

Sous le signe de la transfor- mation

Activité
2021

Actualité
2022



Fédération
Syntec

« La sagesse
commence par
l'acceptation
de l'inévitable et
se poursuit par la
juste transformation
de ce qui peut l'être. »

Frédéric Lenoir, *Petit traité de vie intérieure* (2010)

Avant-propos

« À nous d'être force de propositions pour penser la transformation de notre économie. »

Laurent Giovachini Président de la Fédération Syntec



Les deux années que nous venons de vivre auront brutalement – et très certainement durablement – transformé les rapports et équilibres entre travail et société, individu et collectif, mondialisation et souveraineté.

Classiquement, le terme même de « transformation » se décline autour de trois définitions principales.

La première consiste à envisager l'action de transformer, la conversion. Indéniablement, les crises successives – internationales, sanitaires, économiques – ont conduit nos responsables publics et la société en général à changer de logiciel. Tous s'accordent aujourd'hui pour faire de la reconquête de nos souverainetés un préalable à toute action économique pérenne. Réindustrialiser notre pays, redynamiser nos territoires, reconstruire une industrie verte et compétitive... autant d'enjeux reconnus comme prioritaires et portés collectivement par la Fédération Syntec depuis plusieurs années.

La deuxième décrit le passage d'une forme à une autre, la mutation. La crise de la Covid-19 a acté – par l'accélération majeure des évolutions entamées – la transformation radicale du marché du travail et de la structure des emplois dans notre pays. Le nombre et le poids des « cadres et professions intellectuelles supérieures¹ » dans l'emploi total ont doublé en trente ans, pour représenter désormais plus

de cinq millions d'actifs tous secteurs confondus, soit un actif sur quatre. La France compte désormais plus de cadres que d'ouvriers. Cette révolution à bas bruit du marché du travail a éclaté au grand jour du fait de la crise sanitaire et de ses conséquences (nouvelles formes du travail, adaptation rapide de nos métiers, etc.). Aujourd'hui, nos métiers – ceux de la branche – constituent les principaux pourvoyeurs d'emplois qualifiés en France. Et nous pourrions faire encore davantage !

La troisième marque le changement, le renouvellement. Les constats partagés aujourd'hui sont ceux relayés par nos secteurs d'activités depuis plusieurs années. La réalité, dans sa gravité, est venue valider nos thèses et reconnaître le rôle et l'importance de nos métiers dans le monde qui vient. Les activités relevant de l'industrie de la connaissance offrent un vaste réservoir de vitalité économique et présentent un considérable potentiel de création d'emplois. S'il est évidemment souhaitable d'accompagner les secteurs appelés à se transformer

radicalement pour survivre, il est plus utile encore de favoriser ceux qui représentent l'emploi de demain.

Créer un environnement favorable à un développement plus rapide et plus massif des emplois d'informaticiens, d'ingénieurs, de consultants est, par conséquent, un impératif. C'est aussi un pari qui nécessite d'anticiper sur les emplois de demain et passe donc par un gigantesque effort de formation, initiale et continue. C'est, enfin, une réponse permettant de remédier à la panne de l'ascenseur social et à la nécessité d'accroître la proportion des femmes dans nos métiers.

Cela passera par un dialogue renoué entre l'État et les corps intermédiaires. À nous d'être force de propositions et d'échanges constructifs pour penser, collectivement, à la transformation de notre économie. À l'État de nous accompagner pour faire de ce renouvellement une réussite pour notre pays.

¹ Classification INSEE.

01

La transformation

P. 6

P. 8 Définition

P. 10 Anatomie d'un mot

P. 12 L'invité

Philippe Aghion,
*professeur au Collège
de France*

P. 16 Les essais transformés des entreprises

P. 17 Oxelar

P. 18 JWCF

P. 20 Neoloc

P. 22 Human & Work

02

Les réalisations

P. 24

P. 26 Temps forts de l'année

P. 28 Les grands volets d'action

P. 29 Convention
collective

P. 30 Formation
professionnelle
et emploi

P. 34 L'étude de l'Adesatt

P. 35 Outils
mis à disposition

P. 36 Agenda social

P. 38 Demain, plus innovant

P. 39 Action et
engagement 2022

P. 41 Élection
présidentielle 2022

P. 42 **Grand Témoin**
« L'entrepreneuriat
de soi s'infléchit vers
une quête de sens. »

P. 48 Oser le virage à 180 degrés

P. 49 Édouard Viollet

P. 50 Jonathan Peixoto

P. 52 Jérémie Lagache

03

Les chiffres

P. 54

P. 56 Des secteurs en plein essor

P. 57 La branche

P. 58 Les secteurs d'avenir
en France

P. 59 Numeum et
Syntec-Ingénierie

P. 60 Unimev,
Syntec Conseil
et Les Acteurs
de la Compétence

P. 61 La Formation dans
la branche Syntec

P. 62 Gouvernance et organisation

P. 63 La Fédération en bref

P. 64 Gouvernance

P. 65 L'équipe

P. 66 Organisation
de la Fédération
et de la branche

P. 67 Les représentants
en région



01
La transformation
*S'adapter, muer
et s'améliorer*

Transformation

Substantif féminin.

[tkãs.fcɤ.ma.sjõ]

Action de transformer (en), opération par laquelle on transforme (passage d'une forme à une autre).

SENS SPÉCIFIQUE Résultat de l'action de transformer (modification, changement).

SENS SPÉCIFIQUE Action de se transformer (en) et modification, changement qui en résulte.

ÉTYMOLOGIE

Attesté dès 1375, «transformation» vient du latin *transformatio*, qui a été formé à partir des mots latins *trans*, «par-delà» et *formatio*, «formation, confection, forme», lui-même tirant son origine du verbe latin *formo*, «donner une forme, former».

FAMILLE DE MOTS

Transformable – Transformateur, transformatrice (adjectif et nom) – Transformationnel – Transformer – Transformisme – Transformiste

« **Tout est en cours de transformation. Toi-même tu es en état de transformation continue et, à certains égards, de dissolution ; de même pour l'univers entier.** »

Marc Aurèle,
Pensées (170-180 après J.-C.)

SYNONYMES OU NOMS ASSOCIÉS

Adaptation – Altération – Amélioration – Chambardement – Changement – Conversion – Évolution – Innovation – Métamorphose – Modification – Mutation – Nouveauté – Reconversion – Renouvellement – Rénovation – Révolution – Transfiguration – Transformisme – Transition – Transmutation – Variation

« **Il est important, dans un monde en constante transformation, de faire tous les dix ans une révision de sa vision du monde.** »

Edgar Morin,
Leçons d'un siècle de vie (2021)

EXPRESSIONS & COMBINAISONS DE MOTS

- Transformation culturelle, formelle, physique, sociale, structurelle.
- Transformation récente.
- Transformation inéluctable, nécessaire, obligatoire.
- Transformation globale, complète, en profondeur, importante, majeure, profonde, radicale, substantielle, totale.
- Transformation révolutionnaire, spectaculaire.
- Transformation brusque, brutale, immédiate, irréversible, rapide.
- Transformation constante, permanente, perpétuelle.
- Transformation graduelle, progressive.
- Transformation bénéfique, positive.
- Transformation dramatique, négative.
- Transformation apparente.
- Forte, grande, grosse transformation.
- Légère, petite, subtile transformation.
- Lente, graduelle, progressive transformation.
- Demander, exiger, impliquer, imposer, nécessiter, requérir une transformation.
- ...

Transformation Anatomie d'un mot

*Par Delphine de Swardt,
docteure en communication
et conteuse*

Le principe est au cœur même de notre nature humaine. Il s'agit à la fois d'un état de fait, mais aussi d'un moteur. Nous sommes voués sans cesse à nous transformer. Le mot comparé à ses analogues inclut une idée de processus en cours d'opération, un passage d'un état à un autre, comme l'indique le préfixe « trans- ». Il se situe à mi-chemin entre le terme « évolution » qui intègre le changement dans un cheminement lent et continu et la notion de métamorphose, radicale, irréversible, et parfois déconcertante.

Avec la transformation, l'affaire est productive, physique, voire alchimique. Reprenons à cette quête grandiose et folle que celle de vouloir faire du plomb de l'or. Le travail à accomplir est ardu, mais le résultat attendu de grande valeur. Pour que le phénomène de transformation advienne, il faut donc un état A et un état B, distincts l'un de l'autre. Sur la chaîne des opérations, un objet subit une réorganisation interne, un gain structural. Ici, il s'agit d'un métal, mais c'est aussi valable pour l'humain. À l'origine cellule unique assemblée dans la matrice

maternelle, il va se diviser sans cesse pour s'augmenter. Quel programme irrésistible commande à toutes ces modifications ? Le code inscrit dans nos gènes pour commencer. Une fois la machine lancée, elle ne s'arrêtera qu'au terme d'un immense cycle organique, dont la fin est débattue.

Une question se pose : si la transformation s'impose autant à notre espèce, peut-on vraiment la choisir de plein gré ? Certes, on peut souhaiter telle l'amibe préhistorique, rester tel quel, mais la lutte est vaine. Alors, pourquoi perdre tant d'énergie à la conservation ? Transformons-nous ! Je me souviens des paroles d'une flamboyante octogénaire affirmant au cours d'une conversation : « J'ai cessé d'être contre, ça vieillit ». Le sous-entendu était : contre l'altérité, contre les nouvelles façons de penser, contre les désirs des générations à venir. Alors oui, elle a adopté les mutations de son temps et a révoqué ses vieilles habitudes, sans regret pour ses valeurs anciennes. Comme j'imagine le caméléon laisse derrière lui sa mue sans état d'âme, cette femme s'est, selon le mot tant valorisé, « adaptée ».

Adaptation, voici sans doute la notion jumelle de la transformation plus ancrée dans la réalité, en interaction et surtout en adéquation avec le monde. Peut-être a-t-elle le défaut d'impliquer plus une réaction aux stimuli extérieurs que leur anticipation, néanmoins elle cherche l'harmonie. Parce que le terme de transformation ne dit pas le résultat heureux ou désastreux de la démarche, à moins d'être définitivement positiviste. L'adaptation, elle, serait une modification accordée au contexte.

Bien sûr, il ne faut pas négliger les transformations, parfois involontaires, et accueillies favorablement. Elles sont même à la source de nos civilisations. Citons parmi d'autres, celle du jus de raisin en vin, du lait en fromage, sans compter les importantes fabrications métallurgiques, celle du bronze à partir du cuivre et de l'étain, puis celle du fer, à l'origine des grands âges de notre histoire. Ces innovations majeures ne sont rien d'autre que des transformations utiles.

La magie véritable dans tout cela est que les éléments dont nous disposons sur notre planète aiment se combiner ensemble pour donner de nouveaux composés. C'est ainsi que vont les choses, selon la formule de Lavoisier : « Rien ne se perd, rien ne se crée, tout se transforme ». Et ce qu'il faut retenir n'est pas tant que nous vivons dans un système clos, mais que tout est promis au changement. Notre corps,

notre langage, notre climat : rien n'est immuable, pas même nos dieux. Notre environnement est celui de l'effervescence bouillonnante qu'on appelle la vie et dont l'être au monde est celui du « devenir » permanent.

Les contes qui façonnent nos esprits depuis l'enfance ne cessent de raconter le cheminement perpétuel qui nous modifie, nous fait grandir. Et l'agent principal de la transformation n'est pas la baguette de la bonne fée, mais l'amour. Cet ingrédient est l'impulsion de tous nos changements. C'est par l'amour de la Belle que la Bête devient homme, par celui du Prince que Cendrillon la souillon devient reine, et que le crapaud, symbole éternel du masculin brouillon et répugnant, est mis en forme humaine. Amoureux, notre nature profonde se révèle. Mais cela n'est pas sans effort. Au même titre que le papillon ne saurait être extirpé de sa gangue par une aide extérieure, au risque d'être estropié, il nous faut mériter le changement et passer par certaines épreuves. Ces aventures ont toutes pour objectif celui de mesurer notre courage. Car il en faut ! À chaque seuil avant la traversée, une même angoisse nous saisit : nous savons ce que nous perdons, nous ne savons pas ce que nous gagnons. C'est donc avec la ferveur de la chenille, la foi du charbonnier et l'amour inconditionnel des premiers jours qu'il faut entrer en transformation.

Bonne route à tous !

L'invité

Philippe Aghion, *professeur au Collège de France*

Choc pandémique, guerre aux portes de l'Europe, transition énergétique imposée par le changement climatique...

La notion de transformation, passée au scanner dans ces pages, ne paraît-elle pas sous-calibrée pour absorber des chocs et des ruptures de cette ampleur ?

Je ne le crois pas. Non pas que je sous-estime une seconde ce qui est en train d'arriver, mais que la capacité à se transformer est moins une réponse en tant que telle qu'une disposition à en trouver. Sans habitude à la transformation, point de salut. S'agissant des crises pandémique et russo-ukrainienne par exemple, si nous les considérons sous un angle économique, ce qui est mis en valeur, à chaque fois, ce sont les faiblesses de l'écosystème d'innovation européen, et notre sous-investissement dans l'industrie. D'où notre dépendance, en vaccins, en énergie, et en défense. Quant à la société de biotechnologie BioNTech qui a élaboré le vaccin de Pfizer, elle est allemande, certes, mais n'a pu

faire autrement que s'allier au géant américain Pfizer pour la dimension industrielle de la fabrication du sérum.

Mais en Europe, les populations ont été protégées par l'État providence...

Absolument : notre faiblesse en termes d'innovation est compensée par une supériorité de notre modèle social sur le modèle américain. Pendant cette crise pandémique, les pays européens ont activé des filets de sécurité puissants qui ont montré leur efficacité : en France, il s'est agi du « quoi qu'il en coûte ». Et plus généralement, nos systèmes d'assurance chômage et d'assurance maladie sont beaucoup plus protecteurs que leurs équivalents américains. Aux États-Unis, on assiste à une recrudescence des « morts de désespoir », pour reprendre le titre du livre

« La transformation ne suppose pas l'instabilité, mais une disposition sereine à innover. »



d'Angus Deaton et Anne Case, c'est-à-dire de tous ces individus peu éduqués, entre 50 et 54 ans, qui perdent leur travail. Les drames humains que ces pertes d'emploi occasionnent se traduisent par une augmentation des pathologies sociales états-uniennes (obésité, consommation accrue d'opioïdes et d'antidépresseurs). Et la pandémie n'a fait qu'exacerber ce problème aux États-Unis. Au final, cette crise a mis en lumière des faiblesses du capitalisme qui s'expriment différemment en fonction de la nature des systèmes : faillite du modèle social américain, déficience du modèle d'innovation et d'investissement en Europe.

Comment parvenir à renforcer cette capacité, cette « résilience », pour employer un mot d'époque ?

Il faut tendre vers un capitalisme qui soit innovant comme le capitalisme américain et protecteur et inclusif comme le capitalisme européen. En fait, il est

« La transformation, c'est cela : l'impulsion qui vient de l'État et la place laissée à l'initiative d'acteurs bénéficiant de l'autonomie nécessaire, ainsi qu'à la concurrence entre projets et entreprises innovants sur le terrain. »

possible, partant de là où nous sommes à présent en France et en Europe, de réaliser cela. Trois leviers peuvent être activés à cette fin. Tout d'abord, la flexisécurité. Les Danois l'expérimentent depuis déjà de nombreuses années. Au Danemark, lorsqu'on perd son emploi, on conserve 90 % de son salaire, un taux bien supérieur à celui appliqué en France, tout en bénéficiant d'une formation. C'est en cas d'un double refus d'emploi que l'assurance chômage commence à diminuer. Cela permet d'une part de rendre la perte d'emploi infiniment moins anxiogène, mais également de préparer presque naturellement les gens à la transformation en fonction des nouveaux besoins collectifs qui se font jour, à la faveur des modifications de l'appareil productif ou de l'apparition de nouveaux secteurs d'activité. Cela rend l'économie à la fois plus innovante – on active le processus de destruction créatrice – et plus protectrice : comme le montre ma collègue Alexandra Roulet, au Danemark une perte d'emploi n'a aucun effet négatif ni sur la santé, ni sur la mortalité.

La flexisécurité suffit-elle ? Elle est adaptative, mais permet-elle l'innovation ?

Elle ne suffit pas. Elle est l'une des composantes d'un trépied « institutionnel ». Il faut lui adjoindre l'école, qui est décisive. Il faut se mettre en tête qu'il s'agit d'en finir avec tous les Einstein perdus. On connaît les statistiques sur les jeunes sortis du système scolaire, ou sans formation.

« Il faut se mettre en tête qu'il s'agit d'en finir avec tous les Einstein perdus. »

Il faut mettre le paquet en termes de méthode d'apprentissage, d'établissements de qualité, de bons indicateurs d'évaluation, pour relever le niveau et donner aux individus les moyens de leurs ambitions, voire pour ouvrir des imaginaires qu'ils ne soupçonnaient pas. Troisième « institution » à préserver : la concurrence. Les États-Unis connaissent bien cela. Pays de la concurrence, ils finissent par se voir rattraper par une certaine ossification de leur économie qui dégrade la croissance et l'innovation. Les Gafam (Google, Apple, Facebook, Amazon et Microsoft) en sont emblématiques : nés initialement d'une effervescence dopée à la concurrence sur la côte ouest des États-Unis, les géants du numérique ont fini par dévorer l'ensemble des entreprises qui continuaient à essayer d'innover. En somme, les Gafam n'ont pas su adapter la politique de la concurrence à l'ère digitale.

N'est-ce pas à la puissance publique de réguler cela ? Et de continuer à faire vivre le diptyque croissance/innovation ?

Sans doute, mais pas n'importe comment. J'ai mentionné l'école, la flexisécurité et la concurrence, comme leviers essentiels d'une politique

de croissance inclusive et d'innovation. Mais tout réside dans la gouvernance. S'agissant par exemple de la politique industrielle, un modèle de gouvernance est celui de la Darpa, pour *Defense Advanced Research Projects Agency* : l'idée était que cette agence rattachée au département de la Défense des États-Unis, qui a donné comme on sait naissance à Internet, ne faisait rien elle-même, mais finançait les recherches de multiples contractants autour de grands thèmes de recherche, charge à ces contractants de se montrer plus pertinents et plus rapides que les autres. Puissance publique et concurrence travaillent de concert. Plus tard, la Barda, la *Biomedical Advanced Research and Development Authority* a décliné ce modèle pour les... vaccins. S'agissant de l'école, il faut certainement donner davantage d'autonomie aux chefs d'établissement pour proposer et mettre en œuvre de nouveaux contrats pédagogiques. La transformation, c'est cela : la stabilité et l'impulsion qui vient de l'État, mais en même temps la place laissée au *bottom up*, à l'initiative d'acteurs bénéficiant de l'autonomie nécessaire, ainsi qu'à la concurrence entre projets et entreprises innovants sur le terrain.

FONCTIONS

Professeur au Collège de France

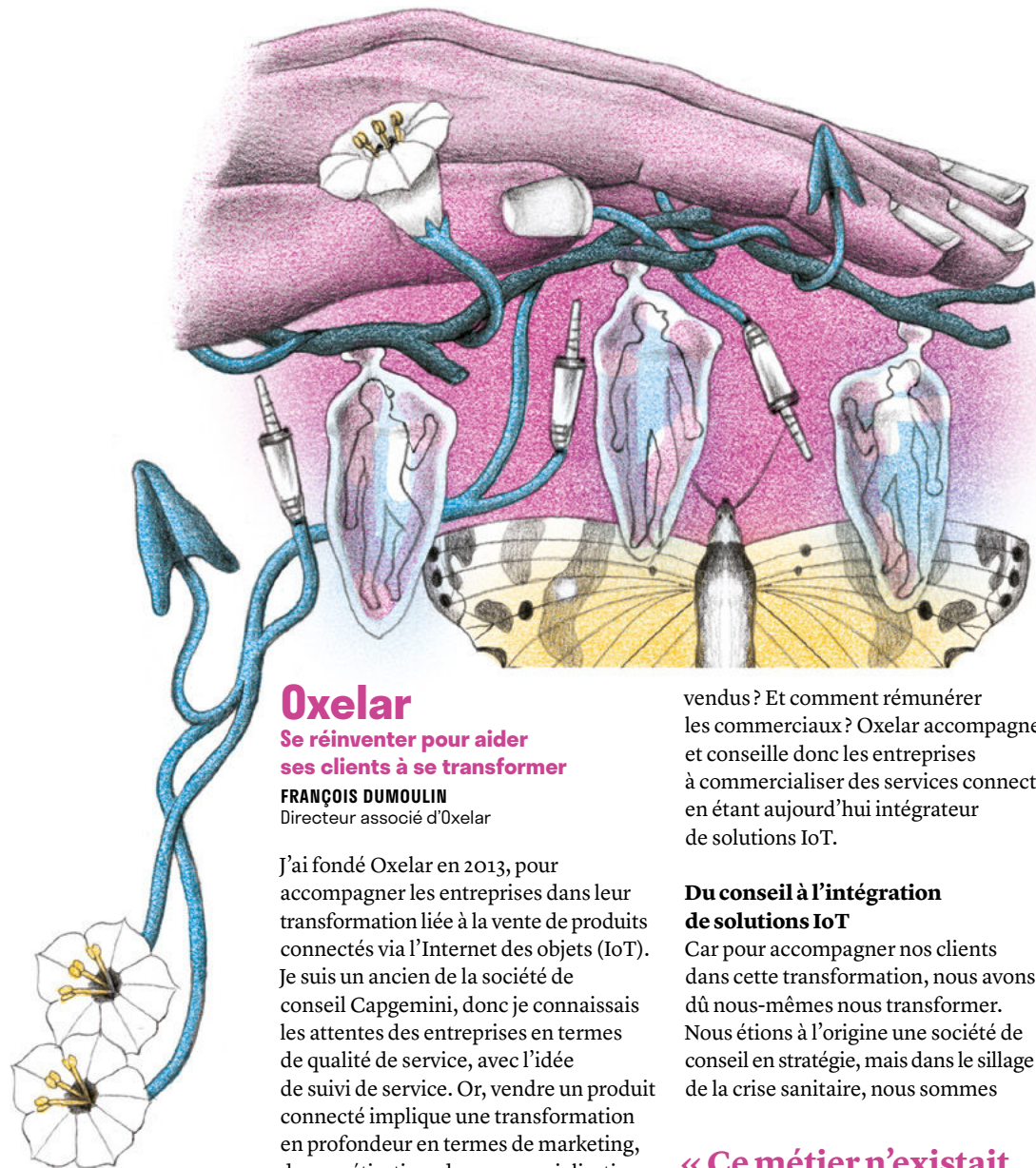
Titulaire de la chaire Économie des institutions, de l'innovation et de la croissance.

DERNIER OUVRAGE

Le Pouvoir de la destruction créatrice, écrit avec Céline Antonin et Simon Bunel, éditions Odile Jacob, 2020.

Les essais transformés des entreprises

Face à la crise sanitaire qui a bouleversé des pans entiers de l'économie, il fallait d'abord avoir le courage de se remettre en question. Ensuite, savoir mobiliser les bons outils et se faire accompagner dans sa transformation. Les entreprises qui ont fait ce pari ne se sont pas contentées de survivre à la crise : elles en ont profité pour se réinventer.



Oxelar

Se réinventer pour aider ses clients à se transformer

FRANÇOIS DUMOULIN
Directeur associé d'Oxelar

J'ai fondé Oxelar en 2013, pour accompagner les entreprises dans leur transformation liée à la vente de produits connectés via l'Internet des objets (IoT). Je suis un ancien de la société de conseil Capgemini, donc je connaissais les attentes des entreprises en termes de qualité de service, avec l'idée de suivi de service. Or, vendre un produit connecté implique une transformation en profondeur en termes de marketing, de monétisation, de commercialisation ainsi qu'aux niveaux organisationnel et juridique. Voici un exemple d'impact organisationnel : les services connectés sont souvent commercialisés bien moins cher que le prix de la machine. Dans ce cas, comment ces services connectés doivent-ils être

vendus ? Et comment rémunérer les commerciaux ? Oxelar accompagne et conseille donc les entreprises à commercialiser des services connectés, en étant aujourd'hui intégrateur de solutions IoT.

Du conseil à l'intégration de solutions IoT

Car pour accompagner nos clients dans cette transformation, nous avons dû nous-mêmes nous transformer. Nous étions à l'origine une société de conseil en stratégie, mais dans le sillage de la crise sanitaire, nous sommes

« Ce métier n'existait pas vraiment dans le secteur de l'IoT, mais pour nous, il s'est imposé de manière organique. »

devenus intégrateurs de solutions IoT. C'est-à-dire que l'on propose désormais de gérer toute la chaîne IoT, du module de communication à la gestion des applications et interfaces en passant par le transport des données.

Ce métier n'existait pas vraiment dans le secteur de l'IoT, mais pour nous, il s'est imposé de manière organique. En effet, pour un de nos clients, une PME basée à Lamballe qui fabrique des machines thermiques utilisées dans l'industrie, nous avons d'abord une activité de conseil, et, comme il n'avait pas les compétences en interne pour mettre en œuvre la solution technique, nous lui avons proposé de réaliser l'intégration de leurs solutions IoT. Cette nouvelle activité est plus complexe à mettre en œuvre, elle demande plus d'assises financières, ce qui a été compliqué en période de pandémie.

La transformation a un coût

Par ailleurs, le marché IoT est en pleine mouvance. Cela fait longtemps que l'on dit que l'IoT est l'Eldorado de demain. Or ce n'est définitivement pas le cas, et il faut encore de l'accompagnement pour que les clients l'adoptent. On pensait que ce serait un marché de masse, cependant nous sommes sur une multitude de marchés de niche. À Oxelar, c'est ce qu'on essaie de faire : se positionner sur ce marché de niche auprès des PME qui veulent connecter leurs machines, afin d'apporter un vrai service aux clients.

La transformation a un coût. Mais une fois l'activité lancée, nous générerons des projets avec des revenus récurrents.

JWCF

La transformation digitale, un long puzzle à assembler

PHILIPPE DARRICARRÈRE

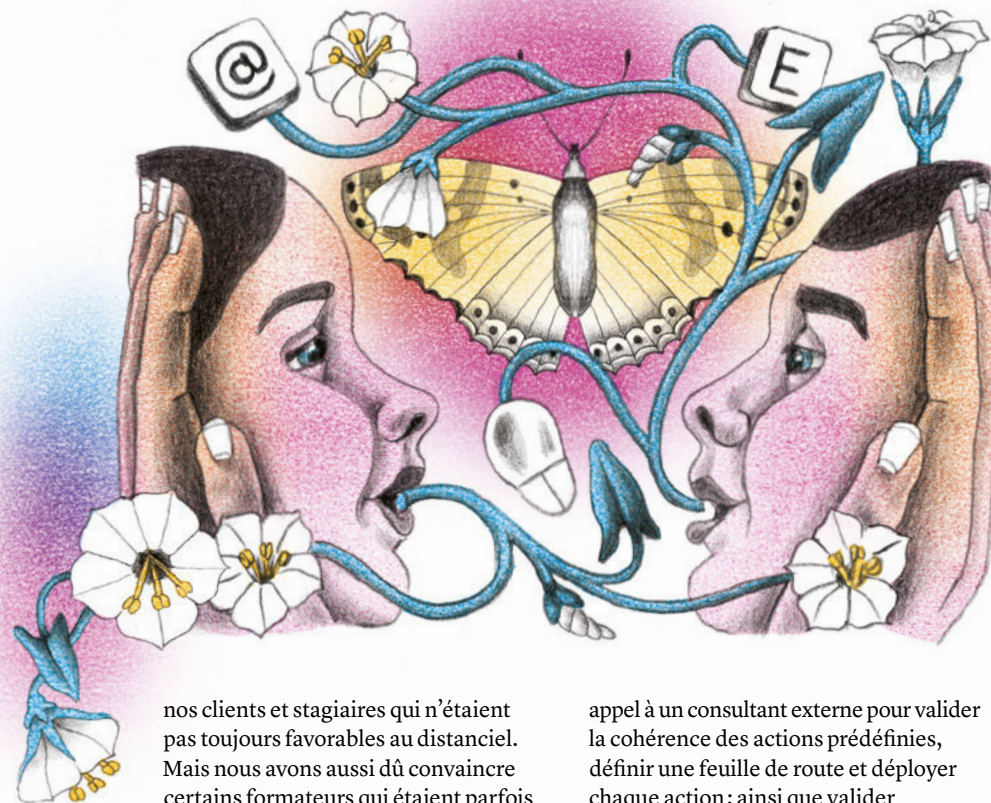
Responsable du développement chez Jeremy Wainstead Conseil & Formation (JWCF)

JWCF est un organisme de formation en langue en milieu professionnel, notamment en BtoB et au travers du CPF qui est un axe de développement important. Depuis que j'ai racheté la société (créée en 1997) avec mon associé il y a huit ans, nous n'avons eu de cesse de l'adapter au contexte changeant, tant au niveau administratif et légal qu'en termes d'exigences réglementaires. Notamment, avec la certification Qualiopi qui n'est pas une demande anodine pour une TPE comme la nôtre, excentrée sur la côte basque. Aujourd'hui, nous employons neuf personnes en équivalent temps plein et 80 formateurs linguistiques vacataires.

Tirer profit des changements d'habitudes liés à la pandémie

Nous avons repris une entreprise traditionnelle avec 90 % d'activité en présentiel et, dès 2014, nous avons introduit des évolutions pédagogiques avec l'adoption d'un progiciel et le déploiement de nouvelles modalités en distanciel, faisant passer le présentiel à 65 % en 2019.

Nous étions donc tournés vers l'avenir, mais en 2020, la pandémie de Covid-19 a eu un rôle d'accélérateur. Son impact a eu un effet conséquent sur nos clients et apprenants. Au début, la baisse de l'activité a été immédiate. Du jour au lendemain, il a fallu convaincre



nos clients et stagiaires qui n'étaient pas toujours favorables au distanciel. Mais nous avons aussi dû convaincre certains formateurs qui étaient parfois réfractaires, et les former dans l'urgence aux nouveaux usages.

Assembler les pièces du puzzle

Puis s'est posée la question de l'après-crise : c'est là que nous avons décidé de tirer profit des changements d'habitudes provoqués par la pandémie. Pour ce faire, nous avons développé notre offre de formation à distance afin de la rendre plus dynamique et de poursuivre notre digitalisation au travers du déploiement d'outils externes.

À ce stade, nous avons des idées, des axes, mais nous ne savions pas comment les mettre en œuvre. Pour le dire en une image : nous avons plusieurs pièces du puzzle, mais il en manquait certaines, et nous devions encore toutes les assembler. Pour cela, nous avons fait

appel à un consultant externe pour valider la cohérence des actions prédéfinies, définir une feuille de route et déployer chaque action ; ainsi que valider l'interconnexion entre ces outils et notre progiciel. Le tout avec un investissement abordable, étant donné que nous sommes une TPE.

Nous avons pris cette décision au dernier trimestre 2020 en cherchant un acteur local. Pour cela, nous avons été soutenus par le programme d'investissements d'avenir « la formation digitale au service de l'employabilité et de la compétitivité », porté par la fédération des Acteurs de la compétence : nous avons déposé un dossier de cofinancement et bénéficié de 45 % de notre coût d'audit.

On pourrait croire que lorsqu'on a de bonnes idées, le reste suit. Or il faut aussi avoir de bons partenaires pour ne pas faire d'erreur dans leur déploiement. Pour cela, mieux vaut investir en amont que payer les pots cassés en aval.

Un processus long et maîtrisé

L'audit s'est déroulé entre février et mars 2021 et a rendu son rapport mi-mars. Ensuite, nous avons déployé un plan d'action partagé avec un diagnostic, un état des lieux de notre maturité digitale et une feuille de route avec des axes prioritaires recommandés.

Un an plus tard, quels sont les résultats de notre transformation en profondeur ? Sur le plan du travail, nous avons automatisé les tâches administratives pour nos coordinatrices pédagogiques, adapté notre progiciel pour des solutions appropriées à notre mode opératoire quotidien et nous nous sommes dotés d'un système d'émargement dématérialisé, ce qui a permis un gain de temps conséquent au niveau administratif.

Au niveau pédagogique, nous avons acquis de nouveaux outils pour la création de contenus digitaux à vocation pédagogique et avons formé nos coopérateurs à leur usage. Nous avons aussi développé de nouveaux modules e-learning et de nouveaux outils de visio pour lesquels nos formateurs ont également été formés. Le tout pour plus de dynamisme des cours au bénéfice de nos stagiaires. Nous allons également mettre en place un système de *Learning Management System* et, à l'avenir, transformer notre volet commercial, avec une refonte du site web et une stratégie de référencement.

Notre transformation prend du temps et se poursuit au long cours.

Neoloc

De l'événementiel en distanciel, mais avec de l'esprit

ÉRIC HAMONIAUX

Codirigeant de Neoloc, prestataire informatique, digital et multimédia pour l'événement

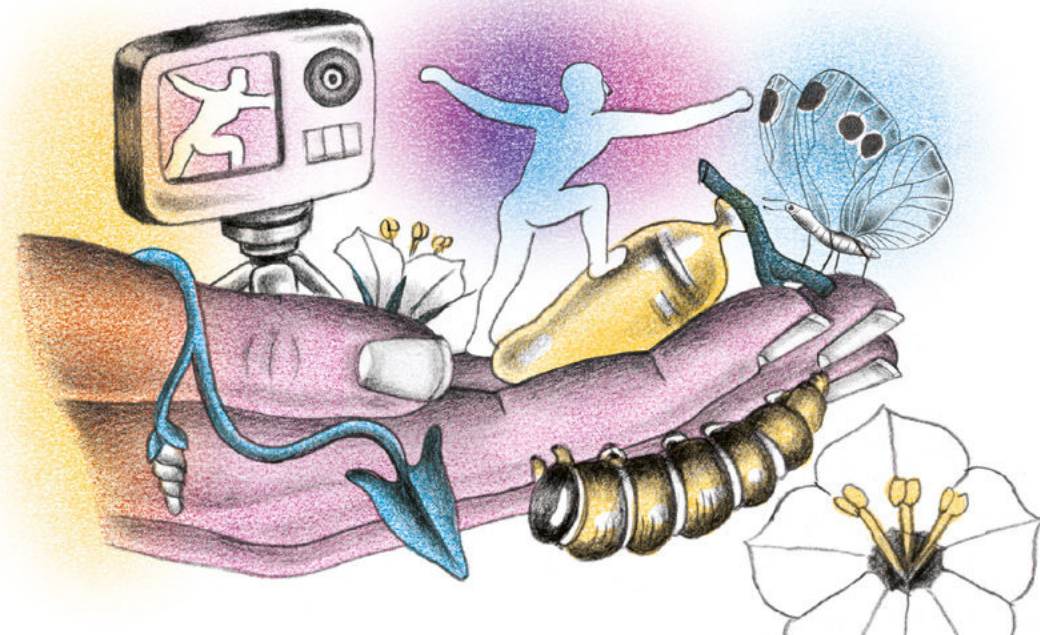
Neoloc existe depuis 2007 et, historiquement, nous sommes prestataires de services dans l'événementiel. Depuis près de quinze ans, nous louons du matériel informatique et multimédia pour des agences d'événementiel ou des prestataires audiovisuels sur des événements physiques pour leur apporter des solutions informatiques, de déploiement de réseau, de connectivité à Internet, etc.

Halte au feu

Et puis, la pandémie de Covid-19 est arrivée. Le présentiel s'est complètement arrêté. Avec le tourisme, nous avons été le secteur à avoir le plus vite subi les effets de cette crise sanitaire : dès fin février 2020, notre carnet de commandes a fondu comme neige au soleil. Début mars, il s'est totalement arrêté. Avec mon associé Eugenio Ferreira, nous avons huit salariés, nous venions de déménager dans de nouveaux locaux beaucoup plus vastes à Saint-Denis et, après n'avoir connu que la croissance, nous n'avions soudain plus aucune perspective. Nous nous sommes demandé ce que nous pouvions faire. Il a fallu faire halte au feu, les locaux étaient trop grands face au manque d'activité et nous avons donc dû mettre notre personnel au chômage partiel.

Le pari

En voyant la généralisation de prises de vue de réunions en visio depuis des plateformes de type Zoom, nous nous



sommes dit qu'il y avait un créneau à jouer, car nous avions de l'espace et de l'expérience pour faire mieux. Nous avons installé un studio de streaming vidéo intégralement équipé, un vrai plateau de télévision, en faisant le pari qu'une partie des événements de taille moyenne que l'on s'habitueait à organiser en digital avec le confinement, allait demeurer à distance une fois la pandémie terminée. Nous estimions en effet que pour ces événements, cela permettrait de faire des économies conséquentes en termes de réservation d'hôtel et de transport, mais qu'en parallèle, les annonceurs allaient devenir de plus en plus exigeants par rapport à la qualité des contenus.

L'esprit

À l'heure actuelle, ce pari est gagnant. Notre transformation avance bien et nous a offert une solution pérenne. En effet, avec le retour au présentiel, nous avons conservé notre activité historique, tout en maintenant le digital en complément.

Ce nouveau service s'appelle « L'esprit, by Neoloc », car nous n'avons pas créé un simple studio de télévision, mais un service complet dans l'esprit des événements sur lesquels nous avons l'habitude d'intervenir. En fonction des demandes, nous sommes en capacité de proposer de l'habillage graphique, l'injection de médias, tout ce que l'on peut imaginer en réalisation vidéo, ainsi que la diffusion sur les plateformes généralistes ou confidentielles. C'est un esprit de souplesse et de rapidité que nos clients n'avaient pas retrouvé en allant dans des studios de télévision pour donner vie à leurs opérations et que notre expérience dans l'événement a rendu possible.

« Un esprit de souplesse et de rapidité que nos clients n'avaient pas retrouvé en allant dans des studios de télévision. »



Human & Work

Une triple transformation

DAVID MAHÉ
Président d'Human & Work

Human & Work est un groupe de conseil en ressources humaines. Notre expertise, c'est l'humain au travail. Nous aidons les entreprises, à travers leurs DRH, à prendre soin des gens, de leurs équipes et de leurs organisations.

Pour mener cette mission à bien, depuis trente-cinq ans, nous avons développé une expérience et une expertise de haut niveau dans la santé psychologique au travail – une question sur laquelle nous sommes leader européen – ainsi que sur des enjeux de diversité, d'inclusion, de leadership et de transition de carrière.

La crise sanitaire a eu un impact fort sur notre activité, car nos clients ont réalisé que la santé mentale de leurs salariés était un aspect essentiel et une condition sine qua non de leur développement. Nous avons donc été à leurs côtés dans la crise pour les aider à accompagner leurs salariés en difficulté. Nous avons aussi aidé nos clients à adapter leur mode d'organisation ou leur management face à cette nouvelle donne qu'est le travail à distance.

Pour affronter ces nouveaux défis, nous avons mené une triple transformation. D'abord, notre volonté de nous internationaliser s'est accélérée, au point qu'aujourd'hui nous avons des partenariats dans 121 pays et des bureaux dans plusieurs pays européens. La langue anglaise est devenue une langue couramment employée au sein du groupe.

Construire un monde du travail inclusif, responsable et serein

Ensuite, le deuxième levier de notre transformation est le numérique. Nous enrichissons l'expérience de nos clients grâce à des plateformes numériques et des applications mobiles pour des cellules de signalement, du coaching, de la gestion des crises, de la formation ou encore du soutien psychologique et social.

Enfin, le dernier levier tient à notre volonté de créer de la valeur par un impact social plus fort. Pour atteindre cet objectif, nous avons lancé un plan d'impact positif. Nous voulons être exemplaires en appliquant à nous-mêmes

les recommandations que nous faisons à nos clients en termes de comportements professionnels et de savoir-faire managérial. L'objectif de ce plan d'impact positif est ambitieux : il s'agit d'aider nos clients à se transformer afin de construire ensemble un monde du travail inclusif, responsable et serein.

Comment ? L'objectif est de parler aux DRH des groupes européens pour qu'ils nous embarquent dans leurs projets d'envergure mondiale, afin que nous puissions faire en sorte que, partout, l'attention soit portée aux salariés, avec un mot d'ordre : *Care for people first*.

Au-delà de l'adaptation à la crise sanitaire, les métiers du conseil sont par nature les métiers de la transformation. Les cabinets de conseil se transforment en permanence. Et c'est en attirant les meilleurs talents, en développant des expertises sur des sujets essentiels comme la transition énergétique, le numérique, la RSE ou le futur du travail que les acteurs du conseil aident leurs clients à eux-mêmes réussir leurs projets de transformation.

« Les métiers du conseil sont par nature les métiers de la transformation. »



02 Les réalisations *Des avancées concrètes*

Temps forts de l'année

Voici quelques dates-clés et événements ayant marqué l'année 2021 et le début de l'année 2022. Certaines informations sont propres à la Fédération, les autres renvoient à un événement ou une décision nationale qui ont impacté la profession.

2022

31 mars 2022

Signature d'un avenant de revalorisation des salaires minimaux des salariés de la branche avec la CFDT et la CFTC.

30 mars 2022

Signature de la charte de développement de l'emploi et des compétences par la Fédération Syntec et l'ensemble des signataires : le ministère du Travail, de l'Emploi et de l'Insertion, le ministère de l'Éducation nationale, de la Jeunesse et des Sports, le ministère de l'Enseignement supérieur de la Recherche et de l'Innovation, CINOV, la CFE-CGC / Fieci et la CFTC / Média+.

16 mars 2022

Élection présidentielle 2022 : publication des propositions pour contribuer à l'essor de l'économie française par la Fédération Syntec.

8 mars 2022

Webinaire « Mise en place et gestion du télétravail à l'étranger ».

9 février 2022

Publication du livre blanc « Promouvoir l'emploi qualifié : un enjeu stratégique pour la France » par la Fédération Bancaire Française, la Fédération Syntec et France Assureurs.

31 janvier 2022

Publication des fonds alloués aux aides sociales et les conditions d'accès pour 2022 par le Comité paritaire de surveillance (CPS).

2021

22 octobre 2021

Signature d'un accord-cadre de branche d'innovation et de performance sociale avec la CFE-CGC, la CFTC et FO.

12 octobre 2021

Publication par la Fédération Syntec des résultats de deux études réalisées par l'Institut Sapiens et le Cabinet Asterès sur l'impact économique des services à haute valeur ajoutée, et les menaces de départ d'emplois vers l'étranger suite à la crise sanitaire.

16 juillet 2021

La Fédération Syntec met à jour la convention collective de sa branche pour la rendre plus lisible pour les entreprises et les salariés.

8 juillet 2021

Représentativité : la Fédération Syntec renforce sa position de première organisation patronale de la branche des bureaux d'études.

30 juin 2021

Conférence-débat de la délégation Auvergne-Rhône-Alpes de la Fédération Syntec sur le thème : « La RSE : pourquoi choisir un partenaire certifié ? ».

23 juin 2021

Réélection de Laurent Giovachini à la présidence de la Fédération Syntec.

22 juin 2021

Syntec Numérique annonce sa fusion avec Tech'In France, donnant ainsi naissance à Numeum.

17 juin 2021

Abondement des CPF et montée en compétences dans la branche : la Fédération Syntec salue la signature d'une convention entre l'Opco Atlas et la Caisse des Dépôts.

3 mai 2021

Revitalisation des territoires : les huit propositions de la Fédération Syntec.

28 avril 2021

Deuxième édition du baromètre des secteurs d'avenir de la Fédération Syntec.

14 avril 2021

Webinaire « Talents, compétences, formation : quelle prise en compte des enjeux sociétaux et environnementaux ? ».

16 mars 2021

Talk RSE « Achats responsables : bonnes pratiques à adopter et écueils à éviter ? ».

15 février 2021

Entretien entre Laurent Berger, Secrétaire général de la CFDT, et Laurent Giovachini, Président de la Fédération Syntec.

Les grands volets d'action

Proposer des services adaptés et performants aux entreprises, en anticipant les défis de leurs transformations : l'action de la Fédération Syntec en 2021 a répondu à ce double objectif.

Convention collective

Principaux accords signés en 2021

Toilettage de la convention collective (juillet 2021)

La Fédération Syntec a engagé des négociations, dès février 2018, pour permettre aux entreprises de bénéficier d'un cadre simplifié et actualisé. Un texte, dont l'application est attendue au second semestre 2022 a été signé avec les organisations syndicales le 16 juillet 2021. Dans le prolongement de cet accord, a été entamée une négociation dite de modernisation afin de simplifier ou mettre en cohérence les règles relatives à la période d'essai, au départ à la retraite, au travail le dimanche, ainsi qu'aux salaires minimaux applicables dans la branche.

Performance sociale des entreprises (octobre 2021)

L'accord-cadre d'innovation et de performance sociale programme sur deux ans (2022-2023) des négociations relatives à la santé et à la qualité de vie au travail, à la parentalité et aux aidants familiaux, à l'inclusion et aux publics spécifiques, ainsi qu'au partage de la valeur. Chacune de ces négociations tendra à la mise en place de mesures concrètes et visibles afin d'améliorer l'attractivité de la branche.

Participations et services en prévoyance et santé (décembre 2021)

La branche a renouvelé pour 2022 la mise à disposition des entreprises chez Malakoff Humanis d'une offre de diagnostic spécifique dans l'accompagnement dans les transitions. Ce service « tiers humain », d'une durée qui peut aller jusqu'à 7 jours avec l'aide d'intervenants spécialisés, référencés par la branche Syntec, vise à conjuguer la performance économique et le capital humain. 80 % du montant de l'accompagnement est financé par la branche Syntec (maximum 8 000 € TTC), l'entreprise devant financer le solde. Ont également été renouvelées à destination des salariés en situation de handicap la participation aux frais d'équipement (habitation, véhicule, matériel, des professionnels de la puériculture) et aux frais de licence ou d'inscription aux activités sportives ou culturelles (500 € maximum) ainsi que la participation aux frais de scolarité de l'enfant en situation de handicap (de 3 000 € à 7 000 € selon la situation). Les prestations de soutien aux aidants ont été renforcées (de 3 500 € à 7 000 € selon la situation).

De nouveaux avantages sont désormais proposés par Malakoff Humanis, Aésio et Harmonie Mutuelle pour accompagner les entreprises de la branche Syntec avec une prise en charge à hauteur de 120 euros au titre de la médecine douce (acupuncture, réflexologie, kinésiologie et naturopathie), 10 heures gratuites de garde d'enfants par des professionnels de la puériculture et une prise en charge à hauteur de 200 euros pour tout abonnement sportif.

Formation professionnelle et emploi

Des avancées concrètes ont été obtenues en faveur du recrutement par le biais de l'apprentissage et en matière de formation professionnelle.

● Politique de formation et priorités de la branche en 2022 Faciliter l'accès à la compétence

Les partenaires sociaux ont signé un accord le 31 octobre 2019, portant sur la formation professionnelle, ainsi qu'un accord sur le dispositif Pro-A, dispositif de reconversion et de promotion par l'apprentissage, le 30 janvier 2020. Ces derniers s'inscrivent dans la volonté des parties signataires de développer l'insertion dans la branche par la voie de l'apprentissage, de faire de la formation un levier d'évolution professionnelle pour les salariés de la branche et de réduire les inégalités d'accès à la formation. Ils renforcent le rôle des partenaires sociaux et le dialogue social sur la formation et l'apprentissage, en partant des dispositions législatives (loi n° 2018-771 du 5 septembre 2018) et réglementaires.

Les partenaires sociaux ont également signé en 2020 un accord spécifique d'activité partielle de longue durée. L'objectif de cet accord est la pérennisation des emplois et l'engagement en matière de formation professionnelle, tant au niveau du Compte personnel

de formation (CPF) que du Fonds national de l'emploi (FNE-Formation). Les conséquences économiques de la crise sanitaire rendent encore plus prégnante la nécessité pour les entreprises et les salariés de faire preuve « d'agilité » pour s'adapter à un environnement professionnel mouvant.

Évaluer les impacts de sa politique

La branche du numérique, de l'ingénierie, des études, du conseil et des métiers de l'événement va se doter d'indicateurs quantitatifs, mais également qualitatifs afin d'évaluer la pertinence des orientations politiques de la branche mises en place et comprendre si ces derniers jouent bien leur rôle de levier d'actions correctives au profit des salariés et des entreprises du secteur. Ces indicateurs seront retranscrits dans le cadre d'un protocole partenarial avec l'Opco Atlas. Ce document ad hoc permettra d'apprécier l'efficacité de la politique de branche et sa traduction opérationnelle à travers son Opco.

Au-delà d'un portrait statistique de la branche que les membres paritaires ont appelé de leurs vœux durant plusieurs exercices, il est attendu que les analyses comparées permettent d'anticiper et d'évaluer plus précisément les actions prioritaires de la branche, tant au niveau national qu'au niveau des régions à travers leurs commissions paritaires régionales de l'emploi et de la formation professionnelle (organisation, partenariats locaux, cofinancements régionaux, etc.).

● L'apprentissage : un moyen de recrutement privilégié au sein de la branche

L'apprentissage est devenu, au fil des années, un dispositif tremplin vers la vie active pour les titulaires d'un diplôme du supérieur et de moins en moins un dispositif d'orientation scolaire.

À la faveur de ces évolutions, son image a été significativement revalorisée, ce qui constitue l'un des objectifs constants des politiques publiques en matière de formation depuis trente ans, par des efforts importants consentis pour rendre cette filière éducative plus attractive. Ainsi, avec 495 000 contrats signés dans le secteur privé en 2020, soit une hausse de 40 % par rapport à 2019, l'apprentissage semble s'imposer durablement sur le marché de la formation.

Consciente que les métiers qu'elle représente figurent au premier rang des métiers d'avenir ayant de forts besoins en recrutement, la branche des métiers du numérique, de l'ingénierie, du conseil, des études et des métiers

de l'événement souhaite prendre appui sur le levier de l'apprentissage, quels que soient les publics visés et les types de contrats utilisés, afin de développer les compétences et les connaissances concourant à l'employabilité dans ses métiers.

L'apprentissage, et plus particulièrement l'apprentissage au sein de notre branche, permet un placement des apprentis en CDI à 87 %, six mois après leur formation. Dans une période délicate liée aux conséquences de la crise sanitaire, l'apprentissage est pour notre branche l'une des principales voies permettant d'insérer les jeunes, mais également les publics prioritaires et les demandeurs d'emploi en entreprise. L'apprentissage répond aussi à un besoin en compétences directement exploitables après leurs diplômes par les sociétés. Ce point est d'autant plus important que la pénurie d'ingénieurs et de techniciens engendre un manque à gagner de plus de 500 millions d'euros par an pour les entreprises.

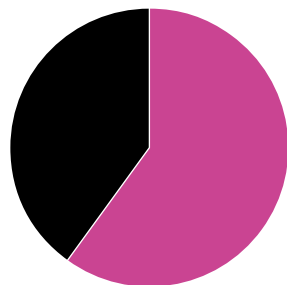
« La branche souhaite prendre appui sur le levier de l'apprentissage afin de développer les compétences concourant à l'employabilité dans ses métiers. »

Dans un contexte de sortie de crise, garder les niveaux de prise en charge identiques pour tous les niveaux d'étude agirait en faveur de l'emploi des jeunes, l'apprentissage étant un réel atout favorisant l'entrée sur le marché du travail.

La branche recrute des apprentis avec un haut niveau de formation en adéquation avec les besoins des entreprises. L'apprentissage est un choix assumé pour la grande majorité de ces jeunes, qui poursuivent des formations de niveau 5 (= Bac + 2) à 8 (= Doctorat) dans 99 % des cas (dont près de 48 % pour des formations à Bac + 5 et plus) et qui s'orientent avec un projet professionnel bien défini (au niveau du métier et du type d'entreprise). Les diplômes et titres à finalité professionnelle préparés par les apprentis des entreprises de la branche professionnelle représentent ainsi 25 % de la liste totale des diplômes issus du Répertoire national des certifications professionnelles (1 517 diplômes pour un effectif de 29 086 apprentis), ce qui témoigne de l'importance croissante donnée à ce mode d'enseignement.

Chiffres

46 300 contrats d'apprentissage sur 2021



60 % d'augmentation sur les contrats d'apprentissage par rapport à 2020

Financement de la formation professionnelle dans la branche en 2021: 770 M d'e, un montant quasiment égal à celui de 2020, lui-même en nette augmentation par rapport à 2019 (= 495 M d'e, du fait de l'intégration du 0,68 % de la taxe d'apprentissage).

L'alternance est l'une des priorités de la branche. Elle est l'une des modalités de recrutement et de formation les plus utilisées par les entreprises du secteur. En effet, on compte près de 61 302 alternants dans la branche sur 2021, dont près de 46 300 contrats d'apprentissage, soit une augmentation de 60 %, par rapport à 2020 pour ce seul dispositif de recrutement. Bien qu'en net recul sur 2020, on observe un regain d'intérêt pour le dispositif contrat de professionnalisation, avec un peu moins de 7 500 contrats, soit une augmentation de 7 % par rapport à 2020.

Signature d'une charte de développement de l'emploi et des compétences

En mars 2022, la Fédération Syntec a signé une charte de développement de l'emploi et des compétences dans la branche des bureaux d'études techniques, cabinets d'ingénieurs-conseils et de sociétés de conseils.

Cette charte s'inscrit dans une démarche paritaire avec l'État et les partenaires sociaux, déclinée en actions de promotion des métiers de l'industrie de la connaissance qui rencontrent actuellement de grandes difficultés de recrutement. Représentant plus d'un million d'emplois et 80 000 entreprises, la Fédération Syntec constate en effet une dynamique à la hausse des besoins de service à haute valeur ajoutée, conjuguée à des tensions de recrutement que rencontrent plusieurs entreprises de la branche : disponibilité des talents, inadéquation de la formation avec les besoins des entreprises, développement des métiers à haute valeur ajoutée à l'étranger, etc. Autant de facteurs qui peuvent avoir comme conséquence de limiter les possibilités de croissance de l'activité des entreprises de la branche alors même que les projections sont positives.

La charte de développement de l'emploi et des compétences entend apporter un cadre de réponse à ces défis via des actions qui se déclinent en plusieurs axes, dont :

- la contribution à promouvoir les métiers et à développer l'orientation des jeunes et des adultes vers les métiers de la branche ;
- la facilitation et l'accompagnement des recrutements prioritaires dans les métiers en tension.

« La Fédération Syntec constate une dynamique à la hausse des besoins de service à haute valeur ajoutée. »

La charte, élaborée et adoptée paritairement, a également été signée par :

- le ministère du Travail, de l'Emploi et de l'Insertion ;
- le ministère de l'Éducation nationale, de la Jeunesse et des Sports ;
- le ministère de l'Enseignement supérieur de la Recherche et de l'Innovation ;
- CINOV ;
- La CFE-CGC / Fieci ;
- La CFTC / Média+.

Lors de la signature, la ministre du Travail, de l'Emploi et de l'Insertion, Élisabeth Borne, a accueilli l'ensemble des signataires, a souligné la qualité du travail mené par les partenaires sociaux dans le cadre de cette charte, et a rappelé son importance pour se prémunir des conséquences préjudiciables qui peuvent découler de ces tensions de recrutement.

L'étude de l'Adesatt

Une étude européenne pour connaître les meilleures mesures de maintien de l'emploi.

Étude « benchmark européen des impacts de la crise sanitaire » de l'Adesatt

Les répercussions de la crise sanitaire sont politiques, sociales, économiques et financières, mais également organisationnelles. Face à cette crise sans précédent, les pays de l'Union européenne ont intensifié les mesures pour soutenir l'emploi, préserver les compétences des salariés et relancer l'activité économique. C'est pourquoi les partenaires sociaux de la branche ont souhaité identifier en quoi les mesures prises par ces pays étaient différentes (notamment par rapport à la France) et pour quels résultats sur le plan économique et social.

Cette étude se propose donc d'analyser la manière dont neuf pays de l'Union européenne ont adapté leurs politiques sur le marché de l'emploi afin de permettre la requalification et le perfectionnement des salariés et d'accompagner les entreprises et les secteurs d'activité dans ce contexte de crise inédite. Au niveau des États, quelles formes ont pris les programmes de réduction de charges sociales et ont-ils permis un rebond des entreprises, une hausse des embauches, une limitation des licenciements et des faillites d'entreprises? Les actions des organisations syndicales

et patronales ont-elles permis un meilleur accompagnement sectoriel des entreprises et des salariés face à la crise? Quelles organisations les entreprises ont-elles adoptées dans cet environnement incertain pour maintenir au maximum l'activité et l'emploi? Telles sont quelques-unes des interrogations auxquelles cette étude tente de répondre afin d'éclairer la branche sur les actions pertinentes à mener pour tirer les leçons de la crise récente et anticiper d'éventuelles crises futures.

Baromètre de la diversité de l'Adesatt

La branche est confrontée, depuis plusieurs années, à un enjeu d'attractivité et de fidélisation des talents. L'intégration de professionnels aux profils et parcours divers représente donc un enjeu pour les entreprises de nos secteurs. Aujourd'hui, la branche compte seulement un tiers de femmes, 16 % de salariés âgés de plus de 50 ans ou encore 3,8 % de travailleurs en situation de handicap.

Dans ce contexte, les partenaires sociaux ont souhaité mener un projet de construction d'un état des lieux sur la diversité permettant de déboucher sur des négociations de branche.

Outils mis à disposition des syndicats membres

Accompagner le développement du télétravail et l'évolution de la convention collective

Télétravail à l'étranger Recueil de fiches pratiques

Avec les contraintes liées à la crise sanitaire (fermeture temporaire des frontières, etc.), certains salariés travaillant habituellement en France ont été amenés à travailler temporairement depuis l'étranger. D'autres souhaiteraient aujourd'hui saisir l'occasion de l'essor du télétravail pour s'installer dans un autre pays tout en conservant leur emploi en France.

Si, pour de nombreuses entreprises, le télétravail depuis le domicile du salarié ou en tiers-lieu devient la norme, ce « nomadisme professionnel » n'est pas sans susciter des questions nouvelles quant aux impacts sur la loi applicable au contrat de travail, sur l'affiliation à la Sécurité sociale ainsi que sur l'assujettissement à l'impôt.

C'est donc pour permettre aux employeurs d'anticiper ces impacts et d'éclairer la prise de décision relative à la mise en place du télétravail depuis l'étranger que la Fédération Syntec a publié un recueil de fiches contenant des recommandations pratiques en matière de droit social et de droit fiscal.

Webinaire

Afin d'accompagner la mise à disposition du recueil de fiches pratiques sur le télétravail à l'étranger, quatre avocats du cabinet CMS Francis Lefebvre ont accepté de revenir sur les principaux points d'attention à connaître lorsque le télétravail hors de France est envisagé, dans le cadre d'un webinaire organisé le 8 mars 2022. Plus de 90 auditeurs ont profité de cette occasion pour poser leurs questions à ces professionnels du droit.

Mise à jour du guide pratique sur le télétravail

Un guide « télétravail » avait été publié dès le début du premier confinement lié à la pandémie de Covid-19 en mars 2020, afin d'accompagner les entreprises dans la mise en place du télétravail. Il contient notamment une aide à la décision, un rappel des questions à se poser avant de se lancer dans cette démarche, ainsi que des modèles d'accord d'entreprise, de charte et d'avenant au contrat de travail. Ce guide a été mis à jour en 2021 afin de prendre en compte l'accord national interprofessionnel conclu le 26 novembre 2020.

Positions de la Fédération Syntec en matière d'interprétation de la CCN

Depuis septembre 2021, la Fédération Syntec enrichit selon les besoins les ressources liées à la convention collective sur son site Internet, avec la publication de positions officielles de la Fédération Syntec. Ces notes permettent aux entreprises de connaître la position sécurisée de la Fédération Syntec sur certains points de la convention collective sujets à interprétation.

Agenda social de négociation de branche pour 2022

Les grands chantiers engagés en 2021.

Modernisation de la convention collective

À l'occasion des travaux de toilettage de la convention collective, les partenaires sociaux ont identifié les points nécessitant une renégociation. Dans ce cadre, des négociations relatives à la période d'essai, aux indemnités de départ volontaire et de mise à la retraite, ainsi qu'au travail le dimanche et les jours fériés ont été finalisées au premier semestre 2022. Une négociation relative aux déplacements professionnels, s'inscrivant également dans ce chantier de modernisation de la CCN, sera initiée en fin d'année 2022.

Santé et qualité de vie au travail

À la suite de la conclusion de l'accord-cadre d'innovation et de performance en octobre 2021, une négociation relative à la santé et à la qualité de vie au travail s'est ouverte en avril 2022.

Cette négociation devra contribuer à atteindre les objectifs suivants :

- prévenir les risques professionnels et ainsi éviter l'effet des coûts cachés de la santé dégradée ;
- permettre à chaque salarié, quelle que soit l'organisation du travail mise en place au sein de l'entreprise, de travailler dans des conditions adaptées au bon accomplissement de sa mission et au maintien de sa bonne santé physique et mentale, notamment par le biais d'une meilleure prévention des risques psychosociaux ;
- faire de la qualité de vie au travail un levier possible d'attractivité des entreprises de la branche ;
- accompagner les entreprises dans la prévention du harcèlement et des comportements sexistes au travail ;
- prendre en compte les spécificités attachées aux salariés dits en attente de mission, intercontrat, intermission ou interchantier.

Parentalité et aidants

L'accord-cadre d'innovation et de performance prévoit également l'engagement d'une négociation relative à la parentalité et aux aidants familiaux au second semestre 2022.

Les mesures adoptées par les partenaires sociaux relatives à la parentalité et aux aidants devront contribuer à l'atteinte des objectifs suivants :

- favoriser la meilleure conciliation des vies professionnelles et personnelles des parents salariés, notamment concernant les parents salariés « isolés » ;
- faciliter le quotidien et la fluidité des parcours professionnels des salariés parents et des salariés ayant la qualité d'aidants familiaux.

Nouvelle organisation du travail

Travail hybride et temps de travail

La période récente a vu s'accélérer l'intégration du télétravail au sein des organisations de travail et ainsi le développement d'un travail en mode « hybride ». Cette nouvelle organisation du travail représente une réponse aux fortes aspirations des salariés sur le plan du gain d'autonomie, de la souplesse d'organisation et de la conciliation des vies professionnelle et personnelle. Elle répond également aux besoins croissants d'agilité des entreprises.

Les partenaires sociaux de la branche ont donc lancé, fin 2021, une négociation visant à apporter un cadre adapté et opérationnel au travail hybride. Il a semblé nécessaire d'accompagner cette négociation d'une adaptation des dispositifs de branche relatifs au temps de travail. Ces deux négociations sont donc menées en parallèle.

« Le développement d'un travail en mode "hybride" représente une réponse aux aspirations des salariés en termes d'autonomie et de souplesse. »

Demain, plus innovant

Les emplois qualifiés étant plus que jamais le moteur de la transformation de l'économie, la Fédération Syntec a mené des études et fait des propositions concrètes en faveur de leur essor sur l'ensemble du territoire.

Actions et engagements 2022

Deux études confirment l'importance des services à haute valeur ajoutée.

📌 Études Fédération Syntec – Asterès – Sapiens

La Fédération Syntec a publié les résultats de deux études réalisées par l'Institut Sapiens et le Cabinet Asterès sur l'impact économique des services à haute valeur ajoutée, et les risques de départ de leurs emplois auxquels ils s'exposent à la suite de la crise sanitaire. Forte de ces enseignements, elle a émis une série de propositions à destination des pouvoirs publics aussi bien locaux que nationaux, dans l'objectif de les accompagner dans la réduction du déficit d'attractivité dont souffrent certaines villes et certains territoires.

Les enseignements des deux études en quelques points :

- les services à haute valeur ajoutée jouent un double rôle puissant de créateur et de catalyseur de dynamisme territorial ;
- ils sont une force à l'international pour la France, étant l'une des rares industries à bénéficier d'une balance commerciale positive ;
- néanmoins, des menaces de délocalisations et de pertes d'opportunités pèsent sur ces secteurs en raison de la concurrence européenne et internationale.

L'étude pilotée par Olivier Babeau, président fondateur de l'Institut Sapiens, à la demande de la Fédération Syntec est sans appel, et conclut que ces emplois jouent un rôle-clé dans le développement économique des territoires.

La seconde étude, pilotée par Nicolas Bouzou, directeur et fondateur du Cabinet Asterès, revient quant à elle sur les caractéristiques de la mobilité internationale des emplois à haute valeur ajoutée, renforcées par les évolutions de l'organisation du travail induites par la récente crise, et démontre que les problématiques de la délocalisation et de la perte d'opportunités concernent de façon grandissante l'industrie de la connaissance. Au carrefour de tous les enjeux mentionnés ci-dessus se pose donc la question de l'attractivité des territoires.

Désirant accompagner les pouvoirs exécutifs locaux et l'État dans la réduction du déficit d'attractivité dont souffrent certaines villes et certains territoires par rapport à une région comme l'Île-de-France, la Fédération Syntec, Asterès et l'Institut Sapiens avancent un ensemble de propositions :

- l'accélération du déploiement de la 5G en zones rurales ;

« Les services à haute valeur ajoutée jouent un double rôle de créateur et de catalyseur de dynamisme territorial. »

- l'amélioration des gardes d'enfants;
- le développement de l'offre de transport;
- l'émergence massive des sections internationales dans les écoles, collèges et lycées;
- le déploiement de l'offre culturelle locale.

Pour aller plus loin, la Fédération Syntec, Asterès et l'Institut Sapiens recommandent également de mettre en place un programme ambitieux de transfert de certains emplois administratifs en région. Cette démarche, à condition qu'elle soit réalisée par la puissance publique en coordination étroite avec le secteur privé, pourrait permettre de nombreuses greffes d'activité dans des zones actuellement peu dynamiques et pauvres en emplois.

📖 Livre blanc :

« Promouvoir l'emploi qualifié, un enjeu stratégique pour la France »

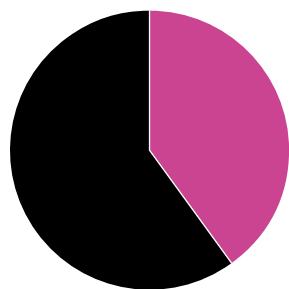
Les trois fédérations professionnelles, la Fédération Bancaire Française, la Fédération Syntec et France Assureurs, ont souhaité soumettre au débat public une réflexion approfondie sur la question centrale de l'emploi qualifié. En effet, la montée en puissance de l'emploi qualifié en France est décisive, non seulement pour la dynamisation de notre appareil productif, mais aussi pour la mobilité et la cohésion sociale en France. Elle implique trois enjeux essentiels de montée en compétence, de redynamisation des territoires et de reconnaissance.

Le livre blanc « Promouvoir l'emploi qualifié : un enjeu stratégique pour la France » a pour volonté de mobiliser tous

les acteurs économiques et politiques, en appelant à un renouvellement du regard porté sur le rôle et la place des « cadres », hommes et femmes, essentiels à notre économie et à la société française. À l'approche statutaire et juridique soulignant souvent le caractère privilégié de leur situation, nous invitons à substituer une analyse de leur contribution centrale aux équilibres socio-économiques de notre pays.

Les trois fédérations prennent la parole en connaissance de cause : un emploi qualifié sur quatre relève de nos branches et environ 40 % des cadres embauchés en 2021 l'ont été par nos entreprises. En s'appuyant sur les données, études et analyses les plus récentes, ce livre blanc est destiné à poser ces problématiques, enrichir les réflexions et avancer des propositions concrètes, afin de relever les défis de la transition numérique et écologique, de notre compétitivité économique et de notre souveraineté.

**Un emploi qualifié
sur quatre relève de nos branches**



40 % des cadres embauchés en 2021 l'ont été par nos entreprises.

Élection présidentielle 2022

« Nos propositions pour contribuer à l'essor de l'économie française »

Dans un pays qui a connu ces dernières décennies une transformation radicale de son marché du travail et qui se confronte encore aujourd'hui à de nombreuses crises venant accélérer ces bouleversements, la Fédération Syntec a souhaité apporter sa contribution aux débats en publiant plusieurs propositions à l'occasion de l'élection présidentielle. Avec l'ambition de penser et d'accompagner les transformations majeures en cours, la Fédération a ainsi présenté huit propositions phares articulées autour de trois priorités stratégiques pour l'industrie de la connaissance.

Plus de cadres que d'ouvriers

En France, le nombre de cadres et professions intellectuelles supérieures a été multiplié par quatre en à peine cinquante ans. Ils représentent désormais cinq millions d'actifs, tous secteurs confondus, et le pays compte aujourd'hui plus de cadres que d'ouvriers. Cela place l'emploi qualifié au cœur de la dynamique économique et de la cohésion sociale de notre pays. Forte de son poids économique et de sa représentativité, la Fédération est pleinement légitime à partager ses recommandations pour l'avenir de notre économie.

Alors que, selon la Commission européenne, la France ne se situe qu'en quinzième position sur les 27 pays européens en matière de transformation numérique des entreprises, formation, connectivité et services d'administration en ligne, il est indéniable que ce nombre est amené à croître. Or, les métiers fortement pourvoyeurs d'emplois se heurtent à une réalité manifeste : le nombre de recrues potentielles est limité, car le nombre d'ingénieurs et d'experts formés a atteint un plafond.

Accompagner ces mutations majeures

Pour répondre à tous ces enjeux et accompagner au mieux ces mutations majeures, la Fédération Syntec a soumis aux candidats à l'élection présidentielle huit propositions autour de trois priorités :

- élargir le vivier des talents;
- sécuriser la compétitivité des emplois qualifiés;
- réussir la réindustrialisation du pays.

Les propositions, qui s'étendent de la formation initiale des individus à la réindustrialisation pérenne, en passant par les enjeux majeurs de formation continue et de reconversion, ont été présentées à l'ensemble des équipes des différents candidats à l'élection présidentielle.

Sensibilisation, partage de convictions, travail de persuasion... pour que nos métiers d'avenir soient considérés et accompagnés comme tels dans leur croissance.

Catherine Négroni

« L'entrepreneuriat de soi s'infléchit vers une quête de sens. »

Entretien avec Catherine Négroni¹,
sociologue du travail, maîtresse de conférences
à l'université de Lille, enseignante-chercheuse
au CLERSE (Centre lillois d'études et de recherches
sociologiques et économiques).

Propos recueillis par Bertrand Richard



Il paraît loin le temps où la reconversion professionnelle était quasi exclusivement synonyme de licenciement, individuel ou collectif. Aujourd'hui, on pense davantage à une transformation positive, choisie par les individus. Comment expliquer cette évolution ?

La prise en compte et le déploiement de la reconversion volontaire datent d'une vingtaine d'années. Ils sont le fruit de trois facteurs principaux : d'abord, et même si c'est un peu contre-intuitif, au chômage structurel ; ensuite, à la fin de l'emploi à vie ; et enfin, à la forte demande sociale d'épanouissement personnel, dans la logique de développement de l'individualisme. En effet, c'est parce que la question du manque de travail se pose que par ailleurs les Français s'habituent à l'idée qu'ils ne feront pas l'intégralité de leur carrière dans la même entreprise,

et que leur désir d'épanouissement professionnel se fait de plus en plus vif que les individus se mettent, à la fin des années 1990 et au début des années 2000, à imaginer d'autres vies professionnelles que la leur.

En 2002, c'est significatif, paraît le magazine *Changer tout*, l'un des premiers du genre, qui examine toutes les transformations à l'œuvre dans l'espace social, et invite à ne plus tergiverser, à « sauter le pas ». Attention toutefois : n'appelons pas reconversion professionnelle la moindre inflexion dans le parcours des gens. Il faut, selon moi, pour qu'il y ait une authentique transformation professionnelle, trois critères : le désir personnel d'évolution (reconversion choisie) ; une vraie ancienneté dans l'emploi précédent ; et la bifurcation radicale vers une autre activité.

« Comme la quête de sens est un des principaux ressorts de la reconversion professionnelle volontaire, il faudrait mieux anticiper et préparer les personnes. Les entreprises ont un rôle prépondérant à jouer sur ce point. »

Les confinements, le travail à distance, la remise en cause d'une certaine frénésie professionnelle au profit du temps passé en famille ont-ils amplifié cette évolution ?

Sans doute, même si l'essentiel était déjà là. C'est au cours des vingt dernières années que les changements ont été considérables. En 2000, on connaissait le bilan de compétences et c'est pour ainsi dire à peu près tout. Aujourd'hui, on ne compte plus les dispositifs et les acteurs de la reconversion professionnelle volontaire. Qui est devenue un véritable secteur économique, avec les excès que cela suppose, mais aussi les opportunités. Reste que la typologie des reconversions, post-pandémie, est toujours d'actualité. On peut citer la « reconversion promotion » qui vise à gagner en revenu et en statut social, la « reconversion stabilisation » qui, après un parcours chaotique, contribue à stabiliser l'individu au plan professionnel, la « reconversion équilibre » qui entend harmoniser les deux dimensions, professionnelle et privée de l'existence, et la « reconversion passion », où l'exploration de soi, la liberté, l'engagement peuvent primer sur le niveau de vie et la stabilité. Après ces deux années de crise sanitaire, les deux dernières reconversions ont été au cœur des réflexions des individus. Bien sûr, ces grandes catégories peuvent être affinées, car ce qui caractérise la période, précisément, c'est la prise en compte de l'individu dans sa singularité. Surtout – disons ces dix dernières années – le contexte a changé : la crise climatique,

« À l'épanouissement individuel s'est surajoutée la quête d'une utilité sociale. »

la prise de conscience qu'un certain modèle de croissance s'avère incompatible avec la préservation de la planète, les crises à répétition (financière, sanitaire, géopolitique) ont impulsé un puissant désir de sens dans l'univers du travail et un retour réflexif de plus en plus poussé. À l'épanouissement individuel s'est donc surajoutée la quête d'une utilité sociale. La vocation, l'idée de trouver le métier pour lequel on est fait, est moins centrée sur l'intensification du rapport au travail que sur l'authenticité. L'entrepreneuriat de soi s'infléchit vers une quête de sens. Sans exagérer l'importance quantitative de la tendance, on réfléchit plus à des métiers comme artisan ou aux métiers du care qu'à ceux valorisant une ambition forcenée. Mais soyons prudents : nous ne disposons pas de mesures précises des reconversions et de leur nature.

La société, les entreprises, l'État favorisent-ils ces bifurcations des parcours de vie ?

Oui. Et parfois trop. Je m'explique. Lorsque la reconversion choisie apparaît, personne n'en parle vraiment. Elle passe sous les radars. Puis, peu à peu, s'est constitué tout un environnement culturel encourageant le changement de vie et la réinvention de soi. Il a fallu

également prendre acte des mutations du monde du travail et, pour faire face à l'affaiblissement de certains secteurs, notamment du secteur industriel, faire en sorte que les salariés puissent se former pour « changer de branche ». En 2009, est votée « la loi relative à l'orientation et à la formation professionnelle tout au long de la vie ». Neuf ans plus tard, la ministre du Travail Muriel Pénicaud fait voter la loi relative à la « liberté de choisir son avenir professionnel », loi qui réforme l'apprentissage, la formation professionnelle et l'assurance chômage.

Le législateur instaure notamment le Compte personnel de formation et fait, justement, de la formation la pierre angulaire du modèle de flexisécurité à la française, le chômage étant systématiquement accompagné d'une offre de formation. La valorisation de la liberté de l'individu de choisir son parcours professionnel y est très nette. Si les intentions sont bonnes, car elles visent à l'émancipation et à la liberté, elles peuvent entraîner des effets pervers.

Premièrement, comme l'a montré le sociologue Danilo Martuccelli¹, cette injonction à construire son propre parcours acquiert force de loi, devient

« Il faut accepter de prendre le temps : c'est ainsi que réussissent les transformations dignes de ce nom. »

une norme. Or, cette responsabilisation, dit-il, est une forme de domination. Qui peut assurer que chacun a le capital social, économique, culturel pour s'inventer et sculpter son parcours ? C'est faire fi de toutes les inégalités interindividuelles.

En outre, la protection de l'emploi risque de se voir rognée par la « sécurisation du parcours professionnel » encouragée par la loi : si l'adaptation et la transformation perpétuelles deviennent la norme, pourquoi continuerait-on à protéger l'emploi, notamment par le coût qu'implique, pour les entreprises, le licenciement des travailleurs ?

Il ne faudrait pas que la reconversion choisie devienne une responsabilisation de soi imposée ? Une transformation au forceps...

Oui, d'autant qu'une reconversion choisie réussie répond à une certaine temporalité, à un certain nombre d'étapes, à un véritable processus cognitif. Première étape, la « vocation contrée », lorsque la personne estime que ce qu'elle fait ne correspond pas à ses aspirations. Deuxième étape, le « désengagement » : la personne éprouve de l'insatisfaction dans l'emploi précis qu'elle occupe, qui peut même générer de la souffrance. Puis vient la « latence », un temps où les désirs sont confrontés au principe de réalité, où la balance coût/bénéfice est mobilisée. Si le bénéfice est supérieur, alors la « bifurcation » peut avoir lieu, c'est la quatrième étape.

Le changement professionnel est acté, parfois on « met à plat sa biographie », la diffusion du changement aux collègues et à l'entourage a lieu. Enfin vient le « réengagement » dans le nouveau parcours.

Prenons garde à ce que ces temps de maturation, nécessaires, ne rentrent pas en conflit avec l'ingénierie mise en place par les pouvoirs publics, qui est beaucoup plus, et c'est normal, fonctionnelle, puisqu'elle vise en partie à accompagner les mutations du marché de l'emploi.

Comment faire pour articuler la plasticité des parcours, importante pour la vie économique, et la construction méthodique par les individus eux-mêmes de leur destinée professionnelle ?

Ce que l'on attend du travail évolue avec l'âge, avec les priorités qu'on se donne. On ne raisonne pas de la même façon à 25, à 40 ou à 50 ans... Comme la quête de sens est un des principaux ressorts de la reconversion professionnelle volontaire, il faudrait mieux anticiper et préparer les personnes. Les entreprises ont un rôle prépondérant à jouer sur ce point. Bénédicte Zimmermann, sociologue, directrice d'études à l'EHESS, travaille de longue date aux interactions entre politiques publiques de l'emploi, mutations de la vie privée, attitudes des entreprises et régulation du marché du travail : elle a montré notamment que l'accompagnement des salariés, au sein même de l'entreprise, est déterminant. C'est à cela, selon moi,

que la Responsabilité sociale et environnementale des entreprises doit servir : à travailler à l'épanouissement des salariés tout au long de leur carrière, en faisant sans cesse varier le curseur des équilibres (professionnels et familiaux), des objectifs (quantitatifs, qualitatifs), des priorités...

Il faut accepter de prendre le temps : c'est ainsi que réussissent les transformations dignes de ce nom. Et que les bifurcations radicales pourront continuer d'advenir, sans devenir une sorte de nouvelle contrainte sociale.

1. Catherine Négroni, *Reconversion professionnelle volontaire. Changer d'emploi, changer de vie : un regard sociologique sur les bifurcations*, Armand Colin, 2007.

2. Danilo Martuccelli, *Domination ordinaires. Explorations de la condition moderne*, Balland, 2001.

Oser le virage à 180 degrés

Changer de cap, pour insuffler du sens à sa carrière et à sa vie, implique un long processus de formation et un coût financier et temporel. Un pari qui en vaut la peine.



De la micro-informatique aux macro-chantiers

Édouard Viollet, 54 ans,
chef de projet à ISL-Ingénierie

« J'ai senti une ambiance de travail faite d'écoute et d'entraide. »

Je suis né en 1968 et, dès l'âge de 13 ans, je me suis passionné pour l'informatique. À l'époque, c'étaient les débuts de la micro-informatique, avec des micro-ordinateurs d'un kilo de mémoire en noir et blanc ! Cette passion, je l'ai transformée en objectif professionnel, en passant un DESS en génie logiciel, option imagerie. Les hasards de la vie ont fait qu'une de mes connaissances travaillait chez Infogrames à Lyon, éditeur d'un des premiers jeux vidéo en 3D, *Alone in the Dark*. Ils cherchaient un chef de projet, donc j'y suis entré en 1993 afin de participer à un jeu d'aventure. Puis, au tournant du siècle, les balbutiements d'Internet ont attiré ma curiosité. J'ai passé un nouveau DESS en réseaux et télécommunications, avant de créer avec des collègues d'Infogrames une société de sauvegarde de données, qui a explosé avec la bulle Internet. J'ai continué à faire de la sécurité informatique jusqu'en 2006.

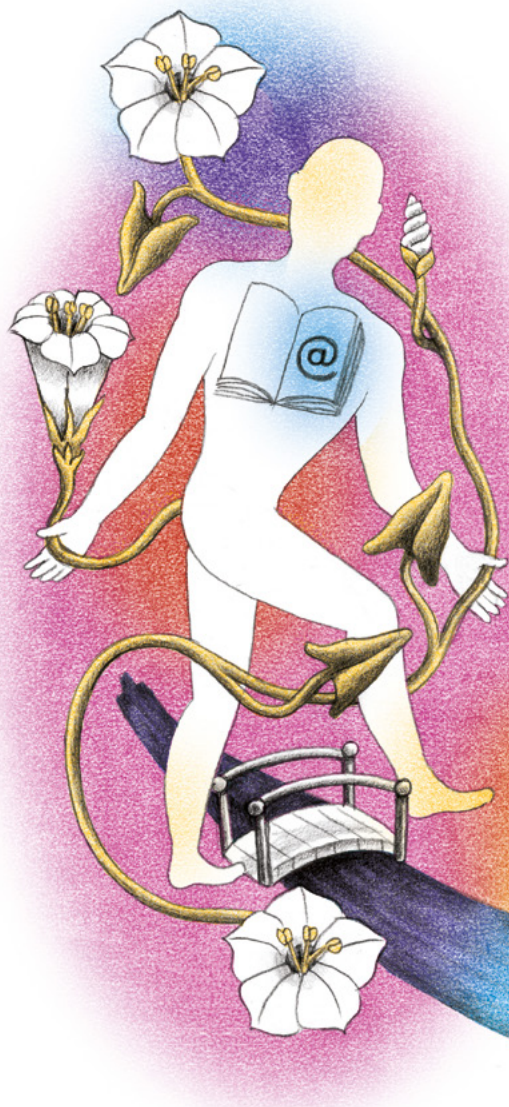
Là, j'ai soudain senti une perte de sens, qui m'a poussé à arrêter l'informatique et à faire un cahier des charges de

reconversion. Je voulais retrouver l'envie d'aller au travail, rester dans un métier technique, mais plus concret. Attiré par le génie civil, j'ai cherché une école pour me former. Après une remise à niveau d'un an au CNAM, j'ai intégré l'école de l'aménagement durable des territoires (ENTPE) et je me suis formé pendant deux ans.

« C'est papa qui l'a fait ! »

Autre hasard de la vie, bien qu'attiré par les routes et les ponts, à l'ENTP, j'ai pris un module sur les barrages, avec pour sujet d'examen un barrage de l'entreprise ISL-Ingénierie. Puis un ancien associé de ma start-up m'a parlé d'une personne travaillant chez ISL. Je les ai contactés et ils m'ont fait une proposition intéressante à plusieurs titres, notamment car elle prenait en compte mes quinze ans d'expérience professionnelle, bien que dans un autre domaine. Par ailleurs, j'ai senti une ambiance de travail faite d'écoute et d'entraide.

Aujourd'hui, je suis à ISL depuis plus de dix ans. J'aime en particulier le fait que c'est un bureau d'études indépendant, détenu à 70 % par ses salariés. Et puis, j'ai la chance de travailler sur des chantiers intéressants, avec une partie bureau d'études et une partie terrain. J'ai notamment travaillé pendant plusieurs années sur le chantier des rives de Saône à Lyon et je peux désormais dire à mes enfants : « C'est papa qui l'a fait ! ».



Une alchimie réussie entre travail et réseau

Jonathan Peixoto, 32 ans, responsable digital au sein du groupe Ifpass, leader de la formation en assurance

« Je savais que ce serait compliqué, mais je voulais le faire. »

Mon cursus universitaire ne me destinait pas à travailler dans la formation. J'ai d'abord suivi une licence en administration économique et social à l'université de Reims, puis un master orienté vers le marketing et le management des PME. L'un de mes professeurs, Jean-Marc Béguin, également directeur général d'Agif, un organisme de formation pour banques et assurances, m'a proposé de faire un stage de fin d'études de six mois, au moment où ils se lançaient dans la formation à distance. J'ai donc débuté dans ce secteur en plein développement.

Nous étions en 2014, Agif venait d'acheter une plateforme *Learning Management System* (LMS) et ma mission consistait à créer un parcours e-learning et inscrire les apprenants sur la plateforme LMS. J'ai été embauché à la suite de mon stage, avec la volonté de reprendre mes études pour mener une reconversion dans le domaine du digital, où je sentais qu'il y avait un avenir.

Deux éléments essentiels : le labeur et les contacts

J'ai donc suivi un diplôme à distance appelé « Concevoir la formation digitale » (Cofordi), à l'université de Rennes, ce qui m'a permis de mettre un pied à l'étrier. J'ai appris à mettre en place une formation digitale à distance, avec une partie gestion de projet. Fort de cette formation, je suis devenu concepteur e-learning. Je concevais des modules e-learning avec des outils auteurs tel que Storyline. Il est alors possible de les intégrer sur la plateforme LMS. Ces modules aident les apprenants à suivre les enseignements à distance.

Au bout de quelques années, j'ai repris un master à distance Ingénieur pédagogique multimédia (IPM) à Lille afin de valider mes acquis. Cette formation allait plus en profondeur sur l'ingénierie pédagogique. J'ai aussi appris tout ce qui est montage vidéo, traitement du son, et une partie développement web et langage informatique. J'ai suivi cette formation de dix-huit mois pendant le confinement lié à la pandémie de Covid-19, en parallèle de mon travail, ce qui a été une charge

de travail conséquente. Je savais que ce serait compliqué, mais je voulais le faire. La motivation à la reconversion pour moi, c'était de savoir qu'il y avait quelque chose à la clé : une évolution vers un meilleur poste. Aujourd'hui, je suis devenu responsable digital au niveau du groupe Ifpass. Je suis content d'avoir pu réaliser une reconversion au sein du même groupe, car j'ai toujours réussi à évoluer d'échelon en échelon au sein d'Agif, puis Agifpass, où Jean-Marc Béguin m'a toujours fait confiance. Pour moi, il y a deux éléments essentiels lors d'une reconversion : le travail et les contacts. C'est l'association des deux qui fait que l'on peut réussir.

La longue marche vers un métier passion

Jérémy Lagache, 38 ans,
responsable commercial
et opérationnel de l'agence
d'événementiel XXL



« **Malgré les difficultés, cette reconversion m'a permis d'intégrer un environnement qui me correspond.** »

Après un BTS Action commerciale à Lille, j'ai travaillé un an en tant que commercial dans la vente de divers produits comme les fenêtres, les portes de garage, etc. Étant payé à la vente, j'ai compris au bout d'un an que c'était une voie compliquée.

J'ai donc pris la décision à 22 ans, de rejoindre la grande distribution, chez Auchan. Là, près de Lille, je suis devenu préparateur de commande, c'est-à-dire que je réceptionnais et mettais à jour les stocks et j'ai travaillé au développement du concept « drive ». Le management m'a très vite posé problème, étant donné que le « drive » est basé sur un modèle économique de la performance dans lequel les employés sont pressés comme des citrons. Au début, je jouais le jeu, prenant ces aspects comme autant de défis. Mais après plusieurs années d'activité, j'ai été nommé chef d'équipe et j'ai dû les mettre en œuvre moi-même. Me sentant trop éloigné d'un certain nombre de valeurs, je me suis remis en question et j'ai décidé de faire un bilan de compétences.

Ensuite, j'ai repris conscience de l'existence de mes compétences acquises pendant ma formation et mes premières expériences, dont je ne me servais plus.

J'ai donc décidé de reprendre des études en faisant une licence professionnelle en management d'événementiel à l'IAE de Lille, en contrôle continu.

C'était dur, mais ça en valait la peine

Pour cette reconversion, j'ai obtenu un financement via le Fongecif, mais j'ai découvert qu'il ne couvrait que les heures théoriques de la formation, pas les modules ni le stage de fin d'études. J'ai donc dû puiser dans mes économies pour compenser. C'était dur, mais cela en valait la peine.

J'ai fait mon stage de fin d'études à XXL. Alors que ma femme était enceinte et que j'avais un crédit logement, ils ont accepté d'aller au-delà du salaire de stagiaire pour m'aider à gérer ces coûts, ce que j'ai beaucoup apprécié. Aujourd'hui, je suis à XXL depuis cinq ans. Je suis rentré comme chargé de projet junior, avant de devenir chef de projet et enfin responsable commercial et opérationnel de l'agence.

Malgré les difficultés, cette reconversion m'a permis d'intégrer un environnement qui me correspond, celui d'une PME au management plus humain. Et l'événementiel est un métier de passion. Nous organisons des événements de A à Z, avec un parc technique audiovisuel et mobilier qui permet d'avoir la main sur l'ensemble du projet.



03
Les chiffres
*Dynamisme et ancrage
territorial*

Des secteurs en plein essor

La Fédération Syntec représente une majeure partie des métiers qui constituent les secteurs d'avenir : des secteurs d'activité dont le développement est favorisé par la transformation du monde du travail et l'évolution des technologies.

Fondées principalement sur le rapport de la branche numérique, ingénierie, conseil et événement, les données indiquées dans les pages suivantes dressent un état des lieux des entreprises et des métiers de l'intelligence productive, dont la stabilité et le développement économiques sont favorisés par l'émergence des nouvelles technologies et méthodes de travail. Des chiffres qui confirment que ces secteurs, composés pour la plupart de TPE et PME, jouent un rôle de moteur économique pour les territoires. Dans un monde en constante évolution, le maintien de la compétitivité est un défi permanent. C'est pour cela que la Fédération Syntec met en avant la qualification et l'évolution professionnelle grâce aux diverses formations.

« Les entreprises des secteurs d'avenir sont à taille humaine et situées au plus proche des besoins de l'économie française partout en France. Elles représentent une opportunité d'accompagner les pouvoirs publics et la population dans la réduction de la fracture territoriale et numérique et dans la transformation de l'économie. »

Laurent Giovachini

Président de la Fédération Syntec

« Constitués de métiers en perpétuelle mutation, devant s'adapter continuellement aux évolutions du monde du travail et des technologies, et faisant face à une rude concurrence à l'international, les secteurs d'avenir restent attractifs, certes, mais sont confrontés à une pénurie de talents. C'est un enjeu véritablement crucial pour nous puisqu'une partie des métiers qui constituera notre branche dans quelques années n'existe pas encore. »

Matthieu Rosy
Délégué général de la Fédération Syntec

La branche

92 990

entreprises dans toute la branche (dont la Fédération Syntec est la principale organisation professionnelle)

(données actualisées janv-22)

154 Mds
de chiffre d'affaires (en euros), soit

6,7 %
de la valeur ajoutée des entreprises françaises

+ 8,3 %

de chiffre d'affaires sur un an

(données actualisées nov-21)

+ de 58 398

emplois créés sur un an

(données actualisées nov-21)

569 543

offres d'emploi sur 2021

(données actualisées janv-22 sur le site de l'OPIIEC)

Répartition des entreprises par secteurs



36 %
Conseil
34 %
Numérique
29 %
Ingénierie
1 %
Événementiel

↓
Avec 92 990 entreprises, le nombre d'entreprises de la branche a crû très fortement (5,6%), et le rythme annuel s'établit désormais à 5,7% d'augmentation entre 2011 et 2019. Structurellement, c'est la part des entreprises de 1 à 9 salariés qui évolue (+ 2,6 points, sur 2011-2019).

↑
L'Île-de-France représente toujours près de 44 % des entreprises de la branche.

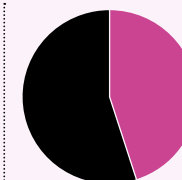
↓
En nombre d'entreprises, le secteur du conseil reste le plus important, avec 36% de l'ensemble des entreprises, une proportion stable par rapport à 2017. Le conseil représente par ailleurs 19% des effectifs.

Salariés de la branche

1 200 000
salariés en France (données au 30/12/2021)

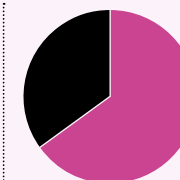
dont
66 %
de cadres et
92 %
de salariés en CDI

↓
Des taux plus élevés que dans le reste de l'emploi salarié en France



54 %
des salariés ont entre 30 et 49 ans

↑
La croissance du secteur du numérique devrait diminuer la moyenne d'âge dans les années à venir



65 %
d'hommes

↓
Des métiers qui se féminisent progressivement

Égalité professionnelle femmes/hommes

Une diminution constante de l'écart salarial depuis 5 ans.

0,1 %
écart de salaire chez les moins de 26 ans (cadres)

4,1 %
écart de salaire chez les moins de 26 ans (non-cadres)

↑
La tendance longue est plutôt à la résorption, avec une diminution depuis 5 ans, mais qui s'est légèrement accrue cette année (+ 0,4, de 2,3 % à 1,4 %).

Les secteurs d'avenir en France

50 %
des salariés et
56% des entreprises
de la branche
se situent en région,
favorisant de fait
le dynamisme
économique local.

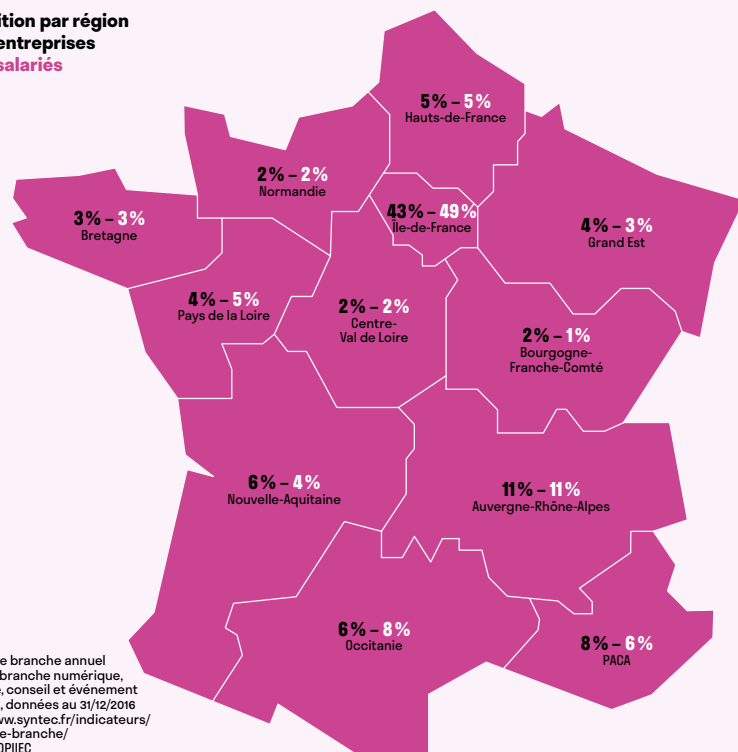
76 905
entreprises
de la branche
emploient moins
de 10 personnes,
soit plus de 82 %.

La rémunération dans les secteurs d'avenir

**Les métiers
du conseil sont les
mieux rémunérés,
suivis de ceux
du numérique.**

3 147 €
salaire mensuel net
moyen d'un ETP
Il augmente légèrement
en fonction de la taille
de l'entreprise et nettement
en fonction de l'âge
de la personne.

Répartition par région
% des entreprises
% des salariés



Sources
Rapport de branche annuel
2018 de la branche numérique,
ingénierie, conseil et événement
INSEE DADS, données au 31/12/2016
<https://www.syntec.fr/indicateurs/rapport-de-branche/>
Sources : OPIIEC

Les compétences les plus demandées au recrutement (données du 30/12/2021)

Management de projet	Commercial	Management d'équipe	Gestion SI dans l'entreprise	Études et conceptions
----------------------	------------	---------------------	------------------------------	-----------------------

Numeum

Créé en juin 2021, fruit de la fusion entre Syntec Numérique et Tech'In France, Numeum est l'organisation professionnelle des entreprises de services du numérique (ESN), des éditeurs de logiciels et des sociétés d'ingénierie et de conseil en technologies (ICT).

2 300
entreprises adhérentes
dont
50 %
de nos membres
en région

50 %
de start-up
et TPE

12
délégations régionales,
un solide
maillage territorial

538 000
employés

85 %
de chiffre d'affaires
total du secteur
en France

55 Md €
de chiffre d'affaires

Syntec-Ingénierie

Syntec-Ingénierie est l'organisation professionnelle de l'ingénierie. Les entreprises d'ingénierie pilotent les projets dans les secteurs industriels et de la construction.

400
entreprises adhérentes

80 %
de TPE et PME

20 %
d'ETI et grands groupes

13
délégations régionales

46 %
Construction
36 %
Ingénierie et
conseil en technologies
18 %
Tests, essais et contrôles

Unimev

Unimev, Union française des métiers de l'événement, est l'unique organisation professionnelle représentative de l'ensemble des acteurs de la rencontre professionnelle.

+ de 300
adhérents

Nombre d'emplois directs du secteur :
40 600
(450 000 indirects, événementiel et tourisme)

Les retombées économiques du secteur représentent :

1200
foires et salons
380 000
événements d'entreprise et institution
(chiffres 2019, avant crise)

39,5 Mds
(d'euros/an)
de retombées économiques, dont

20 milliards d'euros/an
au bénéfice de la production événementielle et

19,5 milliards d'euros/an
au bénéfice des acteurs du tourisme et du commerce local

Syntec Conseil

Syntec Conseil est le syndicat professionnel représentatif des sociétés de conseil en France.

250
entreprises adhérentes

15 000
entreprises
120 000
personnes

20 Mds
(d'euros)
de chiffre d'affaires

80 %
de cadres

Les Acteurs de la Compétence

Les Acteurs de la Compétence est la première organisation représentative des entreprises de formation et du développement des compétences.

30
ans
d'existence

+1300
entreprises de formation
+ 6 M
de personnes formées par an

+ 3 Mds
(d'euros)
de chiffre d'affaires

13
délégations régionales

La formation dans la branche Syntec

13 656
formations dans les langues cofinancées en 2020

10 439
formations dans le management de projet

5 551
formations d'équipe

770 M€

un montant quasiment égal à celui de 2020, lui-même en nette augmentation par rapport à 2019 (= 495 M d'€, du fait de l'intégration du 0,68 % de la taxe d'apprentissage)

Contrats d'alternance

Ce dispositif s'inscrit comme l'une des priorités de la branche. Il est l'une des modalités de recrutement et de formation les plus utilisées par les entreprises de la branche.

61 302

alternants dans la branche sur 2021

~ 46 300
contrats d'apprentissage

~ 60 %
pour ce seul dispositif de recrutement, par rapport à 2020

un peu moins de
7 500
contrats de professionnalisation

~ 7 %
par rapport à 2020

Certificats de qualification professionnelle (CQP)

Le CQP est un certificat officiel reconnu par toutes les entreprises du secteur. Il est conçu par et pour les professionnels de la branche et est décerné par un jury paritaire après une évaluation des compétences. Il atteste que le salarié possède les compétences et savoir-faire nécessaires à l'exercice de son métier.

① Afin de répondre rapidement aux défis du renouvellement des compétences dans notre secteur, la branche a mis en place 8 CQP, dont 6 sont enregistrés au RNCP (Répertoire national des certifications professionnelles).

② Afin d'augmenter le nombre de sessions et ainsi le nombre de candidats certifiés, les partenaires sociaux de la branche ont décidé d'ouvrir, autant que possible, leurs certifications professionnelles à l'apprentissage. Ainsi, avec l'appui de l'Opco Atlas, la Commission paritaire nationale de l'emploi et de la formation professionnelle (CPNEFP) vise la transformation de ses CQP en titres à finalité professionnelle.

Actions collectives nationales (ACN)

Véritables actions de formation « clé en main », les actions collectives nationales constituent des programmes de formation conçus et sélectionnés par la branche pour les entreprises de nos secteurs et dont les coûts pédagogiques sont pris en charge dans leur intégralité par les fonds de branche.

~ 25 345
stagiaires en 2021

~ 29 500
stagiaires en 2020

2020
nouvelle ACN

Le module de formation intitulé « management à distance » a été mis à jour afin d'aborder spécifiquement la question du management collaboratif en situation de télétravail.

36 M€
Chiffre FNE Formation pour la branche en 2020

Gouvernance et organisation

Une organisation représentative et dynamique au service de ses adhérents et des métiers d'avenir.

La Fédération en bref

La Fédération Syntec représente cinq organisations professionnelles, soit plus de 3 000 groupes et sociétés françaises spécialisés dans les domaines du numérique, de l'ingénierie, du conseil, de l'événementiel et de la formation professionnelle.

Mission

La mission de la Fédération Syntec comporte plusieurs volets, dont :

- négocier la convention collective des bureaux d'études techniques, des cabinets d'ingénieurs-conseils et des sociétés de conseil, avec les partenaires sociaux ;
- piloter la politique de formation et d'emploi de la branche ;
- promouvoir le dialogue social ;
- défendre les intérêts collectifs de ses membres et leur représentation auprès des pouvoirs publics.

Chiffres-clés



La gouvernance

Le conseil d'administration

Le conseil d'administration est composé du président de la Fédération, du président et d'un administrateur de chaque syndicat adhérent, du trésorier, du président de la CPPNI et du président ou vice-président de la CPNEFP.

Laurent Giovachini
Président

Nicolas Ledoux
Trésorier

Hubert Giraud
Président de la CPPNI et du CESF

Philippe Degonzague
Vice-président de la CPNEFP, de la SPP « Bureaux d'études » & de l'Opco Atlas

Godefroy de Bentzmann
Président de Numeum

Marc Palazon
Président de la Commission « social » de Numeum

Pierre Verzat
Président de Syntec-Ingénierie

Christian Jeanneau
Vice-président de Syntec-Ingénierie

Matthieu Courtecuisse
Président de Syntec Conseil

Maryvonne Labeille
Vice-présidente de Syntec Conseil

Pierre Courbebaisse
Président des Acteurs de la Compétence

Bernard Monteil
Administrateur des Acteurs de la Compétence

Renaud Hamaide
Président d'Unimev

Carine Fouquier
Administratrice d'Unimev

L'équipe

La Fédération Syntec est constituée d'une équipe permanente d'une quinzaine de personnes, sous la direction de Matthieu Rosy, délégué général.

Matthieu Rosy
Délégué général

Godefroy Daubin
Délégué aux affaires publiques
Structuration et développement du réseau institutionnel et actions d'influence

Nicolas Cuvier
Délégué aux affaires sociales
CPPNI, Groupes de travail et commissions Medef, Négociation

Camille Jouan
Chargée de mission aux affaires sociales
CPPNI, Groupes de travail et commissions, Développement des services

Laurianne Taleded
Chargée de mission aux affaires sociales & protection sociale
CPS santé et prévoyance, Groupes de travail et commissions Medef

Jessica Gonzalez-Gris
Déléguée
Emploi Formation Groupes de travail et commissions Medef, Atlas, Négociation

Sylvain Julhes
Chef de projet
Emploi Formation CPNEFP/CPREFP/Atlas, Groupes de travail, projets, Conduite de projets formation

Caroline Duez
Responsable communication
Stratégie et plan de communication, Outils, Événements, Relations presse

Christophe Pollet
Directeur comptable et administratif

Dominique Renard
Comptable
Comptabilité Fédération, Indice Syntec

Gisèle Djobo
Assistante gestion et comptabilité
Adesatt

Nathalie Seurret
Déléguée aux affaires générales
Secrétariat du président et du délégué général, Services généraux

Béatrice Saint-Val
Secrétaire des instances

Jean-Claude Singeot
Reprographie, intendance immeuble

Claude Porcon
Standardiste

L'organisation de la Fédération et de la branche

Instances de gouvernance de la Fédération Syntec

Conseil d'administration

Laurent Giovachini
Président

Comité emploi, social, formation (CESF)

Hubert Giraud

Président

Rôle: coordonne les positions des syndicats adhérents de la Fédération, valide des mandats de négociation sur la base des « feuilles de route » et des orientations politiques définies par le Conseil d'administration.

Groupes de travail patronaux ad hoc, sur des sujets ponctuels

Comité statutaire et des mandats

Philippe Hedde

Président

Rôle: rend des avis sur des désignations de mandataires et sur les questions statutaires, notamment dans les instances paritaires et émet des avis sur les questions statutaires.

Commission gestion financière

Nicolas Ledoux

Président

Rôle: supervise l'établissement des comptes annuels, pilote l'élaboration budgétaire et anime les points financiers en conseil d'administration.

Instances paritaires de négociation collective et de gestion des fonds paritaires

CPPNI

Négociation des accords

CPNEFP

Formation professionnelle

Opco Atlas

Financement de la formation

OPIEC

Observatoire des métiers

Adesatt

Études liées aux questions sociales de la branche

Les représentants en région



Bretagne
Fondatrice dirigeante ABAKA
Conseil – Syntec Conseil
mlcollet@federation-syntec.fr



Normandie
CEO K1 Info – Numeum
franck.lefevre@k1info.com



Hauts-de-France
Directeur associé Integra RH –
Syntec Conseil
matthieu.tezenas@
federation-syntec.fr



Grand Est
Président du directoire OTE
Ingénierie – Syntec-Ingénierie
jean.keller@
federation-syntec.fr



Pays de la Loire
Président d'ASI – Numeum
jpchapron@
federation-syntec.fr



Bourgogne-Franche-Comté
Directeur général Réseau
concept – Numeum*
richard.jerome@
federation-syntec.fr



Nouvelle-Aquitaine
Directeur commercial France
Suez Consulting –
Syntec-Ingénierie
petit.raphael@
federation-syntec.fr



Occitanie
Président d'Egis Bâtiments
Sud-Ouest – Syntec-Ingénierie
philippe.frey@
federation-syntec.fr



Provence-Alpes-Côte d'Azur
Président de NetSystem
Solutions – Numeum*
ocazzulo@
federation-syntec.fr



Auvergne-Rhône-Alpes
Président d'Algoé –
Syntec Conseil
pascal.gustin@
federation-syntec.fr

FÉDÉRATION SYNTEC

148 boulevard Haussmann

75008 Paris

☎ 01 44 30 49 00

✉ contact@syntec.fr

🐦 @FSyntec

RÉDACTION

Fédération Syntec

Atelier Marge Design

DESIGN GRAPHIQUE

Atelier Marge Design

ILLUSTRATIONS

Christelle Enault vit en Bretagne

où elle travaille en tant que

dessinatrice pour la presse et

l'édition. Depuis 2016, elle illustre

articles et récits pour *Le Monde*,

Libération, *The New York Times*,

XXI, Le Seuil, Albin Michel...

Son univers teinté de surréalisme

est habité par le monde végétal,

qu'elle explore en profondeur

dans son travail de création.

IMPRESSION

Média Graphic

Juin 2022 sur

Arena White smooth

250g et 120g.



