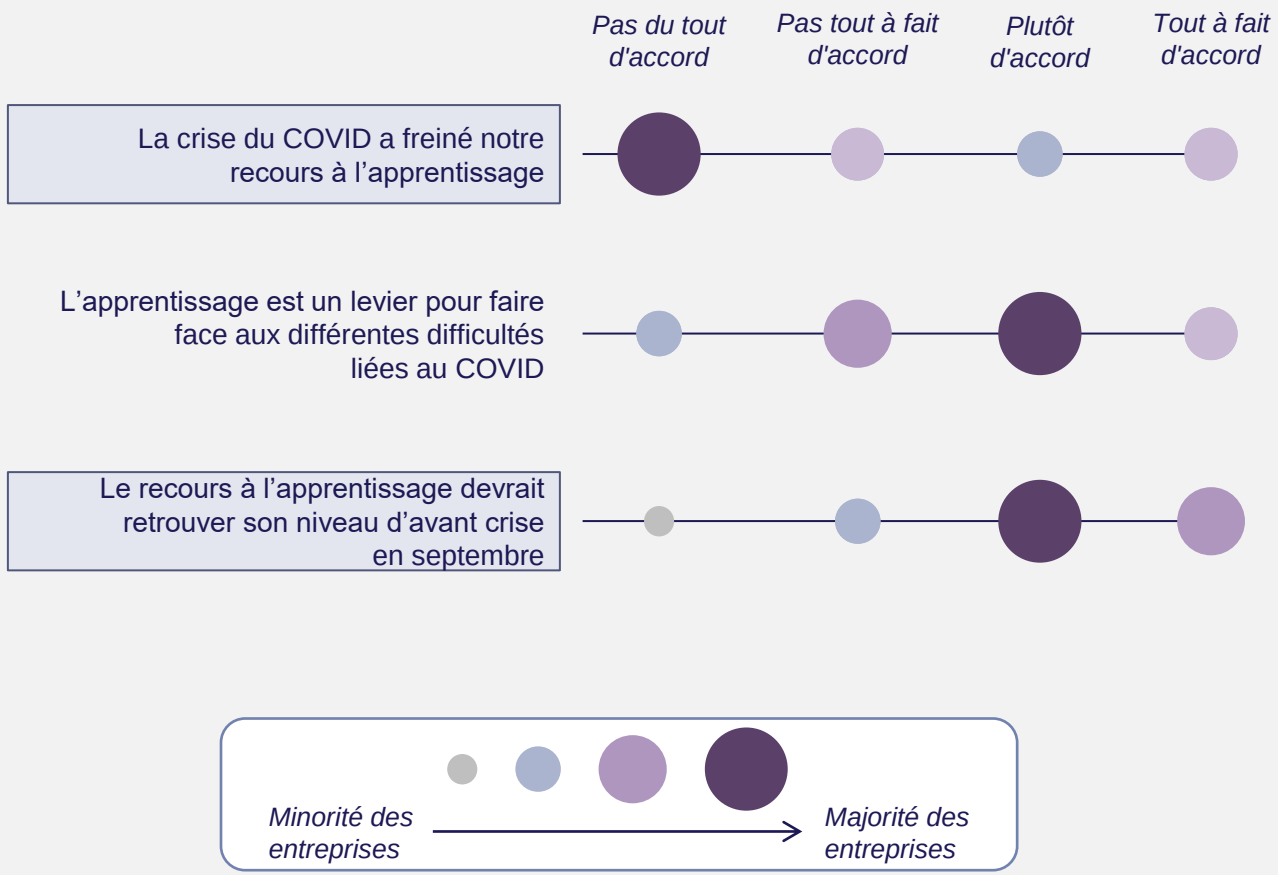
- Plus d'un quart des entreprises estiment que le télétravail a complexifié **leurs activités cœur de métier.** Celles-ci mettent notamment en avant le besoin de renforcer l'accompagnement des clients, le besoin d'appropriation de nouvelles solutions dématérialisées ainsi que le manque de disponibilité des clients lors des interventions sur site.
- De la même manière, **les activités de management** ont également complexifié les activités de management de plus d'une entreprise sur quatre. Celles-ci pointent le besoin de réaliser un suivi plus régulier des équipes et soulignent le renforcement des problèmes de communication entre salariés et entre salariés et direction. Alors qu'il peut être plus difficile de maintenir une cohésion d'équipe, l'intégration des nouveaux arrivants est également plus complexe.
- La **complexification des activités commerciales est moins prégnante** parmi les entreprises de la branche. Parmi les entreprises rencontrant des difficultés, certaines mettent en avant le manque de disponibilité des clients et des prospects et les problèmes accrus pour identifier les bons interlocuteurs.

LES IMPACTS SUR L'APPRENTISSAGE

Une crise qui a paradoxalement renforcé l'apprentissage au sein de la branche.

L'impact de la crise sanitaire sur l'apprentissage selon les entreprises

Source : Questionnaire KYU pour l'OPIIEC



Alors que de nombreuses entreprises ont eu recours au dispositif d'aide à l'embauche d'alternants, la crise n'a pas eu d'impact négatif sur l'apprentissage.

- Pour la majorité des entreprises, la crise sanitaire n'a pas freiné leur recours à l'apprentissage. Au contraire, ce dispositif est apparu comme un levier pour faire face aux difficultés liées au COVID-19.
- Ainsi, le recours à l'apprentissage pourrait avoir retrouvé son niveau d'avant crise dès septembre 2021.

Pour soutenir le dispositif, les entreprises mettent avant le besoin d'un soutien financier et d'un renforcement de l'accompagnement aux entreprises (relation avec les écoles, recrutement, informations…).

- Parmi les actions existantes, l'accompagnement de l'OPCO Atlas (job dating, webinaires d'information…) est mis en avant par certaines entreprises.

LES STRATÉGIES MISES EN ŒUVRE FACE À LA CRISE

LES MESURES DE SOUTIEN À L'ÉCONOMIE 1/2

Les entreprises de la branche ont eu massivement recours aux mesures du plan de soutien de 470 Mds d'euros mis en place par le gouvernement.

Mesure	*Description*	*Entreprises de la branche en Normandie y ayant recours – sondage KYU/OPIIEC*
Aide au recrutement d'un alternant	En cas de recrutement d'un alternant, l'entreprise peut toucher une aide de 5000 € (moins de 18 ans) à 8 000 € (majeur) par contrat d'apprentissage préparant à un diplôme jusqu'au master, ou par contrat de professionnalisation. L'entreprise doit avoir moins de 250 salariés ou respecter des quotas d'alternant ou de contrats d'insertion professionnelle.	23%
Prêt Garanti par l'État - PGE	L'entreprise contracte auprès d'un établissement bancaire un prêt garanti par l'État, d'un montant maximum de 3 mois de chiffre d'affaires 2019 ou 2 années de masse salariale pour les entreprises récentes. Le taux pour les PME est compris entre 1 et 2,5%. Aucun remboursement n'est exigé la 1ère année. L'entreprise peut soit rembourser immédiatement soit l'amortir sur 1 à 5 ans.	34% / 5%
Activité partielle	L'employeur en difficulté peut faire prendre en charge une partie du coût de rémunération des salariés sans activité. Le salarié reçoit 70% de son salaire brut – soit environ 85% de son salaire net – et l'État verse à l'entreprise une allocation de 85% des indemnités d'activité partielle.	30% / 13%
Aide au recrutement d'un jeune	En cas de recrutement d'un jeune de moins de 26 ans en CDI ou CDD, à temps plein, avec une rémunération inférieure ou égale à 2 fois le SMIC, l'entreprise peut toucher une aide 4000€.	27% / 14%
Différé pour le remboursement du PGE	Les entreprises qui ont contracté un PGE peuvent demander à leur banque un différé d'un an avant de commencer à rembourser – *mesure mise en place à l'occasion du reconfinement.*	19% / 9%
Recours au fonds de solidarité	Le fonds de solidarité doit prévenir la fermeture des petites entreprises. Les entreprises peuvent prétendre à une aide compensant leur perte de chiffre d'affaires dans la limite de 10 000€ maximum, si elles ont perdu au moins 50% de leur CA sur un mois.	13% / 4%

Jusqu'à présent
Dans les prochains mois

LES MESURES DE SOUTIEN À L'ÉCONOMIE 2/2

Les entreprises de la branche ont eu massivement recours aux mesures du plan de soutien de 470 Mds d'euros mis en place par le gouvernement.

Mesure	*Description*	*Entreprises de la branche en Normandie y ayant recours – sondage KYU/OPIIEC*
Report ou exonération de cotisations sociales	Les employeurs peuvent reporter tout ou partie du paiement de leurs cotisations salariales et patronales pour les échéances des 5 et 15 novembre 2020, sans majoration ni pénalité. Ce dispositif est complété d'une exonération de charges sociales pour les entreprises des secteurs les plus touchés – dont l'événement – qui ont perdu plus de 50% de Chiffre d'Affaires	9% / 11%
FNE-Formation – *Fonds National pour l'Emploi*	Les conventions FNE-Formation ont pour objet la mise en œuvre de mesures de formation, pour favoriser l'adaptation des salariés à de nouveaux emplois en cas de changements professionnels dus à l'évolution technique ou à la modification des conditions de production.	8% / 8%
Aide au paiement des loyers	Les bailleurs qui renoncent aux loyers d'entreprises peuvent bénéficier d'un crédit d'impôt égal à 30 à 66% du montant des loyers impayés, en fonction de la taille d'entreprise occupant les locaux.	4% / 1%
Activité Partielle de Longue Durée - APLD	Les conventions FNE-Formation ont pour objet la mise en œuvre de mesures de formation, pour favoriser l'adaptation des salariés à de nouveaux emplois en cas de changements professionnels dus à l'évolution technique ou à la modification des conditions de production.	0% / 8%

Jusqu'à présent
Dans les prochains mois

- **Plusieurs autres mesures sont également disponibles, comme la remise d'impôts directs, la médiation du crédit pour rééchelonner ses crédits bancaires ou encore des dispositifs de soutien aux PME-ETI exportatrices.**

LE RECOURS AUX DISPOSITIFS DE SOUTIEN AU SEIN DE LA RÉGION

En région Normandie, le dispositif d'aide pour le recrutement d'un alternant est plébiscité dans la branche, ainsi que le PGE.

Principaux dispositifs mis en place par les entreprises de la branche en Normandie

Questionnaire KYU pour l'OPIIEC – ordre des citations par secteur

	Numérique	Conseil et Études	Ingénierie	Événements
1	Recours à l'aide pour le recrutement d'un alternant	Recours à l'activité partielle	Recours à l'aide pour le recrutement d'un alternant	Demande de PGE (Prêt Garanti par l'État)
2	Demande de PGE (Prêt Garanti par l'État)	Recours à l'aide pour le recrutement d'un alternant	Recours à l'aide pour le recrutement d'un jeune	Recours au fonds de solidarité
3	Recours à l'activité partielle	Demande de PGE (Prêt Garanti par l'État)	Demande de PGE (Prêt Garanti par l'État)	

- **Les entreprises de la branche se caractérisent par un moindre recours aux mesures phares que sont l'activité partielle et les Prêts Garantis par l'État au profit du recours aux aides pour le recrutement d'un alternant ou d'une jeune.** Du fait des difficultés de recrutement dans la branche et des perspectives de croissances anticipées par les entreprises, celles-ci ont ainsi davantage eu recours à des aides permettant de préparer un rebond de l'activité.
- Compte tenu des **difficultés de trésorerie** auxquelles elles ont fait face**,** les entreprises ont toutefois **également mobilisé les Prêts garantis par l'État.**
- **Faisant face à des difficultés de trésorerie importantes, le secteur des événements a plus largement recours PGE et au fonds de solidarité destiné aux secteurs particulièrement exposés aux conséquences de la crise;**

LE RECOURS AUX DISPOSITIFS DE SOUTIEN AU SEIN DE LA RÉGION

Quelle que soit la taille d'entreprise, le recours aux aides pour le recrutement est le dispositif le plus utilisé par les entreprises de la branche en Normandie.

Principaux dispositifs mis en place par les entreprises de la branche en Île-de-France

Questionnaire KYU pour l'OPIIEC – ordre des citations par secteur

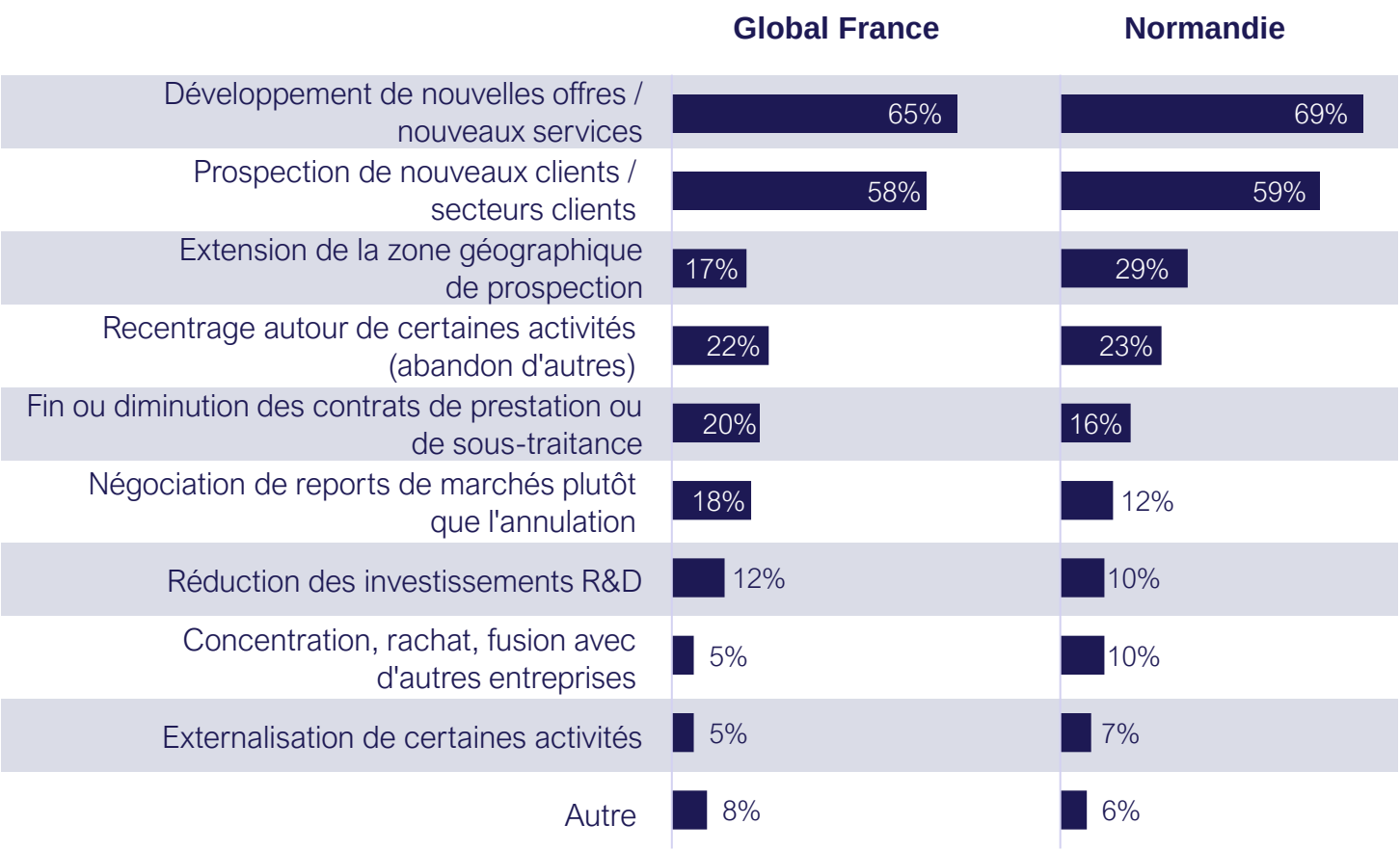
	1 à 10 salariés	11 à 49 salariés
1	Recours à l'aide pour le recrutement d'un alternant	Recours à l'aide pour le recrutement d'un jeune
2	Demande de PGE (Prêt Garanti par l'État)	Recours à l'activité partielle
3	Recours à l'activité partielle	Recours à l'aide pour le recrutement d'un alternant

- **Le recours l'aide pour le recrutement d'un alternant ou d'un jeune à l'activité partielle est le principal dispositif mis en œuvre par les entreprises de la branche, quelle que soit leur taille. Si les entreprises de moins de 10 salariés ont profité de ces aides pour favoriser le dispositif de l'alternance, les entreprises de 11 à 49 salariés se sont majoritairement tournées vers le recrutement de jeunes.**
- **Ensuite, les petites entreprises ont principalement eu recours à une demande de PGE, tandis que celles de plus de 11 salariés ont davantage mobilisé le recours à l'activité partielle.**

LES RÉORIENTATIONS STRATÉGIQUES EN NORMANDIE

Pour faire face à la crise, les entreprises ont élargi le périmètre de leurs activités par de nouvelles offres et de nouveaux clients.

Quelles (ré)orientations stratégiques ont été mises en place par votre entreprise ?
Questionnaire KYU pour l'OPIIEC



L'élargissement du périmètre de l'activité des entreprises de la branche en Normandie est le premier axe de réorientations stratégiques mis en place. Cela traduit une volonté de diversification des entreprises.

- Près de 7 entreprises sur 10 ont ainsi développé de nouvelles offres ou nouveaux services. Les offres liées aux services numériques se sont ainsi fortement développées (outils numériques pour le travail à distance, sites de e-commerce, formation à distance, digitalisation de contenus ou encore cybersécurité).
- Parmi les secteurs et nouveaux clients ciblés par les entreprises de la région se trouvent notamment le milieu pharmaceutique, mais aussi le secteur public dont l'activité s'est maintenue lors de la crise sanitaire.

Par rapport à la moyenne nationale, les entreprises de Normandie sont plus nombreuses à avoir étendu leur zone géographique de prospection.

En revanche, celles-ci sont moins nombreuses à avoir réduit leurs investissements R&D et à avoir réduit leurs contrats de sous-traitance.

LES RÉORIENTATIONS STRATÉGIQUES EN NORMANDIE

Une spécificité des entreprises de l'ingénierie et de l'évènementiel dans les réorientations stratégiques privilégiées.

Les réorientations stratégiques par secteur

Questionnaire KYU pour l'OPIIEC – ordre des citations par secteur et par taille d'entreprise

	Numérique	Conseil et Études	Ingénierie	Événements
1	84% Développement de nouvelles offres / nouveaux services	75% • Développement de nouvelles offres / nouveaux services • Prospection de nouveaux clients / secteurs clients	64% Prospection de nouveaux clients / secteurs clients	Développement de nouvelles offres / nouveaux services
2	62% Prospection de nouveaux clients / secteurs clients	44% • Recentrage autour de certaines activités • Extension de la zone géographique de prospection	43% Développement de nouvelles offres / nouveaux services	Négociation de reports de marchés plutôt que l'annulation
3	19% Réduction des investissements R&D		36% Extension de la zone géographique de prospection	Recentrage autour de certaines activités

	1 à 10 salariés	11 à 49 salariés	
1	Développement de nouvelles offres / nouveaux services	Développement de nouvelles offres / nouveaux services	Prospection de nouveaux clients / secteurs clients
2	Prospection de nouveaux clients / secteurs clients		

Alors que les entreprises du numérique et du conseil et des études se sont majoritairement tournées vers le développement de nouvelles offres, les entreprises de l'ingénierie ont privilégié la prospection de nouveaux clients. En effet, le développement de nouvelles offres plus difficiles dans ce secteur du fait de la technicité et des spécificités des métiers et d'une transférabilité parfois moins évidente des compétences. Par ailleurs, alors que les secteurs de l'ingénierie et du conseil peuvent être davantage force de proposition, les entreprises de l'ingénierie sont plus tournée vers la réponse à la demande du client.

Les entreprises de l'ingénierie et du conseil et des études ont également davantage cherché à étendre leur zone géographique de prospection.

Dans le secteur de l'évènementiel, si certaines entreprises ont cherché à développer de nouvelles offres (digitalisation de salons…), **la négociation de reports de marchés et le recentrage autour de certaines activités ont visé à sécuriser l'activité.**

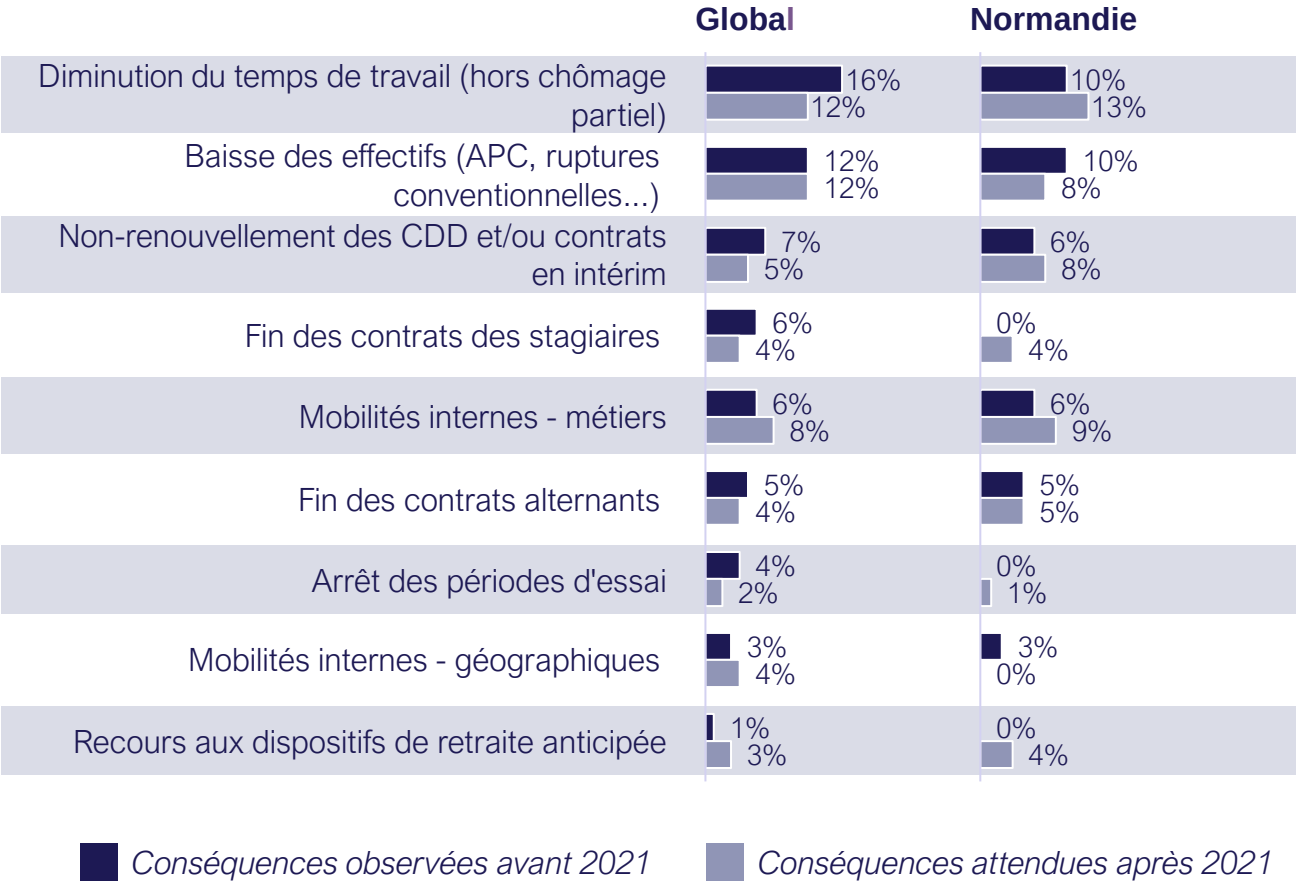
Les choix de réorientations stratégiques sont peu dépendants de la taille d'entreprise.

LES IMPACTS SUR LES RESSOURCES HUMAINES EN NORMANDIE

Les impacts RH en Normandie concernent principalement la diminution du temps de travail et la baisse des effectifs.

Les conséquences des stratégies mises en place par les entreprises de la branche sur leurs ressources humaines

Questionnaire KYU/OPIIEC



Lecture: Parmi les entreprises ayant déclaré avoir mis en place des réorientations stratégiques en France, 16% ont déclaré avoir subi une baisse d'effectifs avant 2021

En contraste avec les projections optimistes actuelles sur les perspectives d'évolution des emplois dans la branche en Normandie – entre 0 et -1% en 2020 – la baisse des effectifs concernerait déjà 10% des entreprises.

Toutefois, les stratégies des entreprises de la région en matière RH pour faire face à la crise ont relativement moins eu d'impact sur l'emploi qu'au niveau national. Ainsi la baisse des effectifs a concerné moins d'entreprises qu'en France dans la branche et les contrats atypiques (CDD, intérim, stage) semblent avoir été plus épargnés que dans les autres régions.

LES IMPACTS SUR LES RESSOURCES HUMAINES EN NORMANDIE

La réduction des effectifs majoritairement portée par les entreprises du numérique et les entreprises de plus de 11 salariés.

Les conséquences des stratégies mises en place par les entreprises de la branche sur leurs ressources humaines – *Questionnaire KYU pour l'OPIIEC – ordre des citations par secteur et par taille d'entreprise*

	Numérique	Conseil et Études		Ingénierie	Événements
1	Baisse des effectifs (APC, ruptures conventionnelles…)	Mobilités internes - métiers	Non renouvellement des CDD et/ou intérim	Diminution du temps de travail (hors chômage partiel)	Non renouvellement des CDD et/ou contrats en intérim
2	Diminution du temps de travail (hors chômage partiel)	Diminution du temps de travail	Baisse des effectifs	Baisse des effectifs (APC, ruptures conventionnelles…)	Diminution du temps de travail (hors chômage partiel)
3	Fin des contrats alternants			Mobilités internes – géographiques et métiers	Fin des contrats alternants

	1 à 10 salariés	11 à 49 salariés
1	Diminution du temps de travail (hors chômage partiel)	Baisse des effectifs (APC, ruptures conventionnelles…)
2	Baisse des effectifs (APC, ruptures conventionnelles...)	Mobilités internes - métiers

La baisse des effectifs est la première conséquence citée par les entreprises du numérique.

Le secteur du conseil et des études se caractérise par la pluralité des conséquences de la crise sur les ressources humaines (mobilités, baisse des effectifs, diminution du temps de travail…).

Dans l'ingénierie, la baisse du temps de travail a été la première conséquence en matière RH de leurs stratégies mises en place pour faire face à la crise.

Si les entreprises de moins de 11 salariés semblent maintenir au maximum leurs effectifs, quitte à diminuer le temps de travail, les entreprises de plus de 10 salariés ont été davantage contraintes de baisser leurs effectifs et d'organisation des mobilités internes.

RÉFLEXIONS STRATÉGIQUES ET PROPOSITIONS D'ACTIONS OPÉRATIONNELLES

LES DISPOSITIFS D'APPUI À L'ÉCHELLE NATIONALE

Différents dispositifs d'accompagnement et de soutien ont été déployés par les pouvoirs publics pour aider les professionnels et les entreprises face à la crise sanitaire. Par ailleurs, des dispositifs déjà existants à destination des publics en risque (seniors, jeunes…) peuvent être mobilisés.

MINISTÈRE DU TRAVAIL
Liberté
Égalité
Fraternité

Dispositif « Transition collectives »	Dispositif de financement par l'État de tout ou partie de la rémunération et de la formation des salariés dont les emplois sont menacés vers un autre secteur, porteur localement.
Objectif reprise	Dispositif gratuit destiné aux TPE-PME, qui permet de bénéficier de l'aide d'un expert sur les questions d'organisation du travail, de prévention du risque Covid-19 et des relations sociales.
Plan « 1 jeune, 1 solution »	Lancé le 23 juillet 2020. Il mobilise un ensemble de leviers : aides à l'embauche, formations, accompagnements, aides financières aux jeunes en difficulté, etc.

MINISTÈRE DU TRAVAIL
DIRECTION GÉNÉRALE DES FINANCES PUBLIQUES
URSSAF

Numéros verts	- Écoute, soutien et conseils aux télétravailleurs : 0 800 13 00 00 (ministère du Travail) - Renseigner et orienter vers les aides d'urgence: 0806 000 245 (DGFiP, Urssaf)

LES DISPOSITIFS D'APPUI À L'ÉCHELLE NATIONALE

Différents dispositifs d'accompagnement et de soutien ont été déployés par les pouvoirs publics pour aider les professionnels et les entreprises face à la crise sanitaire. Par ailleurs, des dispositifs déjà existants à destination des publics en risque (seniors, jeunes…) peuvent être mobilisés.

Dispositif CEP « Conseil en Évolution Professionnelle »	Dispositif gratuit d'échanges individualisés entre les salariés cadres et un consultant APEC qui fournit des conseils personnalisés adaptés à leur situation professionnelle.
Programme « Nouveaux Horizons »	À destination des salariés plus expérimentés. Objectif: retrouver un emploi après un an de chômage. Séminaire collectif de 3 fois 2 jours et un accompagnement individuel.
Dispositif « Talents Seniors »	Programme de parrainage de cadres de plus de 50 ans par des acteurs locaux du monde économique, politique et culturel. Initié en PACA et Hauts-de-France.
Objectif « Premier Emploi »	Webatelier gratuit à destination des jeunes diplômés (Bac +3 et plus) ou en cours d'études à la recherche d'un premier emploi, stage ou contrat d'alternance.
#TousMobilisés	Actions concrètes portées par les agences en région : job dating, ateliers de découverte des métiers, sessions de recrutement, visites en centre de formation, salons en ligne, etc.
Accompagnement Intensif des Jeunes (AIJ)	Accompagnement collectif ou individuel pour aider les jeunes à retrouver plus rapidement un emploi. Dans le cadre du plan « 1 jeune1solution », les moyens financiers ont été augmentés. Plus de 140 000 accompagnements sont attendus en 2021 (pour 240 000 jeunes).
POEC - Préparation Opérationnelle à l'Emploi Collective	Action de formation permettant à plusieurs demandeurs d'emploi d'acquérir les compétences requises pour occuper des emplois correspondant à des besoins identifiés par une branche professionnelle – 400h de formation en lien avec l'OPCO et temps d'immersion en entreprise.
POEI - Préparation Opérationnelle à l'Emploi Individuelle ou AFPR – Action de Formation Préalable au Recrutement	Action de formation permettant à un demandeur d'emploi de se former pour acquérir les compétences nécessaires à son recrutement à un poste proposé par un employeur – 400h de formation, en lien avec l'OPCO.

LES INITIATIVES DE SOUTIEN AU SEIN DE LA BRANCHE

Les syndicats professionnels de la branche se sont mobilisés à l'échelle nationale et en région et ont déployé différentes initiatives en soutien aux entreprises et secteurs les plus fragilisés par la crise sanitaire.

FEDERATION SYNTEC

Parcours FMDCI	En cours de déploiement	Formation pour le Maintien et le Développement des Compétences d'Innovation, à destination des ICT. Objectif: enrichir les compétences des ingénieurs et techniciens R&D, dans le cadre de périodes de formation-action dédiées à des projets d'innovation.
Réflexions autour de la formation des jeunes & personnes en reconversion	En cours de réflexion	Réflexions autour d'un modèle économique permettant d'avoir recours à des équipes d'ingénieurs composées de 1 professionnel confirmé et de 1 ou 2 personnes débutantes, qui seraient subventionnées par l'État. Cela permettrait de continuer à former sans coût additionnel pour le client.

FÉDÉRATION CINOV

Espace d'informations Covid-19	Mis en place en mars pour accompagner les entreprises : sessions de questions/réponses, tables rondes virtuelles (mesures d'accompagnement, impacts santé des salariés…), FAQ, outils (ex.: simulateur de calcul des indemnités d'activité partielle), tribunes, etc.

LES DISPOSITIFS DE SOUTIEN EN NORMANDIE

La Région Normandie accompagne les entreprises en faisant entrer dans leur capital différents fonds d'investissement parapublic pour soutenir leur fonds propres.

RÉGION NORMANDIE

Soutien aux fonds propres des entreprises - fonds d'investissement reprendre & développer	Destiné aux entreprises dont le CA est > à 3M d'€, ce fonds permet des prises de participation pour un montant compris entre 150 000€ et 2,5M€ afin d'accompagner les entreprises sur une durée de 5-7ans pour leurs projets de développement, reprise/transmission.
Soutien aux fonds propres des entreprises - fonds d'investissement croissance & proximité	Destiné aux entreprises dont le CA est < à 3M d'€, ce fonds permet des prises de participation pour un montant compris entre 50 000€ et 0,8M€ afin d'accompagner les entreprises sur une durée de 5-7ans pour leurs projets de développement, reprise/transmission.
Soutien aux fonds propres des entreprises - fonds d'investissement go capital amorçage	Destiné aux entreprises de moins de 10 sal. dont le CA est < à 0,5M d'€ en phase d'amorçage ce fonds permet des prises de participation pour un montant compris entre 0,3M€ et 0,5M€ afin d'accompagner les entreprises sur une durée de 5-7ans pour leurs projets.
Soutien aux fonds propres des entreprises - fonds d'investissement major capital	Destiné aux entreprises dont le CA est > à 3M d'€, ce fonds permet des prises de participation majoritaire pour un montant compris de 3 à 5M€ afin d'accompagner les entreprises sur une durée de 5-7ans pour leurs projets de développement, reprise/transmission.

LES DISPOSITIFS DE SOUTIEN EN NORMANDIE

La Région Normandie accompagne le développement économique des entreprises par le biais du dispositif IMPULSION et la création de Tiers lieux

RÉGION NORMANDIE

IMPULSION INNOVATION	Ce dispositif destiné aux entreprises au fort potentiel d'emploi et d'impact sur la compétitivité d'une filière permet de couvrir, par une avance ou une subvention les dépenses liés aux frais de personnel, à l'amortissement des instruments et du matériel, aux couts de rechercher contractuelle et aux consommables mobilisés lors du projet d'innovation.
IMPULSION DÉVELOPPEMENT	Ce dispositif destiné aux entreprises régional vise à soutenir les investissements liés à la création d'un établissement, à son développement ou à sa diversification. Sous la forme d'un prêt à taux zéro, ce dispositif a un taux d'intervention compris entre 25% et 50% notamment sur les coûts salariaux, les fonds de roulement, les investissements corporels et incorporels.
IMPULSION CONSEIL	Ce dispositif destiné aux entreprises régional vise à accompagner les entreprises par le recours à des prestations de conseil externe pour mettre en place un projet stratégique sous la forme d'une subvention dont le taux d'intervention est fixé à 50% maximum dans une limite de 15 000€ par aide.

RÉGION NORMANDIE

Aide régionale de soutien à l'investissement lors de la création de tiers-lieux	Destiné aux collectivités locales cette aide vise à soutenir la création d'un espace de tiers-lieux sur un territoire.
Aide numérique tiers-lieux Normandie - volet développement de services numériques innovants	Destinés aux porteurs de projets labellisés « Tiers-Lieux Normandie » ou répondant à ses critères, ce dispositif est une subvention d'un montant minimum de 2000€ pour mettre à disposition un nouveau service numérique innovant.
Aide numérique tiers-lieux Normandie - volet émergence	Ce dispositif destiné aux entreprises régional vise à accompagner les entreprises par le recours à des prestations de conseil externe pour mettre en place un projet stratégique sous la forme d'une subvention dont le taux d'intervention est fixé à 50% maximum dans une limite de 15 000€ par aide.

LES DISPOSITIFS DE SOUTIEN EN NORMANDIE

Des dispositifs de soutien à l'emploi s'adressant aux demandeurs d'emploi, aux entreprises et aux professionnels de l'emploi et de la formation.

RÉGION NORMANDIE

Qualif'individuel	Permet le financement de parcours de formation et la mise en œuvre de projets professionnels portés par des demandeurs d'emploi. Sont éligibles les formations de niveau 3 à 6 certifiantes d'une durée maximale de 12 mois pouvant être en alternance.
Qualif collectif	Permet à des demandeurs d'emploi inscrits ou non à Pôle Emploi, sortis du système de formation initiale depuis plus de 9 mois d'accéder à des formations qualifiantes et certifiantes de niveau 3 à 6
Une formation, un emploi !	Aide financière s'adressant aux entreprises et visant à préparer le recrutement d'un salarié dans le cadre d'une formation préqualifiante/qualifiante. Favorisant la reconversion de demandeurs d'emploi vers des métiers porteurs, elle prend en charge une formation de niveau 4 à 7.
Accords de partenariat avec les branches professionnelles	Dispositif visant notamment à mettre en œuvre des actions opérationnelles en matière d'orientation et d'attractivité des métiers, d'asseoir la consultation des branches dans le cadre des évolutions de l'offre des formations professionnelles.

PRÉFET DE LA RÉGION NORMANDIE
Liberté
Égalité
Fraternité

Prestation de conseil RH pour les TPE-PME	Accompagnement RH spécialisé. Prestation renforcée dans le contexte de crise sanitaire: réorganisation du travail, adaptation des emplois et compétences au contexte économique, etc. Prise en charge jusqu'à 100% par l'État ou en cofinancement avec l'OPCO.

LES ENJEUX

Les entreprises de la branche et les institutionnels font ressortir 6 enjeux clés pour la branche en Normandie.

2 enjeux structurels amplifiés par la crise sanitaire

1 Maintenir le recours à l'apprentissage des entreprises de la région

La majorité des entreprises de la région voient dans l'apprentissage un levier important pour faire face aux difficultés liées au COVID. Nombreuses sont celles qui ont bénéficié de la prime apprentissage pour développer/initier une politique de recrutement via ce dispositif. Toutefois la fin de cette prime pourrait entraîner un recul de l'apprentissage.

2 Soutenir les entreprises dans leurs recrutements face à l'intensification des tensions

Les entreprises de la branche, au niveau national et régional, connaissaient avant la crise sanitaire d'importantes difficultés de recrutement. Après une courte période d'accalmie et de ralentissement des recrutements au début de la crise sanitaire, les tensions dans la région se sont intensifiées (forte croissance de l'activité, concurrence francilienne, nouvelles aspirations…).

2 enjeux ayant émergé avec la crise sanitaire

3 Accompagner les entreprises dans l'adaptation aux impacts organisationnels du télétravail

Le développement du télétravail a complexifié les activités cœur de métier de plus d'une entreprise normande de la branche sur quatre. L'augmentation de la charge et du besoin de réactivité, l'accompagnement renforcé des clients, le manque de disponibilité des clients… sont autant de difficultés auxquelles entreprises et salariés doivent faire face.

4 Accompagner la complexification des activités de management

Le développement du télétravail a complexifié les activités de management pour 29% des entreprises interrogées. La raréfaction des échanges entre salariés et des interactions interpersonnelles, la gestion à distance des salariés ainsi que le maintien de la cohésion d'équipe sont des problèmes importants pour certaines entreprises.

2 enjeux économiques pour faire face à la crise

5 Accompagner les entreprises et salariés dans le développement de nouvelles offres et services

Face à la crise et à ses impacts sur certaines activités et certains secteurs clients, les entreprises de la branche ont développé de nouvelles offres et prospecté dans de nouveaux secteurs afin de diversifier leur activité. Cette diversification peut entraîner des besoins en compétences pour les salariés pour s'adapter à ces nouvelles activités.

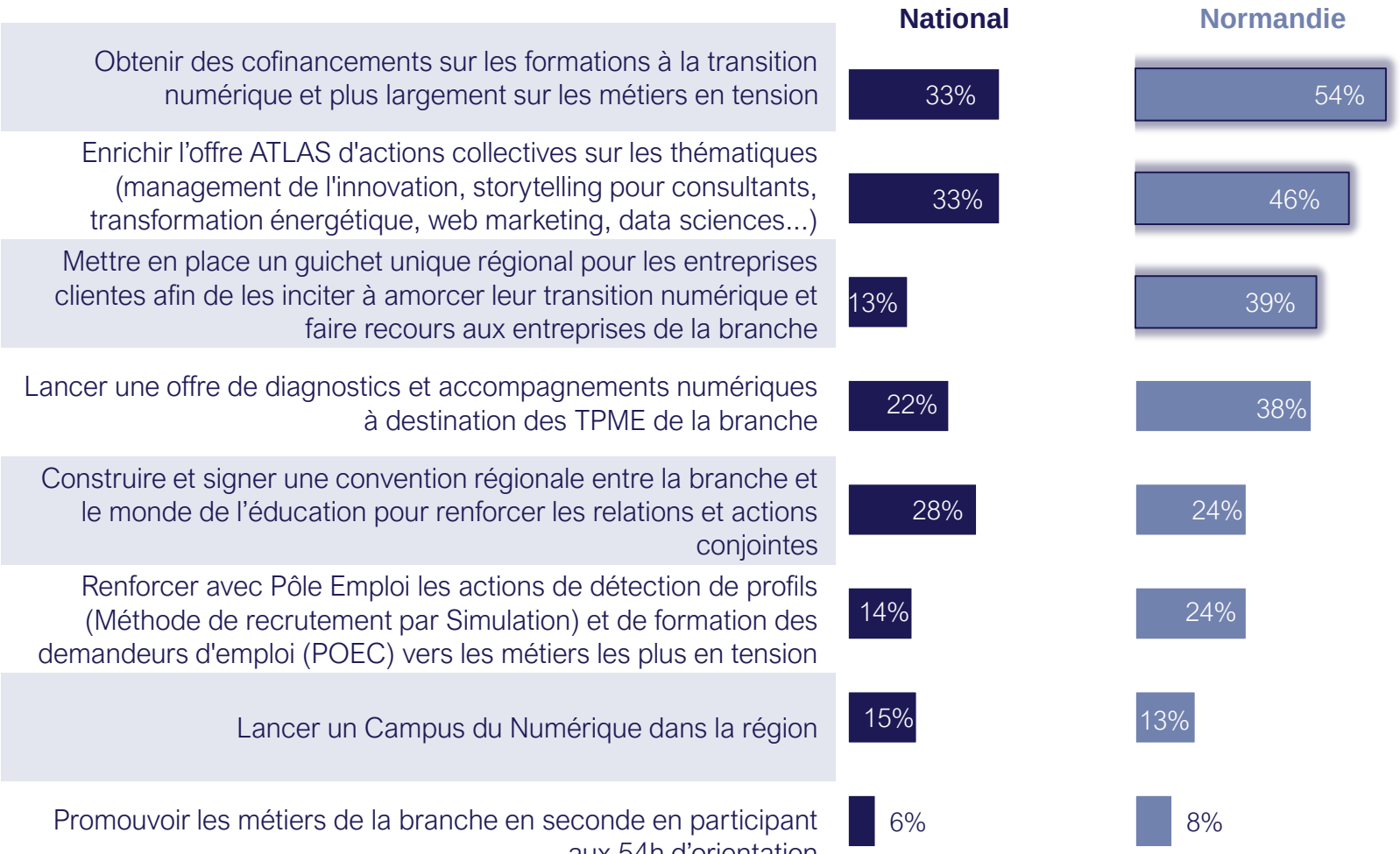
6 Accompagner les entreprises dans l'élargissement de leur zone de prospection

Spécificité régionale, les entreprises normandes de la branche ont également, pour une part importante d'entre elles, étendu leur zone de prospection notamment à l'intérieur même de la région. Celles-ci se sont ainsi éloignées de leur zone historique d'activité pour diversifier, une fois encore, leur activité.

LES PROPOSITIONS D'ACTIONS OPÉRATIONNELLES

L'enrichissement de l'offre d'actions collectives ATLAS et l'obtention de cofinancements sur les formations à la transition numérique et sur les métiers en tension arrivent en tête des propositions d'actions opérationnelles.

Parmi les actions identifiées avant la crise en régions, lesquelles vous semblent à présent prioritaires ? – *Questionnaire KYU/OPIIEC*



Plusieurs actions prioritaires avaient été identifiées lors des études OPIIEC régionales.

À l'aune de la crise actuelle, les entreprises de la branche en région Normandie se distinguent en priorisant :

- Le financement de formation, et notamment à la transition numérique et sur les métiers porteurs.
- L'enrichissement d'offre ATLAS d'actions collectives.
- Le financement de formation, et notamment à la transition numérique et sur les métiers porteurs.
- Mettre en place un guichet unique régional pour les entreprises clientes
- Lancer une offre de diagnostics et accompagnements numériques à destination des TPME de la branche

LES IDÉES & LES PROPOSITIONS

6 propositions d'actions opérationnelles à mener au niveau national et en région Hauts-de-France ont été identifiées comme prioritaires.

1 Maintenir le recours à l'apprentissage des entreprises de la région

→ **1** Évaluer le potentiel de l'apprentissage dans la région pour mener une action de lobbying auprès des écoles d'ingénieurs pour la création d'une nouvelle filière IT

2 Soutenir les entreprises dans leurs recrutements face à l'intensification des tensions

→ **2** Développer une marque employeur de branche dans la région en créant un réseau d'entreprises ambassadrices

→ **3** Engager des actions de promotion et de valorisation des formations et des métiers de la branche auprès des étudiants « décrocheurs » de l'université

→ **4** Engager des actions de promotion et de valorisation des formations et des métiers de la branche auprès de lycéens-collégiens par des étudiants en mobilisant l'appui de l'agence des métiers de l'orientation

3 Accompagner les entreprises dans l'adaptation aux impacts organisationnels du télétravail

4 Accompagner la complexification des activités de management

→ **5** Continuer de promouvoir le dispositif de prestation RH en partageant des retours d'expérience d'entreprises accompagnées

1 à 6 Enjeux transverses

→ **6** Conclure et signer un contrat ADEC ou COEF avec les institutionnels de la région pour augmenter les moyens de la branche en matière de politique emploi-formation

LES IDÉES & LES PROPOSITIONS POUR ALLER PLUS LOIN…

Autres idées	*Enjeux concernés*
Continuer la synergie auprès des écoles et des étudiants pour soutenir le recours à l'apprentissage dans les formations menant aux métiers de la branche	1 **Maintenir le recours à l'apprentissage des entreprises de la région**
Présenter les métiers et les profils recherchés par les entreprises de la branche auprès des conseillers en orientation professionnelle	2 **Soutenir les entreprises dans leurs recrutements face à l'intensification des tensions**
Créer des dynamiques entre la branche et les réseaux organisés spécialisés sur les thématiques RH (andrh, GIVAP, club RH Pôle Emploi…)	3/4 **Accompagner les entreprises dans l'adaptation aux impacts organisationnels du télétravail** **Accompagner la complexification des activités de management**
Promouvoir le dispositif d'accompagnement RH collectif de la région auprès des entreprises de la branche	
Promouvoir et favoriser le recours aux formations au management à distance par les entreprises et salariés de la branche en région en les mettant en valeur parmi les actions collectives financées	
Collaborer avec l'ARACT pour analyser l'état de l'art concernant l'impact de la crise sanitaire sur les pratiques managériales des entreprises de la région	
Mener un travail avec les organismes de formation de la région pour développer la modularité de l'offre de formation	5/6 **Accompagner les entreprises et salariés dans le développement de nouvelles offres et services** **Accompagner les entreprises dans l'élargissement de leur zone de prospection**

Piste d'action 1 – Évaluer le potentiel de l'apprentissage dans la région pour mener une action de lobbying auprès des écoles d'ingénieurs pour la création d'une nouvelle filière IT

CONSTAT

Le recours à l'apprentissage s'est particulièrement développé ces dernières années dans la branche. La crise sanitaire a été une opportunité supplémentaire pour la croissance de ce mode de formation grâce à la prime apprentissage très mobilisée par les entreprises régionales. Alors que les entreprises connaissent des difficultés de recrutement, le développement des formations en apprentissage est un levier pour faire face à ces tensions.

Objectif : Connaître les parcours des apprentis et évaluer le potentiel d'étudiants dans la région pour inciter les écoles d'ingénieurs à développer des filières IT et accroître les capacités de l'appareil de formation initiale.

DÉPLOIEMENT

1 Mener une étude relative à l'apprentissage dans la branche dans la région

- Construire et diffuser une enquête en ligne auprès des entreprises de la branche dans la région pour identifier leurs pratiques relatives à l'apprentissage (nombre d'apprentis, offres de contrat d'apprentissage non pourvues, période d'embauche, taux de conversion en CDI…).
- Construire et diffuser, par le biais des entreprises et des écoles/universités de la région, une enquête auprès des étudiants en apprentissage et des anciens étudiants pour identifier des profils et parcours type (région d'origine, vision et attrait de l'apprentissage et de la région…).
- Évaluer le nombre d'offres de contrats non pourvues par rapport au nombre d'apprentis dans la branche, le potentiel de contrats ces prochaines années et le nombre d'étudiants intéressés pour suivre une formation IT en apprentissage.
- Réaliser une note d'analyse synthétique relative à l'apprentissage dans la région.

2 Présenter les résultats de l'étude auprès des responsables des écoles d'ingénieurs de la région

- Identifier les écoles d'ingénieurs pouvant répondre aux besoins de la branche.
- Organiser des réunions individuelles avec ces responsables pour présenter les résultats de l'étude en conviant des entreprises régionales pour souligner les besoins des entreprises et l'intérêt d'ouvrir de nouvelles filières de formation IT.

Pour aller plus loin : se rapprocher de l'iTii Normandie

Les instituts des techniques de l'ingénieur (iTii) sont des structures de coordination notamment en charge des relations entre les branches professionnelles et les écoles d'ingénieurs. Leurs objectifs sont de promouvoir les diplômes et de s'assurer de l'employabilité des diplômés.

Si les ingénieurs formés travaillent davantage dans l'industrie, une ouverture sur le secteur du numérique pourrait être proposée.

FAISABILITÉ - +

IMPACT - +

2 Enjeu 2 : Soutenir les entreprises dans leurs recrutements face à l'intensification des tensions

Piste d'action 2 – Développer une marque employeur de branche dans la région en créant un réseau d'entreprises ambassadrices

CONSTAT

Certaines entreprises de la branche, quel que soit le secteur d'activité de ces dernières, rencontrent des difficultés de recrutement. Avec la généralisation du télétravail, la concurrence au recrutement pourrait s'intensifier avec l'arrivée de recruteurs venant d'autres régions et notamment de la région francilienne. La promotion des activités des entreprises de la branche dans et hors de la région devient un levier majeur pour inciter les personnes à travailler dans la région pour des entreprises régionales.

Objectif : Promouvoir les activités des entreprises régionales de la branche auprès des salariés, étudiants et demandeurs d'emploi.

DÉPLOIEMENT

1. **Définir les principes et périmètres d'action du réseau et identifier les entreprises volontaires pour devenir ambassadrices**
   - Par le biais d'une enquête en ligne et le réseau des membres de la CPREFP, identifier les entreprises régionales de la branche intéressées pour devenir ambassadrice.
   - Organiser une réunion avec les entreprises identifiées pour leur proposer les objectifs et les actions à mener pour promouvoir les activités de la branche.
2. **Créer une marque branche employeur en se dotant d'outils de promotion des activités des entreprises de la branche**
   - Réaliser des supports de communication (plaquettes, site internet, vidéos…) pour présenter le tissu régional de la branche en soulignant les caractéristiques des entreprises régionales (activités, tailles, secteurs clients), les opportunités d'emploi et les avantages du cadre de vie
   - Former le réseau ambassadeurs à la promotion des activités de la branche et de la région.
3. **Participer à des événements organisés par des institutionnels régionaux**
   - Organiser une réunion avec les différents responsables régionaux de l'emploi formation (Région, DREETS, Pôle Emploi…) pour présenter le réseau et ses activités.
   - Collaborer avec les institutionnels régionaux pour participer à des événements dans et hors de la région (salons techniques, salons de recrutement…) pour promouvoir les activités de la branche en Normandie auprès des salariés, étudiants et demandeurs d'emploi.

Exemple de réseaux d'entreprises ambassadrices

Ambassadeur de l'Emploi du Transport et de la Logistique

Dans les Hauts-de-France, le Comité régional de la Formation Professionnelle Transport-Logistique et l'AFT, ont créé un réseau d'entreprises pour renforcer les bonnes pratiques en matière de recrutement, fidélisation et découverte des métiers.

Les entreprises volontaires participent avec les partenaires locaux aux actions relatives à l'emploi et à la promotion des métiers.

Ressource : https://ambassadeurs-emploi-tl.com/

FAISABILITÉ - +

IMPACT - +

Piste d'action 3 – Engager des actions de promotion et de valorisation des formations et des métiers de la branche auprès des étudiants « décrocheurs » de l'université

CONSTAT

Alors que les entreprises sont confrontés à des difficultés de recrutement et à l'intensification interrégionale de la concurrence au recrutement, la promotion des formations, des métiers de la branche et des activités des entreprises régionales auprès des différents viviers de recrutement est un enjeu fort. Les décrocheurs de l'université sont l'un des publics pouvant faire l'objet d'actions spécifiques pour les orienter vers les formations menant aux métiers de la branche.

Objectif : Augmenter le nombre d'étudiants dans les formations menant aux métiers de la branche en réorientant les décrocheurs de l'université.

DÉPLOIEMENT

1. **Construire des parcours de formation types adaptés aux différentes situations des décrocheurs de l'université**
   - Identifier l'ensemble des formations régionales pouvant mener à des métiers de la branche ainsi que les formations permettant d'accéder à ces formations.
   - Définir des profils types de décrocheurs (niveau de formation, type de formation…) pour adresser les différentes possibilités s'offrant à eux dans le champ de la branche.
2. **Promouvoir la démarche auprès de l'Agence de l'orientation et des métiers**
   - Organiser une réunion avec les responsables de l'agence pour présenter la démarche mise en œuvre par la branche, les métiers de la branche ainsi que les parcours existants et permettant d'accéder à ces métiers.
   - Identifier au sein de la branche des salariés ambassadeurs métiers et des entreprises volontaires pour accueillir des jeunes en immersion pour appuyer les actions menées par l'Agence des métiers et de l'Orientation.
3. **Mener des actions de communication dans les universités de la région**
   - Se rapprocher des services d'orientation des universités pour proposer de mener des sessions de découverte des métiers/formations de la branche.
   - Animer auprès des étudiants et notamment des étudiants décrocheurs identifiés, des réunions de promotions des métiers et des parcours de formation au sein de la branche.

L'Agence Régionale de l'Orientation et des Métiers de Normandie

L'Agence propose aux élèves, étudiants et personnes en activité ou en reconversion une offre de services pour les accompagner dans leur orientation.

Ces services comprennent des conseils individuels, de l'information sur les métiers (immersion en entreprises, ambassadeurs métiers…), des événements (salon de l'orientation…) et des outils facilitant l'information et l'orientation (vidéos, réalité virtuelle…).

Ressource : https://parcours-metier.normandie.fr/agence-orientation

FAISABILITÉ - +

IMPACT - +

Piste d'action 4 – Engager des actions de promotion et de valorisation des formations et des métiers de la branche auprès de lycéens-collégiens par des étudiants

CONSTAT

Les entreprises de la branche rencontrent des difficultés de recrutement relativement importantes et renforcées par la crise sanitaire (effet de rattrapage de l'activité notamment). Alors qu'elle mène des actions pour promouvoir les métiers auprès d'étudiants, la valorisation des parcours et des formations en amont, auprès de publics plus jeunes, pourrait permettre d'augmenter, sur du moyen terme, le nombre d'étudiants dans les formations menant aux métiers de la branche.

Objectif : Renforcer la connaissance et l'attractivité des formations menant aux métiers de la branche auprès des collégiens et des lycéens.

DÉPLOIEMENT

1 Identifier des étudiants ambassadeurs

- Identifier, par l'intermédiaire des responsables pédagogiques des formations menant aux métiers de la branche, des étudiants volontaires pour participer à la présentation de leur formation auprès de collégiens/lycéens.
- Identifier, par le biais des entreprises de la branche, les étudiants en apprentissage dans des formations menant aux métiers de la branche.

2 Identifier et se rapprocher des collèges et lycées volontaires pour accueillir des étudiants

- Contacter les services orientations des collèges et des lycées pour proposer d'organiser des réunions de présentation des formations de l'ingénierie, du conseil et du numérique sur les plages horaires dédiées à l'orientation des collégiens et des lycéens.

3 Organiser les sessions de promotion des métiers dans les collèges et les lycées

- Organiser une session de formation des étudiants volontaires pour présenter les points à aborder lors de la présentation de leur formation.
- Coordonner la logistique (transport, restauration…) pour le déplacement des étudiants dans les lycées et les collèges volontaires en prévoyant la présence de représentants de la branche pour accueillir et guider les étudiants.

Exemple de solutions pour inciter les étudiants à participer

Pour inciter les étudiants à participer à ces événements, des rétributions peuvent leur être proposées :

- *Prise en charge des frais de déplacement et de restauration ;*
- *Chèques cadeaux auprès d'enseignes de la distribution ;*
- *Dons de places de cinéma/théâtre*
- *Etc.*

FAISABILITÉ - +

IMPACT - +

Piste d'action 5 – Continuer à promouvoir le dispositif de prestation RH en partageant des retours d'expérience d'entreprises accompagnées

CONSTAT

La crise sanitaire a entraîné un renforcement des besoins en formation des salariés compte tenu du développement de nouvelles offres et du renforcement des besoins en compétences commerciales et managériales notamment. Le dispositif de la PCRH de la DREETS, permet en partie de répondre à ce besoin, en accompagnant les entreprises dans la gestion des ressources humaines. S'il est mobilisé par les acteurs de la branche, celui-ci pourrait toutefois être encore davantage valorisé auprès des entreprises ne l'ayant pas mobilisé.

Objectif : Continuer à valoriser le dispositif de la PCRH en intégrant des retours d'expérience d'entreprises de la branche.

DÉPLOIEMENT

1 Identifier les entreprises souhaitant participer à un retour d'expérience

- Identifier les entreprises de la branche ayant bénéficié de la PCRH de la DREETS.
- Interroger ces entreprises pour identifier celles qui pourraient être volontaires pour réaliser un retour d'expérience dans le cadre de la promotion du dispositif.

2 Mettre à jour et enrichir les supports de promotion du dispositif

- Réaliser des interviews auprès des entreprises de la branche ayant mobilisé le dispositif pour intégrer leurs témoignages dans les plaquettes et différents supports de promotion/présentation du dispositif.
- Réaliser des vidéos de témoignages de responsables d'entreprises de la branche pour présenter leur retour d'expérience (problématique initiale, déroulé de la prestation, bénéfices obtenus…).

3 Organiser un webinaire auprès des entreprises de la branche pour promouvoir le dispositif

- Inviter les entreprises régionales de la branche à assister et participer à un webinaire.
- Réaliser le webinaire en faisant intervenir différentes parties prenantes (DREETS pour la présentation du dispositif, OPCO pour les enjeux de la branche, entreprises ayant bénéficié du dispositif pour un retour d'expérience).

Pour aller plus loin : promouvoir la prestation d'accompagnement RH collectif

PRÉFET DE LA RÉGION NORMANDIE
Liberté Égalité Fraternité
Direction régionale de l'économie, de l'emploi, du travail et des solidarités (DREETS)

La prestation de conseil en ressources humaines de la DREETS est réalisable de manière individuelle ou collective. Si la PCRH individuelle est très mobilisée par les entreprises de la branche, la mobilisation de la PCRH collective est plus limitée.

La promotion de ce dispositif et l'identification des entreprises régionales volontaires pour y participer pourraient permettre de développer le recours à ce dispositif.

FAISABILITÉ - +

IMPACT - +

Transverse aux enjeux 1 à 6

Piste d'action 6 – Conclure et signer un contrat ADEC/COEF avec les institutionnels de la région pour augmenter les moyens de la branche en matière de politique emploi-formation

CONSTAT

La branche dispose de moyens limités pour déployer des actions permettant de répondre à l'ensemble des enjeux de ses entreprises. La signature d'un contrat ADEC ou d'un COEF permettrait de renforcer ces moyens (ressources financières et/ou postes cofinancés dédiés…) et de déployer et mener davantage d'actions pour faire face aux difficultés de recrutement des entreprises, pour développer l'apprentissage ou encore la formation des salariés.

Objectif : Doter la branche de moyens supplémentaires en s'associant aux institutionnels de la région.

DÉPLOIEMENT

1. **Réaliser un benchmark des contrats réalisés par la branche dans d'autres régions**
   - En contactant les autres antennes régionales de la branche, recenser les ADEC, Contrats d'objectifs Emploi-formation/ les actions Pactes régionaux d'investissement dans les compétences signés avec des partenaires institutionnels.
   - Réaliser une analyse de ces actions pour identifier les facteurs et les freins à la réussite de ces contrats ainsi que les actions couvertes.

2. **Élaborer et signer, en collaboration avec les pouvoirs publics régionaux, un contrat ADEC ou COEF**
   - Lancer les réflexions préalables entre les organisations professionnelles régionales et les acteurs de l'emploi et de la formation (DREETS, Pôle Emploi, rectorat…) pour déterminer une liste d'actions à mener et les moyens (humains et financiers) dévolus à ces actions.
   - Signer un ADEC ou COEF et mettre en place les actions déterminées.

Pour aller plus : intégrer d'autres acteurs de l'emploi formation dans le cadre d'un Contrat d'objectifs Emploi-Formation (COEF)

Les COEF sont des contrats cadre entre l'Etat (représenté par les DREETS) les Régions et les branches professionnelles pour développer des actions communes aux branches et pouvoirs publics.

Exemple d'un COEF bâtiment mis en place en Bretagne

Objectifs

S'étalant entre 2019 et 2022 ce COEF a pour objectifs de :
- Proposer une offre de formation adaptée et complémentaire
- Améliorer la connaissance du secteur, de ses métiers auprès du public
- Accompagner les entreprises dans leur GPEC

Exemple d'action

Cela a notamment permis de créer 2 postes au sein d'une organisation professionnelle co-financés par les pouvoirs publics pour faire l'intermédiaire entre entreprises du secteur et acteurs de l'emploi et de la formation de la région.

FAISABILITÉ - +

IMPACT - +

OPIIEC

IMPACTS DE LA COVID-19

COVID-19 : quels impacts pour l'emploi et la formation dans les métiers du numérique, de l'ingénierie, du conseil et de l'événement ?

Synthèse Normandie

Contact

Pamela Massard
25 quai Panhard et Levassor
75013 Paris
pmassard@opco-atlas.fr

Réalisation

KYU Associés
136 boulevard Haussmann
75008 Paris
www.kyu.fr

kyu

Partenaires