



MARS 2013

NOTE SECTORIELLE SSII

Des efforts de formation peu ambitieux dans un secteur à l'avant-garde des évolutions technologiques



Négociier
à armes égales

Sextant en quelques mots



Sextant Expertise c'est :

Une équipe pluridisciplinaire de plus de 50 consultants, dont **un tiers spécialisés en ressources humaines et droit social**, deux tiers économistes et analystes financiers **spécialistes de leur secteur d'activité**.

10 consultants dédiés à l'informatique tant sur les problématiques économiques et financières que sociales et RH.

Un cabinet d'expertise qui réalise ses missions **exclusivement au service des Comités** d'Établissement, d'Entreprise, de Groupe, ou Européens, depuis le conseil sur la mise en place d'un accord d'intéressement dans une PME, jusqu'à la comparaison des statuts collectifs au sein d'un groupe international de plusieurs milliers de salariés, en passant par l'ensemble des missions légales (examen annuel des comptes et prévisions, droit d'alerte, licenciement collectif, participation, concentration, etc.).

NOS POINTS FORTS

- Un produit très orienté « identification des enjeux » (stratégiques, sociaux et financiers), évaluation des marges de manœuvre, conseil et préparation à la négociation ;
- Une forte valeur ajoutée dans les domaines Ressources Humaines et sociaux ;
- Le souci d'une prestation utile, bien au-delà de la seule délivrance d'une analyse dans un rapport ;

L'exigence d'être utile

L'expert-comptable du CE a un rôle important à jouer pour aider les organisations syndicales à préparer au mieux les négociations, en allant chercher l'information dont elles ont besoin et en la traitant, grâce aux droits d'expertise des comités.

Sextant a développé un ensemble unique de compétences RH, afin de **conseiller utilement** les représentants du personnel, bien au-delà de l'analyse de la situation économique et financière de l'entreprise.

Nous aidons à générer le rapport de forces nécessaire à la négociation grâce à nos conseils de mise en œuvre, sans empiéter sur la définition des objectifs qui appartiennent aux représentants du personnel.

Indépendant, Sextant ne travaille pas pour les directions des entreprises, et apporte sa valeur ajoutée aux élus et délégués syndicaux qui souhaitent **obtenir des résultats grâce à la négociation**.

- Le transfert aux représentants du personnel de notre connaissance des enjeux sectoriels, notre prévenance en cas d'opportunités ou risques détectés, la délivrance de conseils connexes à nos travaux tout au long de l'année ;
- La contribution aux efforts de formation des élus grâce à des petits déjeuners, des conférences thématiques (préparation des NAO, égalité professionnelle...), une Lettre d'Information, un site internet...
- Pour en savoir plus : www.sextant-expertise.fr

Périmètre de l'analyse : l'ensemble du marché des logiciels et des services IT en France

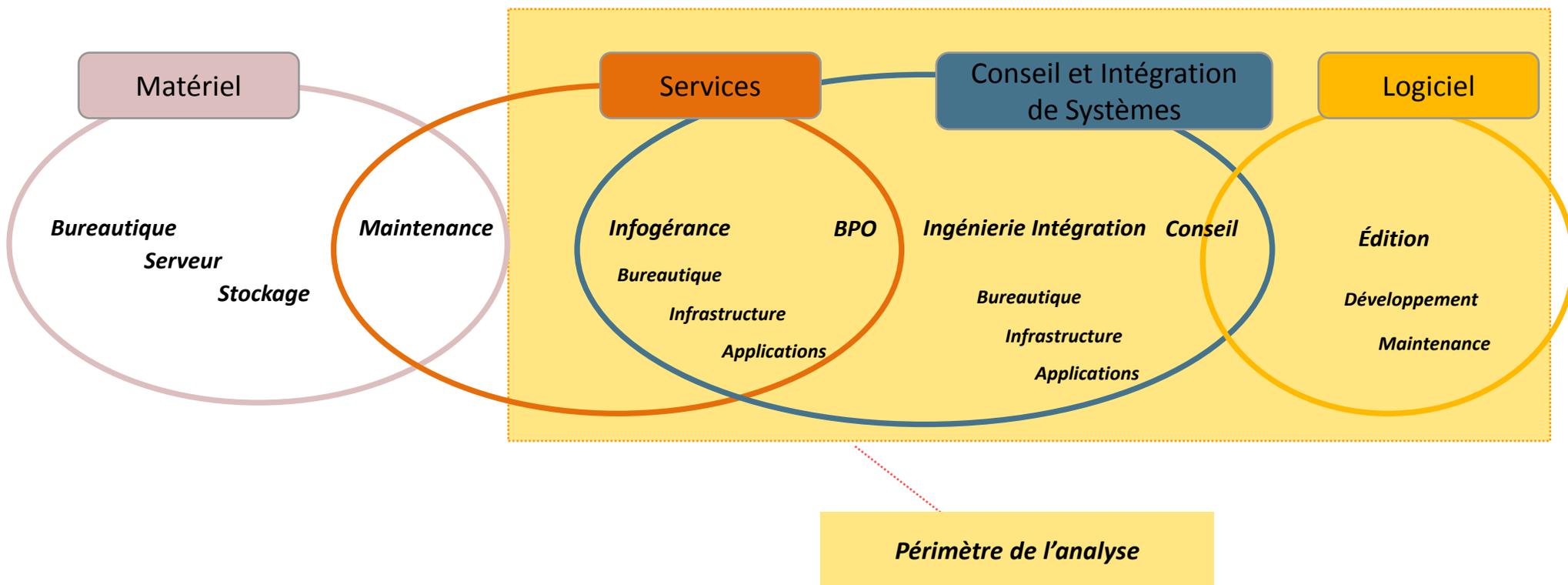
Constructeurs

Mainteneurs

SSII

Éditeurs

Profil de l'acteur



L'essentiel

Un secteur en mutation, qui revendique une place importante dans l'économie, mais qui ne se traduit pas dans les chiffres de la formation

L'effort constaté est bien loin de la communication de la profession. En 2011, le SYNTEC Numérique estimait que « *les entreprises du secteur dépensent 5 % de leur masse salariale en formation professionnelle. [Cela constitue] des dépenses supérieures à la moyenne nationale (...)* ». Pourtant, selon les données du CEREQ l'effort de formation dans le secteur des activités informatiques a oscillé entre 2,8 % et 3,1 % entre 2003 et 2009 contre un taux de participation s'élevant entre 2,8% et 2,9% au niveau national. Même si l'effort de formation reste globalement supérieur à l'obligation légale de 1,6%, il nous paraît sans rapport avec le poids que veut se donner le secteur des activités informatiques dans l'économie nationale.

Le modèle économique ne pousse pas à investir dans la formation

Les dépenses de formation prises en charge par les SSII répondent souvent à des besoins clients à court terme afin de permettre aux salariés d'être rapidement opérationnels sur une nouvelle mission.

Les entreprises se contentent, pour la plupart, de déterminer l'évolution des métiers sur la base des besoins de leurs clients et non pas au travers d'une évaluation des tendances du marché et d'une

stratégie d'entreprise. Même si des métiers en développement et des métiers à risques sont identifiés, il arrive qu'ils ne correspondent pas, voire qu'ils s'opposent à la cotation de l'OPIIEC.

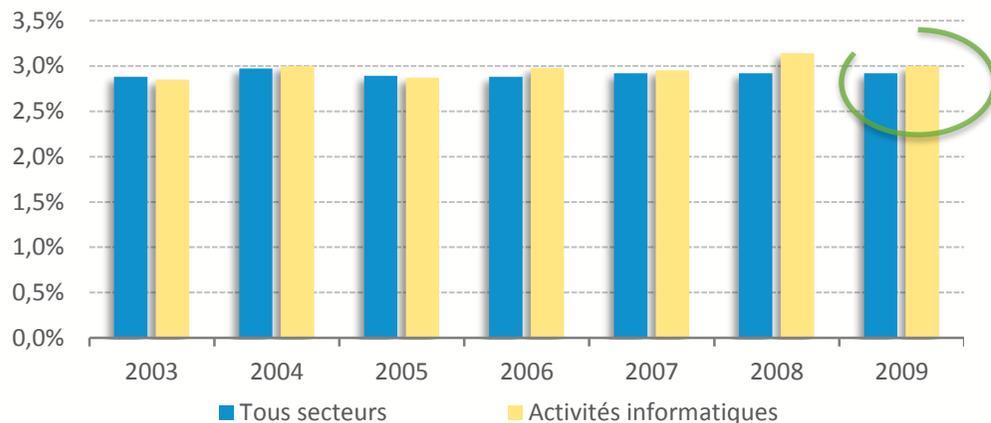
La politique de formation menée par certaines SSII répond davantage à un modèle économique de gestion des coûts qu'au maintien de l'employabilité des salariés. Avec une politique de juniorisation plus ou moins poussée entraînant un taux de recrutement important de jeunes diplômés, les directions captent par la même occasion des salariés tout juste formés aux nouvelles technologies.

La GPEC peine à s'installer dans le secteur et les formations restent concentrées sur une partie restreinte de salariés (hauts profils)

Alors qu'il serait légitime de former les salariés qui en ont le plus besoin pour assurer leur employabilité, nous observons régulièrement que les politiques de formations mises en œuvre ne ciblent pas les salariés fragilisés, car certaines directions prennent le chemin opposé. Les efforts de formation tendent désormais à se concentrer sur une minorité privilégiée, souvent identifiée sous l'appellation « haut potentiel ». Ces salariés bénéficient de programmes d'accompagnement spécifiques incluant des formations plus longues et plus coûteuses.

Depuis 2003, l'effort de formation dans le secteur informatique est peu ou prou équivalent à la moyenne nationale, et bien en deçà du niveau affiché par le SYNTEC Numérique

► Évolution de l'effort de formation en % de la masse salariale entre 2002 et 2009 pour « tous secteurs » et « activités informatiques » selon les données du CEREQ



LES DONNÉES DU CEREQ

Les dernières données actualisées du CEREQ en février 2013 se basent sur l'année 2009 (données provisoires uniquement au global pour l'année 2010). La base de données mise à disposition du grand public permet de retracer un historique des informations issues des documents fiscaux 24/83 depuis 1995 par secteur NAF 88.

Un effort de formation qui s'établit à 3% de la masse salariale entre 2002 et 2009

Selon les données du CEREQ, l'effort de formation dans le secteur des activités informatiques a oscillé entre 2,8 % et 3,1 % entre 2003 et 2009 contre un taux de participation s'élevant entre 2,8% et 2,9% au niveau national. Même si l'effort de formation dans le secteur des activités informatiques reste globalement supérieur à la l'obligation légale (1,6%), cet écart est minime et sans rapport avec le poids que veut se donner le secteur dans l'économie nationale.

LE RAPPORT 2011 DE MC KINSEY INDIQUE QUE :

« La formation est un enjeu clé dans la compétitivité de ce segment dans le futur ».

Impact d'internet sur l'économie française, 2011. P64, du Rapport sur les technologies clés d'ici 2015, la documentation française

Un constat loin des montants communiqués par le SYNTEC Numérique

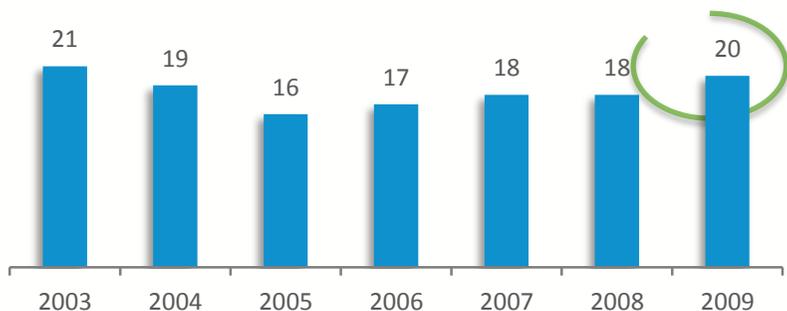
Alors que le SYNTEC Numérique se fait fort de rappeler que le numérique tient une place extrêmement forte dans l'économie française, communiquant assez largement sur la base de l'étude Mc Kinsey de 2011, l'écart entre les dépenses dans le secteur informatique et celles de l'ensemble des secteurs reste faible (inférieur à 0,1 point, mis à part en 2008).

LE SYNTEC NUMÉRIQUE ESTIME QUE :

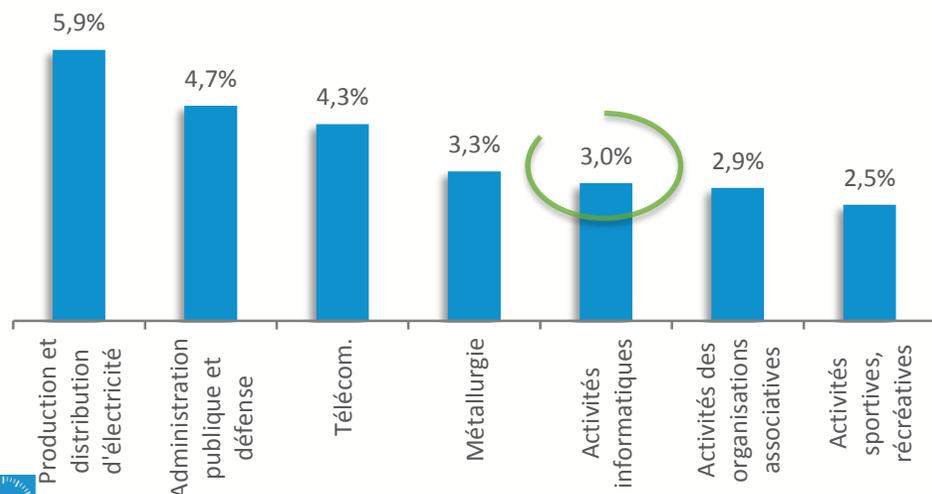
« Les entreprises du secteur dépensent 5 % de leur masse salariale en formation professionnelle. [Cela constitue] des dépenses supérieures à la moyenne nationale (...) ».

Comparées aux autres secteurs d'activités, les SSII se positionnent au 20^{ème} rang en matière de dépenses de formation, soit un niveau d'investissement deux fois inférieur au secteur le plus formateur

► Positionnement du secteur des activités informatiques par rapport aux 79 secteurs analysés par le CEREQ (en 2009)



► % de la masse salariale alloué aux dépenses de formations selon le secteur d'activité en 2009 - CEREQ



Avec un effort de formation représentant 3% de la masse salariale en 2009, le secteur des activités informatiques ne se positionnait qu'au 20^{ème} rang sur les 79 étudiés par le CEREQ

A titre de comparaison, le taux de participation financière s'élevait à 5,91% dans la production d'électricité, à 4,42% dans le secteur des Télécoms soumis, lui aussi, à de fortes évolutions technologiques.

Les efforts s'élèvent également à 2,53% dans le secteur des activités récréatives, sportives et de loisirs, soit un niveau peu éloigné des SSII, alors que sa composante technologique est loin d'être démontrée.

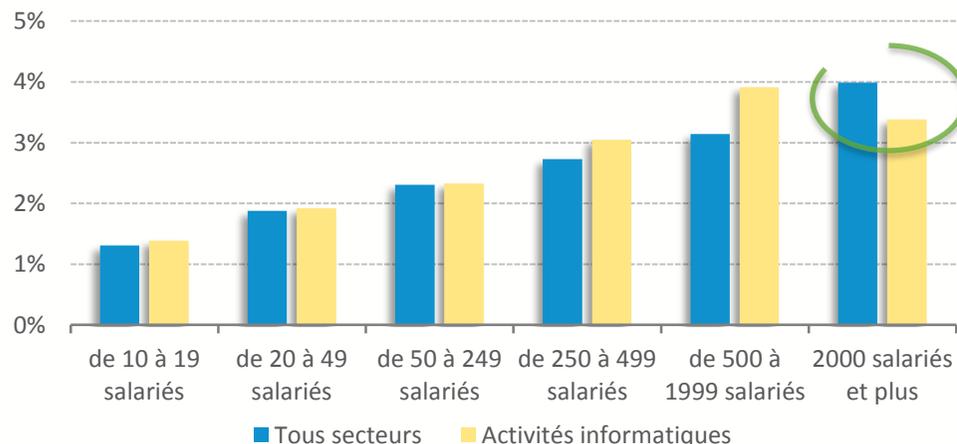
Les efforts de formations dans les SSII répondent avant tout à des besoins de court terme

Les dépenses de formation prises en charge par les SSII répondent souvent à des besoins clients à court terme afin de permettre aux salariés d'être rapidement opérationnels sur une nouvelle mission. Le salarié devra par la suite parfaire ses connaissances de manière autonome.

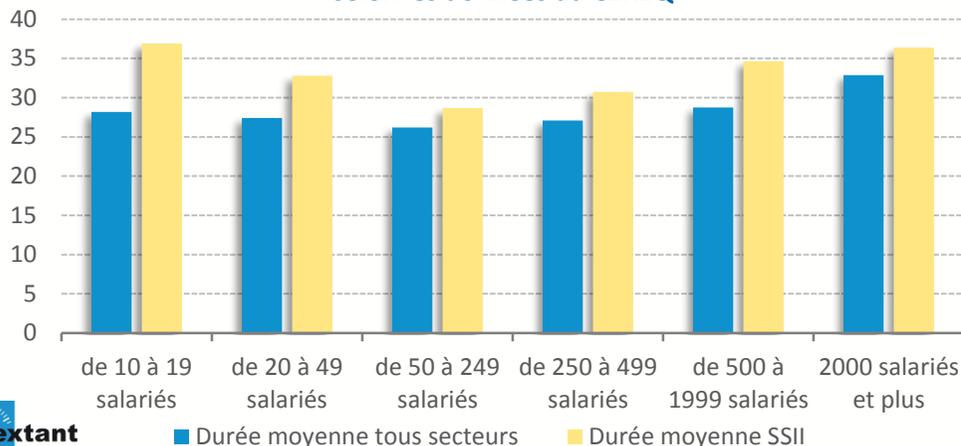
Enfin, la question du temps imparti à la formation reste sensible, à notre sens. En effet, outre les coûts pédagogiques et salariaux engendrés par la formation, l'absence du salarié sur sa mission présente un manque à gagner puisque sa production n'est pas facturée au client et que son taux d'activité se trouve diminué.

Outre la dynamique de l'entreprise, l'effort de formation dépend de la taille des entreprises

► Évolution de l'effort de formation en % de la masse salariale en 2009 pour « tous secteurs » et « activités informatiques » par taille d'entreprise selon les données du CEREQ



► Évolution de la durée moyenne des formations en heures en 2009 pour « tous secteurs » et « activités informatiques » par taille d'entreprise selon les données du CEREQ



Les efforts de formations dépendent de la taille de l'entreprise

L'investissement en matière de formation progresse avec la taille de l'entreprise tous secteurs confondus. Cette tendance est identique dans le secteur informatique, même si d'après les données du CEREQ on constate un décrochage pour les entreprises de 2000 salariés et plus avec 3,2% de dépenses contre 3,9% pour les entreprises de 500 à 1999 salariés.

La durée des formations est cependant plus longue dans les SSII, mais ne dépend pas de la taille des entreprises

En revanche, la durée moyenne des formations est plus longue dans le secteur informatique (31 heures à 39 heures entre 2003 et 2009) que dans le restant des secteurs nationaux. Ainsi, à titre d'exemple, les salariés ayant reçu une formation en 2009 ont bénéficié en moyenne de 33 heures de formation contre 29,4 heures en moyenne au niveau national.

Les entreprises dont la durée de formation est la plus longue sont celles de 10-19 salariés et celles de plus de 2000 salariés en 2009.

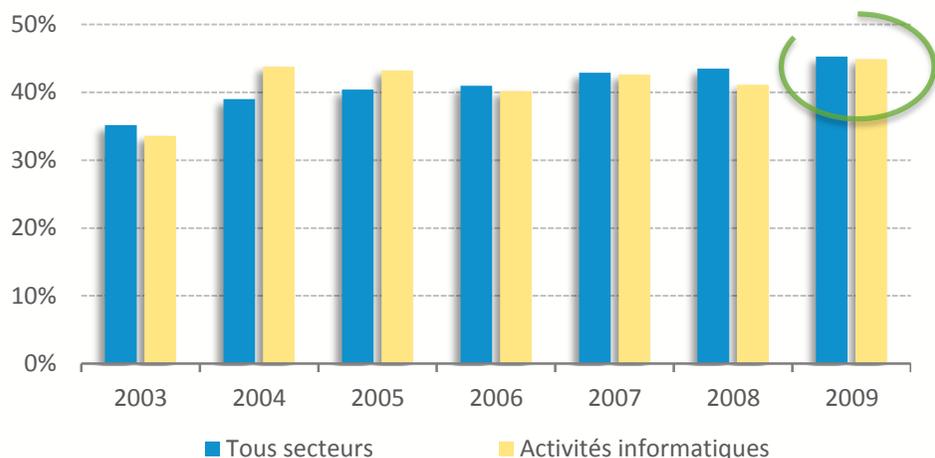


LES OBLIGATIONS LÉGALES EN MATIÈRE DE FORMATION

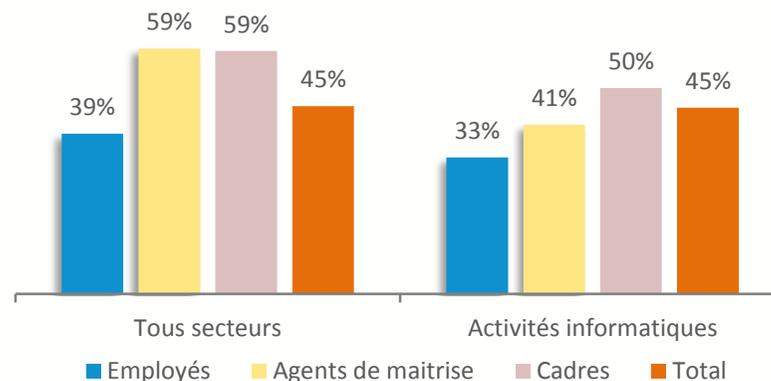
Les entreprises de 20 salariés et plus doivent consacrer, chaque année, un pourcentage minimal de 1,6 % de leur Masse Salariale brute au financement de la formation professionnelle continue

Avec moins d'un salarié sur deux formé, les entreprises du secteur informatique concentrent de plus en plus leurs efforts sur un petit nombre de salariés

► Évolution du taux d'accès à la formation depuis 2003 pour « tous secteurs » et « activités informatiques » selon les données du CEREQ



► Taux d'accès à la formation 2009 pour le secteur « activités informatiques » par statut selon les données du CEREQ



Moins d'un salarié sur deux est formé dans le secteur informatique depuis le début des années 2000

D'après le CEREQ, depuis 2004, 55 % à 60 % de salariés ne reçoivent pas de formation dans l'année. Dit autrement, le taux d'accès à la formation dans le secteur des activités informatiques est désormais inférieur à la moyenne nationale, et ce, depuis 2006.

Ces efforts de formations sont très ciblés et ne profitent qu'à une faible proportion de salariés.

Les efforts de formation bénéficient avant tout aux cadres. Les salariés non-cadres ont moins accès à la formation que les salariés cadres. À titre d'exemple, en 2009, 50% des cadres de l'informatique ont bénéficié d'une formation contre 41% des agents de maîtrise et 33% pour les employés. À noter que les ETAM (employés et agents de maîtrise) représentent environ 25% des effectifs dans les activités informatiques (poids qui varie en fonction de l'activité).

Pourtant, les enjeux d'évolution des métiers de l'informatique sont importants comme le soulève l'OPIIEC en 2011. Afin d'accompagner ces changements, il semblerait naturel que les SSII investissent lourdement en formation



Voir « Sources utiles » en fin de note

► Cotation des principaux métiers en SSII

Emploi type OPIIEC	Offshore	Virtualisation / Cloud computing	Business Intelligence	Communication collaborative	Potentiel d'emploi confirmé senior	Potentiel d'emploi junior
Administrateur d'infrastructure	--	+++			Faible	Faible
Concepteur développeur	---		+++	++	Faible	Moyen
Expert d'infrastructure		+++			Fort	Fort
Chef de projet	-	+	+++	+	Moyen	NS
Consultant		+	++		Moyen	Moyen
Pilote d'exploitation	--	+++			Faible	NS
Support client	--	++	+		Faible (Helpdesk)	Fort (en régie)
Analyste fonctionnel			+++	++	Fort	Fort
Directeur de projet		++	++	+	Fort	NS
Consultant métier			++		Moyen	Moyen
Architecte		+++	+		Fort	Fort
Responsable technique		++	++		Fort	NS
Technicien d'infrastructure		---	---		Très Faible	Très faible
Intégrateur d'exploitation	--		++		Faible	Faible

(Source : Sextant d'après l'OPIIEC)

LE SYNTEC NUMÉRIQUE EN 2012 DIT QUE :

« La formation est au cœur de notre industrie où les métiers et les technologies évoluent rapidement ».

Le retard de formation des populations non-cadres est paradoxal

Alors que ces salariés sont directement concernés par des évolutions métiers et technologiques nécessitant des formations, ce sont les moins formés. Les emplois identifiés comme « à faible potentiel » au niveau du marché relèvent pour la plupart du statut ETAM comme les pilotes d'exploitation, les techniciens d'infrastructure ou les métiers du support client. Face à ces évolutions, la mise en place d'une Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences pourrait permettre de sécuriser les parcours professionnels des salariés.

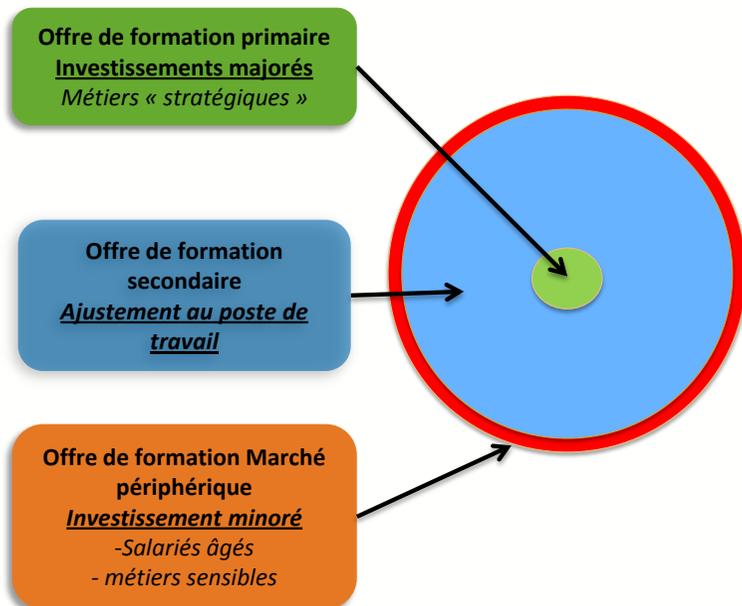
Cependant, au regard et en lien avec les efforts de formation, la GPEC reste le parent pauvre de la politique RH dans les SSII et se limite le plus souvent à une gestion des demandes à court terme de leur client.

Les entreprises se contentent de déterminer l'évolution des métiers sur la base des besoins de leurs clients et non pas au travers d'une évaluation des tendances du marché et d'une stratégie d'entreprise. Même si des métiers en développement et des métiers à risques sont identifiés, il arrive qu'ils ne correspondent pas, voire qu'ils s'opposent à la cotation de l'OPIIEC.

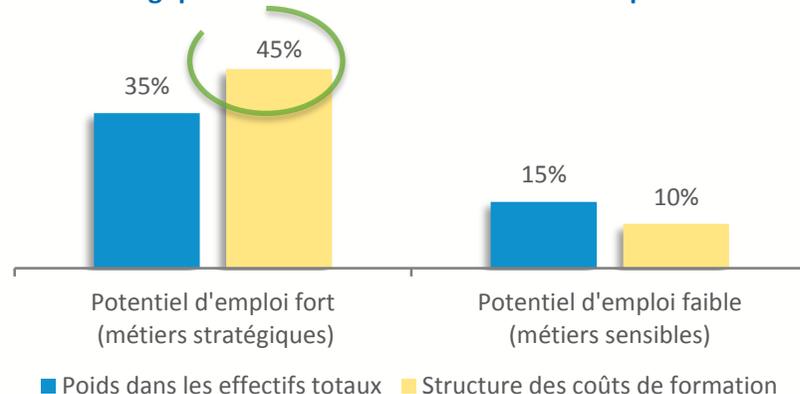
N'ayant aucune visibilité sur leurs perspectives, certains salariés des SSII privilégient assez logiquement les entreprises « donneurs d'ordre » chez lesquelles ils peuvent être placés, et qui peuvent leur offrir des perspectives de carrière plus claires.

Mais l'offre de formation se différencie en fonction des populations observées. Les salariés rattachés à des métiers sensibles bénéficient moins des dispositifs de formation

► Schématisation de l'offre de formation différenciée – Exemple d'une SSII



► Structure des enveloppes budgétaires dédiées à la formation – métiers « stratégiques » et métiers « sensibles » - Exemple d'une SSII



Les politiques de formation ciblées tendent à se développer. Alors qu'il serait légitime de former les salariés qui en ont le plus besoin pour assurer leur employabilité, certaines directions prennent le chemin opposé.

Les efforts de formation tendent désormais à se concentrer sur une minorité privilégiée, souvent identifiée sous l'appellation « haut potentiel » (ou profil stratégique comme souligné dans le schéma ci-contre et représenté en vert) . Ces salariés bénéficient de programmes d'accompagnement spécifiques incluant des formations plus longues et plus coûteuses. À titre d'exemple, dans une grande SSII, les salariés identifiés sur un métier stratégique représentent 35% des effectifs totaux et captent 45% du budget de formation. Dans le même temps, les salariés identifiés sur un métier sensible ne bénéficient que de 10% du budget alors qu'ils représentent 15% des effectifs.

À notre sens, **la part des salariés positionnés sur un métier sensible s'accroît avec le temps et les dépenses se concentrant davantage sur les métiers porteurs** (dont le poids en termes d'effectifs reste stable).

QUELQUES EXEMPLES DE POLITIQUES DE FORMATIONS CIBLÉES

- 1) Dans une grande SSII, 20% des salariés n'avaient bénéficié d'aucune formation au cours des 3 dernières années. Cette situation est susceptible de freiner l'évolution des salariés et d'entraîner une situation de fragilité.
- 2) Dans une SSII où la majorité des salariés a un statut d'employé et occupe des postes identifiés comme « à risque » par la direction, comme au sens de l'OPIIEC, les dépenses de formation ont été réduites et réorientées vers les salariés cadres, à la suite de la perte de contrats.

D'autant que les directions sont en mesure d'identifier les salariés en situation de fragilité et ont l'obligation d'en assurer l'employabilité

► Identification des salariés fragilisés au sein d'une population de développeurs dans une SSII française

Niveau	théorique dans le poste	=< 2 ans	>2 à 5 ans	>5 à 10 ans	>10 à 15 ans	>15 à 20 ans	>20 à 25 ans	>25 ans	Total général	Sursis	Fragilisés	% fragilisés
1	-	2	4	-	-	-	-	-	6	-	-	-
2	2 ans	100	232	4	6	1	2	2	347	4	11	4%
3	3 ans	22	367	96	29	11	13	7	545	29	31	11%
4	4 ans	21	133	170	125	21	47	20	537	21	67	16%
5	5 ans	2	12	33	61	34	37	21	200	37	21	29%
6	5 ans et plus	-	-	2	-	4	3	8	17	8	0	47%
Total		147	748	305	221	71	102	58	1652	99	130	14%

(Source : rapport Sextant – exemple d'une SSII française)

Grille de lecture : À titre d'exemple, 11 salariés tiennent leur poste depuis plus de 10 ans dans le niveau 2 alors que la durée théorique dans ce grade est de 2 ans.

Nous avons observé à plusieurs reprises dans des SSII françaises qu'un certain nombre de salariés étaient bloqués dans leur évolution de carrière. Compte tenu du modèle privilégié par les SSII, **ces situations de blocage sont susceptibles d'avoir une incidence forte sur l'employabilité des salariés concernés** et nous les avons nommés les salariés fragilisés.

Dans l'exemple ci-dessus, 14% des développeurs de cette entreprise se trouvent dans une situation de fragilité. Les efforts de formation ne leur ont pas été particulièrement destinés.

Cette situation de fragilité renvoie également à la question de



Il nous semble important de rappeler ici que l'employeur :

- est responsable de l'employabilité de ses salariés ;
- a l'obligation de veiller au maintien de cette employabilité, notamment en anticipant les besoins de l'entreprise ;
- à l'obligation d'adapter ses salariés à leur poste de travail et de veiller au maintien de leur capacité à occuper un emploi.

En effet, l'article L 6321-1 du Code du travail stipule que **« L'employeur assure l'adaptation des salariés à leur poste de travail. Il veille au maintien de leur capacité à occuper un emploi, au regard notamment de l'évolution des emplois, des technologies et des organisations. »**

l'évolution de la pyramide des compétences à l'offshore : sur les 14% de développeurs identifiés comme fragilisés, ces derniers se trouvaient en « concurrence » directe avec la montée de l'offshore.



CONCLUSION SEXTANT

Les salariés les plus fragilisés bénéficient de moins de formation que leurs collègues. Ce constat questionne sur la volonté des directions d'assumer leur responsabilité et sur leur volonté d'investir sur des salariés dont les compétences ne répondent plus exactement aux besoins des clients ou du marché.

Les sources utiles



L'OPIIEC

L'OPIIEC (Observatoire Paritaire des Métiers de l'Informatique, de l'Ingénierie, des Études et du Conseil) est une instance paritaire, association loi 1901, créée en 1998, dont les membres sont les fédérations patronales (SYNTEC et CICF) et les organisations de salariés (CGC, CFDT, CGT, CFTC, FO).

L'OPIIEC a identifié 9 grandes tendances d'évolution susceptibles d'impacter positivement ou négativement le potentiel d'emploi en France des métiers. Ces 9 tendances ont été regroupées en trois domaines par l'OPIIEC : les domaines **technique** (informatique décisionnelle, virtualisation, informatique dématérialisée, informatique embarquée), **économique** (e-commerce, délocalisation – externalisation) ou **sociétal** (télétravail, développement durable, communication collaborative unifiée).

À partir de ces impacts définis par l'OPIIEC (+ ou -), nous avons établi des notes. Chaque + et – comptant comme 1 point. Nous avons retenu trois niveaux d'impacts sur l'évolution potentielle des métiers que nous avons pondérés :

- Niveau 3** : L'offshore : selon nous, l'offshore a un impact très fort sur la perte de vitesse du potentiel métier. À titre d'exemple, si l'OPIIEC indique 3 -, cela donne la note de -9. À la différence de l'OPIIEC, nous avons distingué les « juniors » et les « confirmés seniors » qui, selon nous, sont impactés différemment par l'offshore. De fait, alors que l'OPIIEC n'aura pas indiqué d'impact de l'offshore pour certains métiers nous avons pris l'initiative d'ajouter cet impact, notamment pour les chefs de projet et les concepteurs développeurs confirmés.

- Niveau 2** : La virtualisation et le cloud : enjeux très forts, notamment pour les métiers de l'infrastructure management et aussi, dans une moindre mesure, les métiers de l'applicatif.
- Niveau 1** : Le BI et la communication collaborative, segment en forte croissance, mais dont la taille est encore peu significative malgré tout.

À partir de ces notes, nous avons distingué les potentiels d'emploi suivant : plus de 5 « Fort potentiel », entre 1 et 5 « Moyen », entre -5 et 0 « Faible », et en dessous de -5 « Très faible »

Les emplois définis par l'OPIIEC

Emploi type OPIIEC	Les domaines d'impact				Distinction SEXTANT des niveaux d'expériences	
	Offshore	Virtualisation / Cloud computing	Business Intelligence	Communication collaborative	Potentiel d'emploi confirmé senior	Potentiel d'emploi junior
Administrateur d'infrastructure	--	+++			Faible	Faible
Concepteur développeur	---		+++	++	Faible	Moyen
Expert d'infrastructure		+++			Fort	Fort
Chef de projet	-	+	+++	+	Moyen	NS
Consultant		+	++		Moyen	Moyen
Pilote d'exploitation	--	+++			Faible	NS
Support client	--	++	+		Faible (Helpdesk)	Fort (en régie)
Analyste fonctionnel			+++	++	Fort	Fort
Directeur de projet		++	++	+	Fort	NS
Consultant métier			++		Moyen	Moyen
Architecte		+++	+		Fort	Fort
Responsable technique		++	++		Fort	NS
Technicien d'infrastructure		---	---		Très Faible	Très faible
Intégrateur d'exploitation	--		++		Faible	Faible

Anticiper
les risques



Négocier
à armes égales



Saisir
les opportunités



Vous souhaitez nous contacter, recevoir nos publications ou participer à nos événements, rendez-vous sur notre site : www.sextant-expertise.fr