

**Etude sur l'emploi, les salaires  
et les conditions de travail  
dans les SSII**



*Contact Secafi DSE  
Jean-Camille GALLAY  
[jc.gallay@secafi.com](mailto:jc.gallay@secafi.com)  
Tél : 01 53 62 70 97  
Mobile : 06 72 86 92 34*

## Introduction

Les demandes des donneurs d'ordres mettent le modèle des SSII sous pression, comme l'atteste la baisse des marges opérationnelles et nettes par rapport aux années 1970, date de la création du modèle de SSII « à la française ».

Parallèlement, la sortie de la troisième crise en quinze ans devrait voir l'accélération de l'offshore.

Dans ce contexte qu'en est-il de l'évolution de l'emploi, des salaires et des conditions de travail, évidentes variables d'ajustement ?

Les salariés ne vont-ils pas être les victimes de la recherche d'un nouveau modèle profitable ?

## Synthèse et principales conclusions

---

Trois référentiels peuvent être interrogés à propos de l'emploi dans les SSII :

- Unistatis-Pôle Emploi, qui suit une enquête annuelle qui indique 366.000 emplois à fin 2009 dans la totalité des prestataires informatiques, dont 267.000 en SSII
- le Syntec numérique qui procède à des estimations en cours d'année mais qui semble dorénavant se caler sur Unistatis quand le Syntec Informatique était plus difficile à suivre
- la DARES qui suit l'ensemble de l'emploi informatique, soit plus de 515.000 emplois, pour l'ensemble des prestataires et utilisateurs.

Les évolutions sur 2009 selon les référentiels sont de :

- pour Unistatis-Pôle Emploi : -3%, soit -8,640 emplois en 2009
- pour le Syntec Informatique : de -7.000 à -10.000 postes en 2009, +3.000 à +5.000 créations nettes d'emploi en 2010.

*A noter : Pas de PSE pourtant.*

Le taux de chômage varie lui aussi selon les référentiels : de 2,5% pour le Syntec Informatique en novembre 2009 à 5,6% en juillet-août 2009 pour la DARES.

Selon les bilans sociaux de 29 SSII analysés par Secafi DSE, le salaire moyen 2008 ressort à 3.672 € par mois, soit 44 K€ par an, en baisse de -3% sur 2007. Selon l'Apec, les salaires à l'embauche auraient pourtant augmenté de +3%.

Des versements au titre de la participation 2007 ont eu lieu pour environ la moitié de l'échantillon, soit 530 € en moyenne, en baisse de -21%. Une seule SSII (captive) a versé au titre de l'intéressement en 2008.

Enfin, la crise a évidemment un impact négatif sur les conditions de travail, enjeux dont les CHSC doivent se saisir.

## Plan

<b><u>Synthèse et principales conclusions</u></b>	<b><u>3</u></b>
<b><u>1. Le nombre des emplois informatiques et leurs caractéristiques : une étude en soi ?</u></b>	<b><u>7</u></b>
1.1. Le nombre des emplois informatiques est difficile à cerner : les trois référentiels	8
1.1.1. Les emplois informatiques selon Unistatis / Pôle Emploi	10
1.1.2. Les emplois informatiques selon le Syntec Informatique / numérique	17
1.1.3. Les emplois informatiques selon la DARES	25
<b><u>2. L'impact de la crise sur le nombre des emplois informatiques</u></b>	<b><u>31</u></b>
2.1. Les évolutions selon les référentiels Pôle Emploi et Syntec	32
2.1.1. L'évolution selon les statistiques de Pôle Emploi : -3 %, -8.640 emplois en SSII	32
2.1.2. L'évolution selon le Syntec Informatique : - 7.000 à -10.000 postes en 2009	35
2.2. Les taux de chômage associés à la baisse d'activité	38
2.3. Le choc de la crise a d'abord été porté par les sous-traitants	39
2.4. Pas de PSE et pourtant ... 10% de l'effectif de certaines SSII sont partis	42
2.5. La question des « départs naturels »	50
2.6. L'effet de noria se grippe	52
2.6.1. Quid de la très faible embauche des jeunes sur deux promotions ?	55
2.6.2. Quelles répercussions sur l'équilibre financier des SSII ?	56
<b><u>3. L'impact de la crise sur les caractéristiques des emplois informatiques</u></b>	<b><u>63</u></b>
3.1. Caractéristiques générales	64
3.2. Salaires moyens	65
3.2.1. Salaire moyen 2008 = 3.672 € par mois, soit 44 K€ par an (Source : Secafi DSE)	65
3.2.2. Impact de la crise : variation par rapport à 2007 = -3% ?	66
3.3. Accessoires de la rémunération : participation, intéressement	67
3.3.1. Participation : moins d'entreprises concernées, -21% sur les versements	67
3.3.2. Intéressement : une seule entreprise concernée dans l'échantillon !	68
3.4. +3% sur les salaires d'embauche en 2008 d'après l'Apec	69
3.4.1. Maintien pour les seniors ?	72
3.4.2. Tassement pour les générations intermédiaires	72
3.4.3. Accroissement de +5% de l'inégalité hommes / femmes pourtant à -15%	73

3.5. Les conditions de travail	75
3.5.1. Aspects quantitatifs : les remboursements de frais	75
3.5.2. Aspects qualitatifs : risques psycho-sociaux	77
3.6. La part du non travail : l'inter-contrat	78
3.7. Evolutions attendues	80
3.7.1. Analyse des postes vus en hausse et en baisse d'après le BIPE	80
3.7.2. Mobilité accrue	85
<b><u>4. Bibliographie</u></b>	<b>86</b>
<b><u>5. Annexe : Tableau de Bord Social des SSII</u></b>	<b>89</b>

# 1. Le nombre des emplois informatiques et leurs caractéristiques : une étude en soi ?

---

## 1.1. Le nombre des emplois informatiques est difficile à cerner : les trois référentiels

Comment dénombrer l' « emploi informatique » ou les « emplois dans l'informatique » ? Est-il possible de connaître le total des emplois dans les SSII seulement? Et qu'en est-il pour les informaticiens qui sont dans les effectifs des entreprises ?

La difficulté tient non seulement à la définition de l'emploi mais encore aux référentiels qui peuvent être utilisés sur cette question. Il existe en effet trois référentiels :

- celui de Pôle Emploi en premier lieu, car il repose sur le code NAF des établissements dans le cadre de leur déclaration annuelle, les séries sont suivies et rectifiées rétrospectivement si le besoin apparaît
- ensuite celui du Syntec Informatique, qui est donc fourni par le syndicat professionnel regroupant environ 80% des « grandes » SSII mais qui présente la particularité, par construction, de ne pas représenter le total des SSII (or il en existe, ou existait, beaucoup de petite voire de très petite taille) et qui de plus est sujet à discussions comme il sera montré plus en détail
- enfin, celui de la DARES, une direction du Ministère du Travail qui intègre les emplois informatiques y compris au sein des utilisateurs.

Compte tenu des caractéristiques de ces trois référentiels, il n'est pas surprenant que les chiffres qu'ils donnent soient non seulement différents mais de plus ne puissent pas être totalement recoupés entre eux.

C'est ainsi que, selon la dernière enquête emploi de l'Insee, le nombre des informaticiens en France (Insee) sur le périmètre : *salariés + demandeurs d'emplois toutes catégories, hors administrations et indépendants*), par ailleurs repris dans une étude de la Dares s'élevait à 515 000 au 1er trimestre 2009, tandis que le Syntec Informatique hésite entre 300.000 et 362.000 salariés et que Pôle Emploi avance 366.000 salariés à fin 2009.

Or, la question du nombre d'informaticiens est de toute évidence importante pour :

- quantifier ensuite le chômage sur cette population
- pouvoir déterminer si le secteur risque de connaître une pénurie de main d'œuvre, élément qui a été avancé par exemple pour développer le recours à l'off shore.

## 1.1.1. Les emplois informatiques selon Unistatis / Pôle Emploi

### 1.1.1.1. Présentation générale

Pôle Emploi, branche ex-Assedic, met sur le site : [unistatis.fr](http://unistatis.fr) les résultats de la statistique annuelle sur l'emploi salarié.

En effet, au début de chaque année les employeurs assujettis à l'Assurance Chômage doivent adresser à la Direction Régionale de Pôle Emploi territorialement compétente une déclaration destinée à régulariser les sommes versées au cours de l'année précédente. Une partie de ce document est réservée à la déclaration des effectifs employés dans l'établissement au 31 décembre de l'année écoulée, qu'ils soient présents à cette date ou absents pour congés, maladie, maternité, formation continue ou chômage partiel.

Il s'agit donc de la « photographie » d'une situation au 31 décembre qui ne peut refléter les variations survenues en cours d'année. Par construction, ce recensement ne tient ainsi compte ni du temps de travail effectué (temps complet ou partiel) ni de la présence effective ou non du salarié au dernier jour de l'année écoulée.

Compte tenu des délais relativement courts (5 mois) consacrés à la collecte et à la validation de l'information, les résultats concernant la statistique annuelle de l'emploi salarié de l'année écoulée sont provisoires.

Le grand intérêt de cette statistique est que les renseignements portés sur ce bordereau permettent de ventiler les établissements et leurs effectifs selon la localisation géographique (département-commune), **l'activité économique principale (code APE en**

Le nombre des emplois informatiques et leurs caractéristiques : une étude en soi ?

**NAF 700)** et la taille de l'établissement. En outre, des comparaisons annuelles sont possibles.

Dans le détail, les codes NAF appropriés pour cerner le secteur informatique, en gros relevant de la convention collective Syntec Informatique (celui sur l'entretien et la réparation de machines informatiques relevant plutôt de la Métallurgie par exemple), sont les suivants :

NAF (rév, 2, 2)	NAF 732
6201Z	Programmation informatique
6202A	Conseil en systèmes et logiciels informatiques
6202B	Tierce maintenance de systèmes et d'applications informatiques
6203Z	Gestion d'installations informatiques
6209Z	Autres activités informatiques
6311Z	Traitement de données, hébergement et activités connexes
6312Z	Portails Internet
5812Z	Edition de répertoires et de fichiers d'adresses
5821Z	Édition de jeux électroniques
5829A	Édition de logiciels système et de réseau
5829B	Edition de logiciels outils de développement et de langages
5829C	Edition de logiciels applicatifs

Sur ces bases, les statistiques pour ces codes NAF sur les dix sept dernières années s'établissent ainsi :

Effectifs totaux sous codes NAF				Total	Evolution
relevant de l'informatique					
	J58Z=	J62Z	J63Z		
	Edition de logiciels	Conseil Intégration	Hébergement		
		[≈ SSII]	et Internet		
<b>1993</b>	43 106	39 444	53 468	<b>136 018</b>	
<b>1994</b>	45 348	47 605	54 116	<b>147 069</b>	<b>8,12%</b>
<b>1995</b>	47 154	54 382	52 041	<b>153 577</b>	<b>4,43%</b>
<b>1996</b>	53 150	58 712	52 544	<b>164 406</b>	<b>7,05%</b>
<b>1997</b>	61 489	70 287	53 117	<b>184 893</b>	<b>12,46%</b>
<b>1998</b>	74 202	97 573	54 873	<b>226 648</b>	<b>22,58%</b>
<b>1999</b>	90 970	110 193	54 224	<b>255 387</b>	<b>12,68%</b>
<b>2000</b>	110 304	124 837	59 343	<b>294 484</b>	<b>15,31%</b>
<b>2001</b>	116 073	143 233	57 738	<b>317 044</b>	<b>7,66%</b>
<b>2002</b>	108 381	138 237	55 469	<b>302 087</b>	<b>-4,72%</b>
<b>2003</b>	95 138	141 499	54 444	<b>291 081</b>	<b>-3,64%</b>
<b>2004</b>	45 096	200 432	48 426	<b>293 954</b>	<b>0,99%</b>
<b>2005</b>	43 662	214 677	49 259	<b>307 598</b>	<b>4,64%</b>
<b>2006</b>	44 787	230 846	48 751	<b>324 384</b>	<b>5,46%</b>
<b>2007</b>	50 740	252 814	50 772	<b>354 326</b>	<b>9,23%</b>
<b>2008</b>	47 332	275 094	53 750	<b>376 176</b>	<b>6,17%</b>
<b>2009</b>	45 691	267 061	53 143	<b>365 895</b>	<b>-2,73%</b>

Source : <http://info.assedic.fr/unistatis/index.php>

La présente étude se centre sur les SSII, donc la colonne des codes NAF J62Z au milieu du tableau. Là, la progression est de mise tout au long des dix sept ans, au coup d'arrêt de 2002-2003 près. Au total, la progression sur cette période est une **multiplication par près de 7** (*x 6,8 pour être précis*).

En revanche, sans aller ici plus loin, il convient de noter les évolutions globalement neutres sur longue période pour les deux autres secteurs avec des parcours presque symétriques de hausse suivie d'une baisse, certes beaucoup plus marqué pour les logiciels :

- les logiciels (d'après le code J58Z) ont vu leurs effectifs être multipliés par 2,7 entre 1993 et leur pic de 2001 avant de les voir fondre pour revenir au niveau de 1994,
- l'hébergement / portails Internet (d'après le code J63Z) n'a crû au total que de 10% entre 1993 et son pic de 2000 pour revenir à son niveau de 1993 mais il est certain que l'évolution spécifique à chacune des deux composantes doit être opposée vu le développement d'Internet sur la période.

Quoiqu'il en soit, la majeure partie de l'évolution de l'emploi informatique sur cette longue période a été portée par celle des SSII pour faire vite puisque le poids respectif de celles-ci dans le total est passé de la troisième position avec 29% à la première avec 73% du total.

#### 1.1.1.2. Présentation par région

L'autre intérêt de l'exploitation de cette statistique annuelle de l'emploi est de donner une idée de la répartition géographique de l'emploi informatique, avec un biais restreint puisque les déclarations sont faites auprès des Directions Régionales de Pôle Emploi par les établissements des entreprises, ce que présente le tableau en page suivante.

Sans surprise, l'Ile de France pèse plus de 55 % du total – toutefois en légère baisse de trois points sur dix ans - et réunie avec Rhône-Alpes et PACA l'ensemble pèse 70% du total.

Cette évolution d'une légère baisse sur l'Ile-de-France ne fait donc pas apparaître un basculement de l'activité vers les Régions, malgré la mise en avant « commerciale » de la création de « Centres de Service Partagés » ou nearshore.

NAF 732 : A38 code JC (services informatiques hors logiciel) , soit les codes NAF J62Z et J63Z												Poids respectifs des régions	
Région	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009		
Alsace	2 588	2 846	2 969	3 144	3 125	4 456	4 557	4 977	5 450	5 591	5 568	Alsace	1,74%
Aquitaine	3 935	4 037	4 484	4 356	4 320	5 579	6 147	7 046	7 679	8 549	8 515	Aquitaine	2,66%
Auvergne	485	565	814	891	995	1 478	1 690	1 776	1 880	2 186	2 091	Auvergne	0,65%
Basse-Normandie	1 312	1 219	1 157	1 165	1 226	1 309	1 361	1 990	2 108	2 073	2 070	Basse-Normandie	0,65%
Bourgogne	1 133	1 078	993	1 027	1 109	1 570	1 506	1 519	1 599	1 603	1 614	Bourgogne	0,50%
Bretagne	3 316	4 016	4 362	4 292	4 681	6 705	7 735	8 301	9 056	10 090	10 075	Bretagne	3,15%
Centre	4 419	4 691	4 674	4 822	4 801	5 121	5 087	5 364	6 204	6 681	6 582	Centre	2,06%
Champagne-Ardenne	695	951	756	767	774	878	876	1 178	1 033	1 205	945	Champagne-Ardenne	0,30%
Corse	187	177	189	205	226	230	243	226	234	223	220	Corse	0,07%
Franche-Comté	502	525	558	633	678	846	922	976	1 003	1 115	1 096	Franche-Comté	0,34%
Haute-Normandie	1 268	1 484	1 734	1 659	1 758	2 274	2 158	2 301	2 508	2 934	2 728	Haute-Normandie	0,85%
Île-de-France	96 705	109 433	121 398	115 094	114 025	143 524	151 190	159 469	173 933	184 371	177 881	Île-de-France	55,55%
Languedoc-Roussillon	2 164	2 425	2 467	2 547	2 650	3 457	4 140	3 984	4 062	4 244	4 192	Languedoc-Roussillon	1,31%
Limousin	199	274	287	260	282	389	387	426	479	537	581	Limousin	0,18%
Lorraine	1 794	2 305	1 848	1 848	1 942	2 575	2 498	2 556	2 566	2 668	2 605	Lorraine	0,81%
Midi-Pyrénées	7 253	7 986	8 755	8 879	9 434	11 861	12 704	12 562	13 668	16 244	15 728	Midi-Pyrénées	4,91%
Nord-Pas-de-Calais	5 899	6 843	7 424	7 521	7 757	9 333	9 692	10 896	11 980	13 878	13 348	Nord-Pas-de-Calais	4,17%
Pays de la Loire	5 259	5 929	7 331	7 261	7 659	9 601	10 497	11 593	12 359	13 971	13 720	Pays de la Loire	4,28%
Picardie	1 882	2 171	2 218	1 997	2 001	1 723	2 202	2 148	2 140	1 992	1 967	Picardie	0,61%
Poitou-Charentes	1 331	1 551	1 582	1 783	1 937	1 516	1 521	1 636	1 752	1 968	2 028	Poitou-Charentes	0,63%
Provence-Alpes-Côte d'azur	8 271	8 592	9 033	8 411	9 389	12 880	13 212	14 331	15 336	17 355	17 519	Provence-Alpes-Côte d'azur	5,47%
Rhône-Alpes	13 820	15 082	15 938	15 144	15 174	21 553	23 611	24 342	26 557	29 366	29 131	Rhône-Alpes	9,10%
<b>Total</b>	<b>164 417</b>	<b>184 180</b>	<b>200 971</b>	<b>193 706</b>	<b>195 943</b>	<b>248 858</b>	<b>263 936</b>	<b>279 597</b>	<b>303 586</b>	<b>328 844</b>	<b>320 204</b>		

**1.1.1.3. Les avantages d'une méthodologie suivie, avec la limite d'une disponibilité à fin décembre en avril de l'année suivante**

En résumé, la statistique Pôle Emploi / Unistatis présente bien les caractéristiques d'une étude à la méthodologie bien cadrée et suivie d'une année sur l'autre, ce qui constitue un avantage fort important. Elle donne des précisions sur les différents secteurs du secteur informatique : édition de logiciels, conseil/intégration/TMA, hébergement/portails internet. Elle est déclinée par région.

Cependant, elle n'est disponible qu'en avril de l'année suivante pour les effectifs à fin décembre de l'année précédente.

En outre, il s'agit d'une photographie en fin d'exercice et par construction, elle ne peut rendre compte des évolutions en cours d'exercice.

## 1.1.2. Les emplois informatiques selon le Syntec Informatique / numérique

Les prévisions du Syntec Informatique pour 2010 viennent d'être présentées lors de la conférence de presse du 9 novembre 2010, qui a aussi vu le **changement de nom** de Syntec Informatique en « **Syntec numérique** ».

Ces prévisions sont détaillées en fin de partie mais le développement qui suit se fonde sur les estimations sur 2009 présentées début novembre 2009, de façon à ce qu'elles puissent être rapprochées avec les données Unistatis précédemment étudiées.

### 1.1.2.1. Prévisions sur 2009 en novembre 2009 : - 7.000 à -10.000 postes

Les grandes lignes en sont données dans l'encart repris ci-dessous :

*« Evolution des effectifs en phase avec l'activité*

*Dans un contexte de décroissance, l'effectif du secteur des Logiciels & Services se contracterait de 7 à 10 000 postes alors que 16 000 à 20 000 recrutements devraient être réalisés en 2009. La profession figure toujours parmi les premiers recruteurs de cadres en France. Le taux de chômage reste modéré dans la profession (inférieur à 3%). La reprise économique devrait permettre une légère hausse des recrutements en 2010. »*

Ainsi, les grandes caractéristiques de ce référentiel peuvent être analysées.

Les indications données sont toujours en différence d'une année sur l'autre et indiquées en créations nettes d'emploi mais sans le

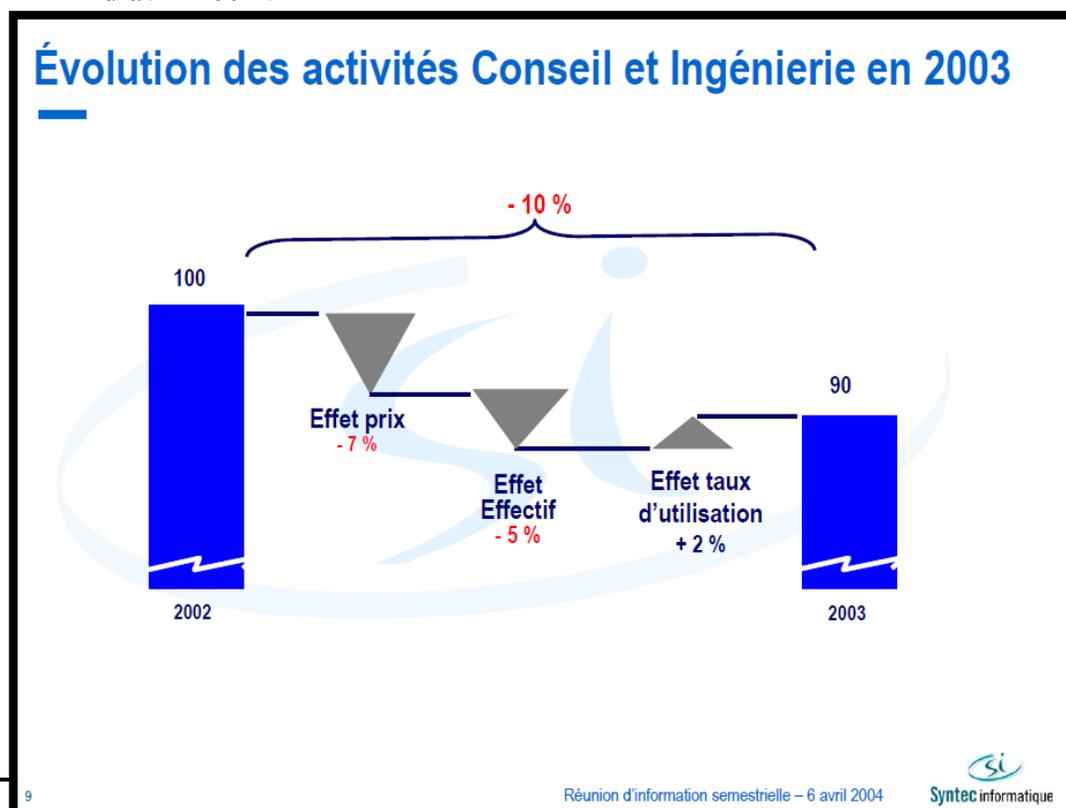
détail des entrées et des sorties et sans rappeler la base de départ ou le nombre des emplois en valeur absolue.

Il est d'ailleurs à noter que lorsque le Syntec Informatique communiquait sur les trois effets : Prix, Effectifs et taux d'Utilisation, ce qu'il a commencé de faire en 2003 pour expliquer les effets de la deuxième crise du secteur et qu'il a arrêté de faire en 2006, la seule variation du taux d'utilisation était donnée, sans que le niveau de départ ne l'ait jamais été.

Cette communication avait le mérite de rendre compte synthétiquement et visuellement de l'évolution de l'année et de bien rendre compte vis-à-vis du grand public du lien qui existe dans une « industrie de main d'œuvre » entre le chiffre d'affaires traité et les effectifs qui traitent ce dernier.

Elle avait aussi le mérite de pouvoir être déclinée au niveau d'une SSII pour mieux la situer dans son secteur.

Ci-dessous figure à titre d'exemple le tableau de l'évolution des activités Conseil et Ingénierie tiré de la présentation pour d'avril 2004 :



Il faut aussi noter que le chiffre d'affaires traité a lui aussi fait l'objet de peu de communication et d'informations qui ne se recoupent pas entre les données de variation annuelles et les montants communiqués pour certaines années, à savoir une indication de 21,3 Md€ communiquée pour fin 2001 et de 40,2 Md€ communiqué pour 2007. Or, les évolutions annuelles communiquées ne reflètent pas un tel doublement :

- en partant de la base 100 en 2001, 2007 devrait être à 108,6
- en partant de la base 100 en 2003, 2007 devrait être à 124,4.

Les communications du Syntec Informatique sur les emplois sont rares :

- fin 2002, le chiffre de 285.000 a été communiqué
- an avril 2003, 305.000 emplois ont été revendiqués
- et plus de 350.000 à fin 2007 ont été rapportés en mars 2008, date de la dernière communication d'un nombre en valeur absolue.

La première remarque est que pour cadrer avec les évolutions annuelles annoncées depuis 2003, il faut retenir le chiffre de 305.000 personnes en 2002.

En effet, les évolutions des effectifs annoncées en création ont été les suivantes exprimées en pourcentage de variation d'une année à l'autre:

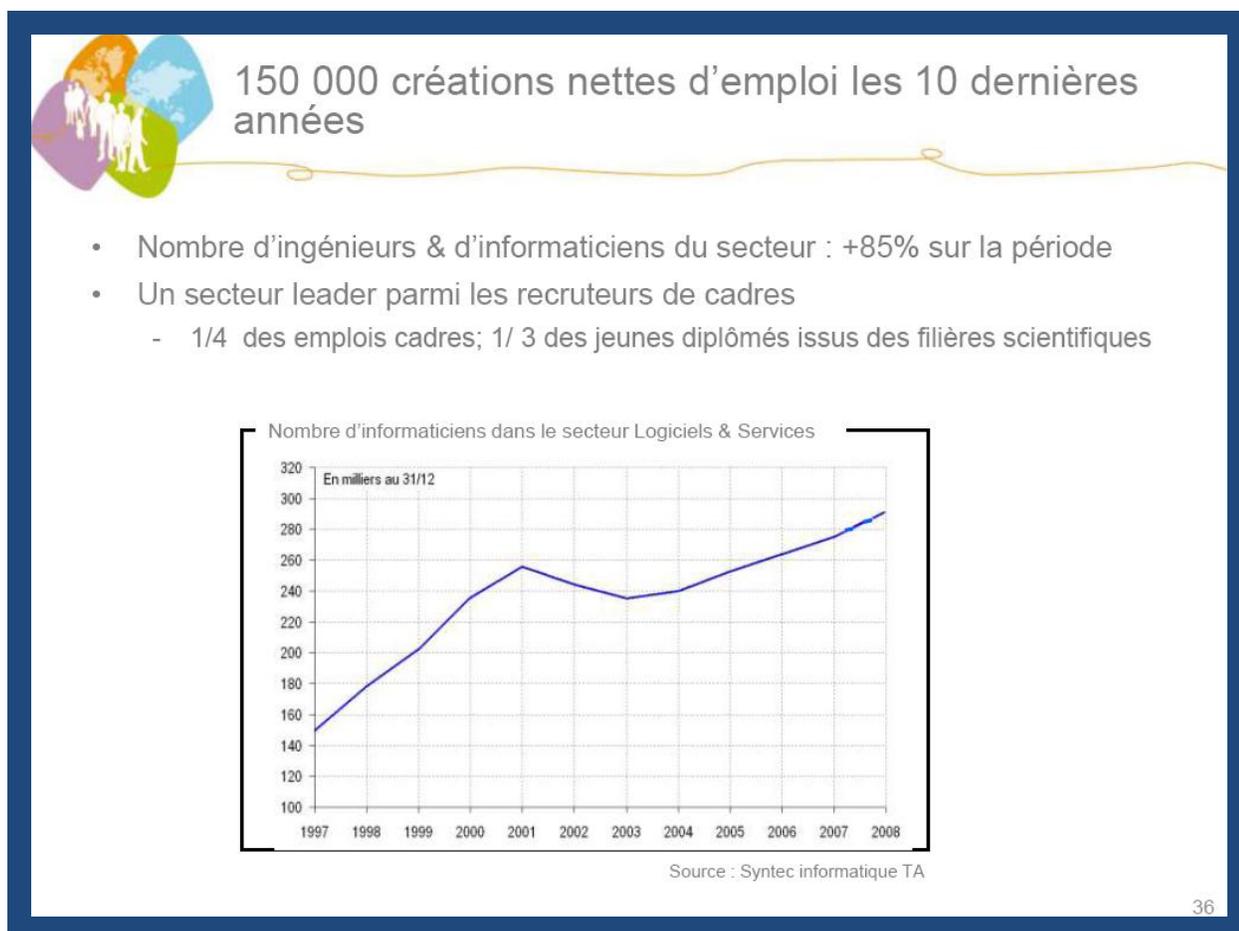
<b>2003</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>
-5.0 %	+1.5 %	+3.2 %	+3.1 %	+6.2 %	+6.0 %	+2.8 %

En partant de la base de 305.000 personnes en 2002, on obtient alors la séquence annuelle suivante :

<b>2003</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>
289.750	294.096	303.507	312.916	332.317	352.317	362.317

Or, ce chiffre de plus de 300.000 salariés n'est pas avalisé dans la présentation Syntec de novembre 2009 comme il est montré en page suivante.

En effet, M. Alain DONZEAUD, président de la Commission Social- Emploi – Formation du Syntec Informatique, dans sa présentation des perspectives 2010 donnée en novembre 2009 s'appuie sur le tableau reproduit ci-dessous qui fait ressortir un nombre d'informaticiens inférieur à 300.000 dans le secteur à fin 2008 :



Certes, le Syntec Informatique n'est le représentant que des grandes entreprises (SSII et éditeurs de logiciels, encore que ce dernier secteur se soit aussi doté d'une organisation propre), à ses côtés, le Gpni est le représentant patronal des PME et la Cicf est celui des TPE, des Indépendants et des portés. Le nombre d'emplois qu'il revendique ne recouvre pas la totalité de la profession mais celui des 1.000 entreprises qui regroupent

80% du chiffre d'affaires traité par le secteur, selon ses propres déclarations.

#### 1.1.2.2. Présentation en novembre 2010 : +3.000 à + 5.000 créations nettes sur 2010

Cette présentation a été rendue publique le 9 novembre 2010. L'indication est donnée qu'elle se fonde sur une enquête Syntec numérique-IDC d'octobre 2010.

Sous l'effet de la reprise de l'activité et du redémarrage du turnover, les grandes caractéristiques de l'emploi informatique sont :

- un nombre de 35.000 recrutements attendus sur 2010 (dont 26.000 cadres) ...
- pour un total de 3.000 à 5.000 créations nettes d'emplois.

Surtout, le chiffre de 370.000 emplois pour l'ensemble de la filière numérique (logiciels, conseil & services informatiques) est acté dans la première page de la présentation faite par le président M. Guy Mamou-Mani.

De plus, indication est donnée que globalement, deux postes cadres sur trois restent difficiles à pourvoir et que des tensions se manifestent sur certains profils, notamment les chefs de projet et les architectes informatiques.

Cependant, les informations recueillies auprès des grands acteurs IBM, Capgemini, Atos Origin, ... (avec l'exception de Sopra Group) montrent plutôt une dégradation du niveau d'emplois. Cette différence ressentie validerait le schéma du BIPE. Certes, à l'inverse, mais sans que des chiffres d'emploi soient donnés et d'après un article du Monde Informatique du 15 octobre 2010, le cabinet Pierre Audouin Consultants fait état

Le nombre des emplois informatiques et leurs caractéristiques : une étude en soi ?

que les petites et moyennes SSII sont les premières à bénéficier du regain d'activité.

### 1.1.2.3. Des présentations qui gagneraient à être améliorées

En résumé, les présentations du Syntec Informatique manquaient de rigueur « scientifique » et participaient d'un effet d'annonce, d'autant qu'il y a aussi une tendance du secteur à présenter des annonces – justement – de recrutements recherchés bien supérieures à ce à quoi elles aboutiront dans la réalité.

Le Syntec Numérique essaiera peut-être de corriger ces aspects, il a par exemple annoncé un nombre d'emplois pour 2010, qui, à 370.000 salariés, cadre davantage avec les chiffres d'Unistatis- Pôle Emploi. Cependant, l'annonce d'une création nette de postes gagnerait à être présentée par taille d'entreprise car, chez la plupart des grands acteurs : IBM, Capgemini, Atos Origin, ... la tendance observée est à la baisse des effectifs (Sopra Group faisant figure d'exception).

### 1.1.3. Les emplois informatiques selon la DARES

La **DARES** (Direction de l'animation de la recherche, des Etudes et des Statistiques au sein du Ministère du Travail) a publié en novembre 2008 une étude sur le thème de « Durer au travail dans les métiers de l'informatique : quelles conditions de possibilité ? – Etude sociologique des devenirs des cadres informaticiens » dans laquelle **la population des informaticiens est estimée à 467.000 en 2005.**

Le texte des pages 9 et 10 de cette étude est repris ci-après. Il est suivi de nos commentaires quant au point de la répartition entre utilisateurs et prestataires.

**« a) Une croissance continue et soutenue sur le long terme du nombre d'informaticiens.**

*Selon l'approche de la Dares en termes de famille professionnelle (FAP M0 des techniciens et ingénieurs informaticiens), le nombre d'informaticiens a augmenté de 269.000 entre 1982 et 2002, ce qui les place au premier rang en valeur absolue des familles professionnelles de cadres ayant connu une hausse sur cette période, et en troisième position en valeur relative. Leur croissance au cours des années 1997-2002 est particulièrement remarquable avec un taux de croissance annuel moyen de 8,5 % les situant très nettement au-dessus des 14 autres FAP de cadres en croissance, prises séparément ou dans leur ensemble (3,1 %) (Dares, 2004).*

**Techniciens et ingénieurs informaticiens (FAP M0) (en milliers)**

	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	2000	2002	2005
<b>M07 Techniciens</b>	115	120	127	135	137	135	136	139	141	135	161	159
<b>M09 Ingénieurs</b>	133	139	149	157	159	158	158	161	163	212	291	308
<b>Ensemble</b>	248	259	276	292	296	293	294	300	304	347	452	467

Source : INSEE, enquête Emploi ; traitement : Dares.

*Ce mode d'estimation qui permet d'avancer un total d'un demi million d'informaticiens en emploi en 2005 peut être mis en regard avec celui de l'Apec qui ne s'intéresse qu'aux informaticiens relevant de la catégorie « cadres du privé » : à partir d'une enquête portant sur un panel de 11 000 entreprises, un peu plus de 250 000 cadres du privé avaient une activité professionnelle relevant de l'informatique, soit 10 % de l'ensemble des cadres du privé (Apec, 2006a). Importantes pour les ordres de grandeur qu'ils fournissent, ces données ne doivent pas cacher les difficultés du dénombrement des informaticiens dès lors que l'on considère notamment la pluralité et le caractère changeant des intitulés de métiers. »*

***b) Une répartition des emplois entre utilisateurs et prestataires, ayant évolué dans le sens d'un équilibrage au profit des seconds.***

*Selon une enquête de l'ancienne DFP [Direction de la Formation Professionnelle], en 1992, 36 % des informaticiens étaient en emploi chez les prestataires (7 % chez les constructeurs, et 29 % en SSII), contre 64 % chez les utilisateurs. Cette répartition serait depuis 2002 équilibrée : 50-50 (Dares, 2002).*

*Elle ferait ainsi suite à une forte montée entre 1998 et 2002 de l'emploi chez les prestataires, puisque le Céreq et la Dares estimaient cette part à 38-40 % en 1998.*

**c) Structures par âges : la sous-représentation des plus de 40 ans.**

*L'approche Famille professionnelle de la Dares traite l'enquête Emploi de l'Insee qui identifie, sur la base de leurs déclarations, des personnes en emploi comme « ingénieurs et techniciens de l'informatique ». Leur pyramide des âges en 2002 (comparée à celle de la population active occupée) était la suivante (Dares, 2002) :*

- 27 % de moins de 30 ans (contre 19,5 % pour l'ensemble des personnes en emploi),

- 61 % de 30-49 ans (contre 57 %),

- 12 % de 50 ans et plus (contre 23,5 %).

*Leur âge moyen est de 36 ans à cette date.*

*L'approche Portrait statistique de branche du Céreq s'appuie sur la même source pour produire une répartition par âges des personnes en emploi du Secteur Services et ingénierie informatiques, qu'ils soient informaticiens ou pas (Céreq, 2007).*

En %	Secteur Services et ingénierie informatiques		Tous secteurs	
	(1994-1996)	(2003-2005)	(1994-1996)	(2003-2005)
<b>Moins de 25 ans</b>	4,6	5,9	7,9	9,4
<b>25-29 ans</b>	23,0	23,4	14,2	11,5
<b>30-39 ans</b>	43,6	40,9	30,1	27,8
<b>40-49 ans</b>	20,6	20,7	29,0	27,8
<b>50 ans et plus</b>	8,3	9,2	18,8	23,5

*Source : INSEE. Enquête Emploi. Exploitation Céreq.*

*La sous-représentation des plus de 40 ans est très nette aux deux périodes, en particulier pour les 50 ans et plus.*

*D'après Y. Fondeur et C. Sauviat (2003), en 2001, la moyenne d'âge était de 32 ans chez les prestataires, alors qu'elle voisinait avec les 40 ans dans les entreprises utilisatrices. Le Syntec-Informatique avance respectivement 34 ans et 43 ans pour ces âges moyens en 2004. L'inconnue reste l'évaluation des sorties « involontaires » ou en cours de carrière de la profession, à laquelle nous consacrons une analyse spécifique (point 6.2.2). »*

Notre commentaire sur la répartition des emplois entre utilisateurs et prestataires est que l'étude des chiffres de Pôle Emploi donnés en page 12 croisée avec le tableau de la DARES en page 23 ferait elle ressortir les résultats suivants, différents de ceux donnés dans le corps de l'article :

- pas de croissance entre 1993 et 2005 chez les utilisateurs finaux : en effet, le total des techniciens et ingénieurs en 1993 ressort à 292.000, minoré des codes NAF relevant des prestataires informatiques (J58Z+J62Z+J63Z), soit 136.018 salariés pour la même année, on aurait donc environ : 156.000 salariés chez les utilisateurs finaux. Le même calcul pour 2005 indique alors 159.000 salariés chez les utilisateurs finaux, donc pratiquement aucune évolution entre 1993 et 2005, contre 308.000 salariés chez les prestataires.
- du fait de plus du doublement chez les prestataires et du quasi maintien du nombre de salariés informatiques chez les utilisateurs finaux, la proportion des emplois entre utilisateurs et prestataires s'inverserait, passant de 47% chez les prestataires en 1993 à 66% en 2005.

Par ailleurs, dans une autre étude mais probablement sur ces bases, **la DARES a évalué à plus de 515.000 le nombre des informaticiens en France en 2010** et à plus de 600.000 en 2015.

En effet, la particularité intéressante de la DARES est de se livrer à des études prospectives d'ensemble, au contraire des deux autres référentiels.

C'est ainsi que dans un rapport co-écrit par le CAS (Centre d'Analyses Stratégiques) et la DARES en février 2007 et intitulé « Les métiers en 2015 » une vingtaine de domaines professionnels ont été examinés sous l'angle de la demande et de l'offre de travail, dont celui de l'emploi dans l'informatique.

Selon ce rapport de 2007, bien sûr publié avant la crise et sur une base de 300.000 informaticiens en 1995 et une projection à 500.000 personnes à 2010, la France devrait compter un peu plus de 600.000 informaticiens en 2015.

D'après le résumé que le Monde Informatique a fait de ce rapport le 15 février 2007 :

*« A noter toutefois qu'il n'y a pas de grands projets créateurs d'emplois de cadres en vue, comme ce fut le cas il y a quelques années avec le passage à l'an 2000 ou à l'euro. De plus, beaucoup d'entreprises sont maintenant équipées en informatique : on s'orienterait plutôt vers des activités de maintenance et moins vers du développement. Et contrairement à la tendance actuelle, on pourrait avoir à l'avenir moins de cadres et davantage de techniciens.*

*A court terme cependant, le rapport souligne que les recrutements se focalisent « sur les jeunes diplômés de niveau Bac+5 et parfois uniquement les diplômés de certaines écoles*

Le nombre des emplois informatiques et leurs caractéristiques : une étude en soi ?

*d'ingénieurs. Si les employeurs ne diversifient pas leurs profils de recrutement, des difficultés à recruter pourraient surgir.*

*Enfin, si ce rapport montre explicitement que l'informatique continuera de recruter, il indique également que seules les personnes dotées d'un excellent bagage universitaire ou sortant des meilleures écoles pourront prétendre aux fonctions de cadres. La promotion pourrait être beaucoup plus difficile qu'aujourd'hui. Et la sélection, conditionnant ensuite la carrière, pourrait se faire dès le départ, à la fois par le choix des études et par l'obtention d'un bon diplôme d'une grande école. »*

## **2. L'impact de la crise sur le nombre des emplois informatiques**

---

## 2.1. Les évolutions selon les référentiels Pôle Emploi et Syntec

### 2.1.1. L'évolution selon les statistiques de Pôle Emploi : -3 %, -8.640 emplois en SSII

Comme les études sont faites annuellement selon la même méthodologie les comparaisons entre les « photographies » au 31 décembre sont déjà intéressantes en soi. Le tableau suivant est donc sur la même base que celui présenté en partie 1.1.1, à ceci près qu'ici les variations d'une année sur l'autre sont mises en évidence :

Effectifs totaux sous codes NAF				Total	Evolution
relevant de l'informatique					
	J58Z	J62Z	J63Z		
<b>1993</b>	43 106	39 444	53 468	<b>136 018</b>	
<b>1994</b>	45 348	47 605	54 116	<b>147 069</b>	<b>8,12%</b>
<b>1995</b>	47 154	54 382	52 041	<b>153 577</b>	<b>4,43%</b>
<b>1996</b>	53 150	58 712	52 544	<b>164 406</b>	<b>7,05%</b>
<b>1997</b>	61 489	70 287	53 117	<b>184 893</b>	<b>12,46%</b>
<b>1998</b>	74 202	97 573	54 873	<b>226 648</b>	<b>22,58%</b>
<b>1999</b>	90 970	110 193	54 224	<b>255 387</b>	<b>12,68%</b>
<b>2000</b>	110 304	124 837	59 343	<b>294 484</b>	<b>15,31%</b>
<b>2001</b>	116 073	143 233	57 738	<b>317 044</b>	<b>7,66%</b>
<b>2002</b>	108 381	138 237	55 469	<b>302 087</b>	<b>-4,72%</b>
<b>2003</b>	95 138	141 499	54 444	<b>291 081</b>	<b>-3,64%</b>
<b>2004</b>	45 096	200 432	48 426	<b>293 954</b>	<b>0,99%</b>
<b>2005</b>	43 662	214 677	49 259	<b>307 598</b>	<b>4,64%</b>
<b>2006</b>	44 787	230 846	48 751	<b>324 384</b>	<b>5,46%</b>
<b>2007</b>	50 740	252 814	50 772	<b>354 326</b>	<b>9,23%</b>
<b>2008</b>	47 332	275 094	53 750	<b>376 176</b>	<b>6,17%</b>
<b>2009</b>	45 691	267 061	53 143	<b>365 895</b>	<b>-2,73%</b>

Pour mettre ces chiffres en perspective, il faut signaler que **pour l'ensemble des secteurs concurrentiels**, soit un total de 16.287.700 salariés:

- les effectifs ont chuté de 256.100 personnes, soit - 1,5%,
- ce qui est comparable avec la baisse de 214.100 postes, autrement dit -1,6%, observée lors de la précédente récession de 1992.

Le tribut payé par le secteur informatique apparaît donc plus lourd en 2009, sans qu'il soit encore possible de déterminer s'il s'agit effectivement d'une baisse de l'emploi plus marquée ou bien d'un effet plus rapidement perçu par le secteur avant le reste de l'économie.

Alors que le fait est passé inaperçu dans la presse spécialisée, c'est le secteur des logiciels qui porte ici la plus grande baisse, soit -3,5%, tandis que le secteur de l'hébergement et des portails Internet – certes encore à -10,4 % de l'année 2000 – ne perd que -1,1% de ses effectifs.

Le secteur que l'on peut appeler celui des SSII pour faire vite, et qui pèse maintenant près des trois quarts du total, a régressé d'un peu moins de -3% (-2,92% pour être précis), soit -8.000 emplois.

Les statistiques de Pôle Emploi font aussi ressortir, par construction, les variations régionales, où seules quatre régions sur vingt-deux ont connu une hausse de leurs effectifs au cours de 2009, comme le montre le tableau en page suivante (avec le rappel que l'Ile de France, Rhône-Alpes et PACA concentrent plus de 70% des emplois).

Le tableau ci-dessous est le pendant en pourcentage de celui présentant page 15 les effectifs des régions (dont les poids respectifs sont repris)

Evolution annuelle										Région	Poids respectif des régions en 2009
2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009		
9,97%	4,32%	5,89%	-0,60%	42,59%	2,27%	9,22%	9,50%	2,59%	-0,41%	Alsace	1,74%
2,59%	11,07%	-2,85%	-0,83%	29,14%	10,18%	14,63%	8,98%	11,33%	-0,40%	Aquitaine	2,66%
16,49%	44,07%	9,46%	11,67%	48,54%	14,34%	5,09%	5,86%	16,28%	-4,35%	Auvergne	0,65%
-7,09%	-5,09%	0,69%	5,24%	6,77%	3,97%	46,22%	5,93%	-1,66%	-0,14%	Basse-Normandie	0,65%
-4,85%	-7,88%	3,42%	7,98%	41,57%	-4,08%	0,86%	5,27%	0,25%	0,69%	Bourgogne	0,50%
21,11%	8,62%	-1,60%	9,06%	43,24%	15,36%	7,32%	9,10%	11,42%	-0,15%	Bretagne	3,15%
6,16%	-0,36%	3,17%	-0,44%	6,67%	-0,66%	5,45%	15,66%	7,69%	-1,48%	Centre	2,06%
36,83%	-20,50%	1,46%	0,91%	13,44%	-0,23%	34,47%	-12,31%	16,65%	-21,58%	Champagne-Ardenne	0,30%
-5,35%	6,78%	8,47%	10,24%	1,77%	5,65%	-7,00%	3,54%	-4,70%	-1,35%	Corse	0,07%
4,58%	6,29%	13,44%	7,11%	24,78%	8,98%	5,86%	2,77%	11,17%	-1,70%	Franche-Comté	0,34%
17,03%	16,85%	-4,33%	5,97%	29,35%	-5,10%	6,63%	9,00%	16,99%	-7,02%	Haute-Normandie	0,85%
13,16%	10,93%	-5,19%	-0,93%	25,87%	5,34%	5,48%	9,07%	6,00%	-3,52%	Île-de-France	55,55%
12,06%	1,73%	3,24%	4,04%	30,45%	19,76%	-3,77%	1,96%	4,48%	-1,23%	Languedoc-Roussillon	1,31%
37,69%	4,74%	-9,41%	8,46%	37,94%	-0,51%	10,08%	12,44%	12,11%	8,19%	Limousin	0,18%
28,48%	-19,83%	0,00%	5,09%	32,60%	-2,99%	2,32%	0,39%	3,98%	-2,36%	Lorraine	0,81%
10,11%	9,63%	1,42%	6,25%	25,73%	7,11%	-1,12%	8,80%	18,85%	-3,18%	Midi-Pyrénées	4,91%
16,00%	8,49%	1,31%	3,14%	20,32%	3,85%	12,42%	9,95%	15,84%	-3,82%	Nord-Pas-de-Calais	4,17%
12,74%	23,65%	-0,95%	5,48%	25,36%	9,33%	10,44%	6,61%	13,04%	-1,80%	Pays de la Loire	4,28%
15,36%	2,16%	-9,96%	0,20%	-13,89%	27,80%	-2,45%	-0,37%	-6,92%	-1,26%	Picardie	0,61%
16,53%	2,00%	12,71%	8,64%	-21,73%	0,33%	7,56%	7,09%	12,33%	3,05%	Poitou-Charentes	0,63%
3,88%	5,13%	-6,89%	11,63%	37,18%	2,58%	8,47%	7,01%	13,17%	0,94%	Provence-Alpes-Côte d'azur	5,47%
9,13%	5,68%	-4,98%	0,20%	42,04%	9,55%	3,10%	9,10%	10,58%	-0,80%	Rhône-Alpes	9,10%
12,02%	9,12%	-3,61%	1,15%	27,01%	6,06%	5,93%	8,58%	8,32%	-2,63%	<b>Total</b>	

Rappel : Pour mettre en perspective ces pourcentages, il faut noter qu'en valeur absolue les destructions d'emplois entre 2001 et 2002 furent au nombre de -7.265 tandis que **les destructions d'emplois entre 2008 et 2009 atteignent -8.640.**

### 2.1.2. L'évolution selon le Syntec Informatique : - 7.000 à -10.000 postes en 2009

Comme indiqué précédemment en 1.1.2, la vision du SYNTEC Informatique du début novembre 2009 était celle d'une contraction de 7.000 à 10.000 postes malgré 16.000 à 20.000 recrutements.

Les précisions sont à chercher ailleurs que dans les présentations « classiques ».

En effet, s'il y a quelques années le principal discours patronal était à la prochaine pénurie de main d'œuvre, la tendance est infirmée par un article paru fin 2009 dans « La Lettre A » du 13 novembre 2009 reprenant une étude du BIPE qui est un organisme de prospective, étude commandée par le Syntec Informatique.

Cet entrefilet, dense en informations, figure en page suivante de manière à être le plus lisible possible.

Exemplaire destiné exclusivement à RICHER Martin | N° Abonnement : A

## L'informatique ne va plus créer d'emplois

**Les métiers du développement informatique vont détruire des emplois, estime le BIPE.**

La crise n'est certes pas seule responsable, mais elle n'a rien fait pour freiner la tendance. Avec la montée en puissance de l'offshore et l'arrivée à maturité de la branche logiciels, le secteur informatique va connaître une forte redistribution des cartes au cours des prochaines années. Un phénomène que s'attache à décrypter une étude du BIPE, commandée par la fédération Syntec informatique.

Dans ce document, dont *La Lettre A* s'est procuré une copie, le cabinet de prospective esquisse un transfert des emplois des métiers de la conception et du développement vers les métiers à forte valeur ajoutée. Les premiers, qui représentaient 41% des emplois en 2007, devraient voir leur part chuter à 36% en 2012. Mieux loti, le pôle conseil et expertise passerait de 15 à 18% sur la même période. Egalement en hausse, les métiers de la conduite de pro-

jet progresseraient de 12 à 15%. Ces deux domaines devraient être les principaux pourvoyeurs d'emplois ces prochaines années. 7 700 créations nettes d'emplois sont attendues sur les métiers de conseil-expertise. Et 9 800 de plus sur la conduite de projets. Inversement, la conception et le développement pourraient détruire 10 300 emplois et l'infogérance 2 400 postes. A l'arrivée, le solde reste positif, mais de peu. La création nette d'emplois devrait se limiter à 5 400 postes sur la période 2007-2012.

Les jeunes diplômés et les postes les moins qualifiés devraient être les premières victimes de cette reconfiguration du marché, où les recruteurs cibleront en priorité les profils Bac +4/+5 à forte valeur ajoutée (*business intelligence*, architecture de logiciels, bases de données, stockage, intégration, backup, service management) au détriment des profils Bac+2 (support technique, analystes d'exploitation, techniciens de maintenance, etc.).

**N°1432 ■ 13 novembre 2009**

Notre commentaire est que **l'impact sur l'emploi serait encore plus fort que ce que l'article laisse supposer** car entre 35.000 et 40.000 postes auraient été créés sur le début de la période 2007 et 2008. Donc, comme il y a eu 20.000 créations nettes d'emplois en 2007, de 15.000 à 20.000 créations nettes en 2008 et si la création d'emplois se limite à 5.400 postes sur la deuxième période 2007-2012 avec un solde net de -7.000 à -10.000 emplois sur 2010, ceci reviendrait à dire **qu'il y aurait entre -20.000 et - 27.600 suppressions nettes d'emplois entre 2010 et 2012.**

Là encore, ni le référentiel total ni les effectifs des sous catégories ne sont indiqués.

## 2.2. Les taux de chômage associés à la baisse d'activité

Bien évidemment, en raison de la difficulté à cerner le nombre d'emplois informatiques, les taux de chômage de cette population sont eux aussi différents selon les sources de référence.

En reprenant la présentation de M. Alain DONZEAUD, président de la commission social-emploi-formation du SYNTEC Informatique donnée en novembre 2009, les destructions d'emplois n'auraient eu pour effet qu'une légère hausse du chômage, qui serait passé de 1,80% à 2,50%. Quand le taux observé dans l'économie en général est de 10%, un tel taux est qualifié de « frictionnel », comprendre quasi-minimal.

Mais la DARES estimait pour sa part le taux de chômage des informaticiens à 5,6% en juillet-août 2009 (*source : article de début 2010 de ZDNet.fr*), soit un chiffre plus de deux fois supérieur à celui que le Syntec annoncera six mois plus tard.

Or les effets de la crise se sont faits plus fortement sentir dans le deuxième semestre de 2009 ce qui laisse à penser que le taux de chômage de fin 2009 a dû être de beaucoup supérieur au chiffre retenu par le Syntec (peut-être même du triple ?).

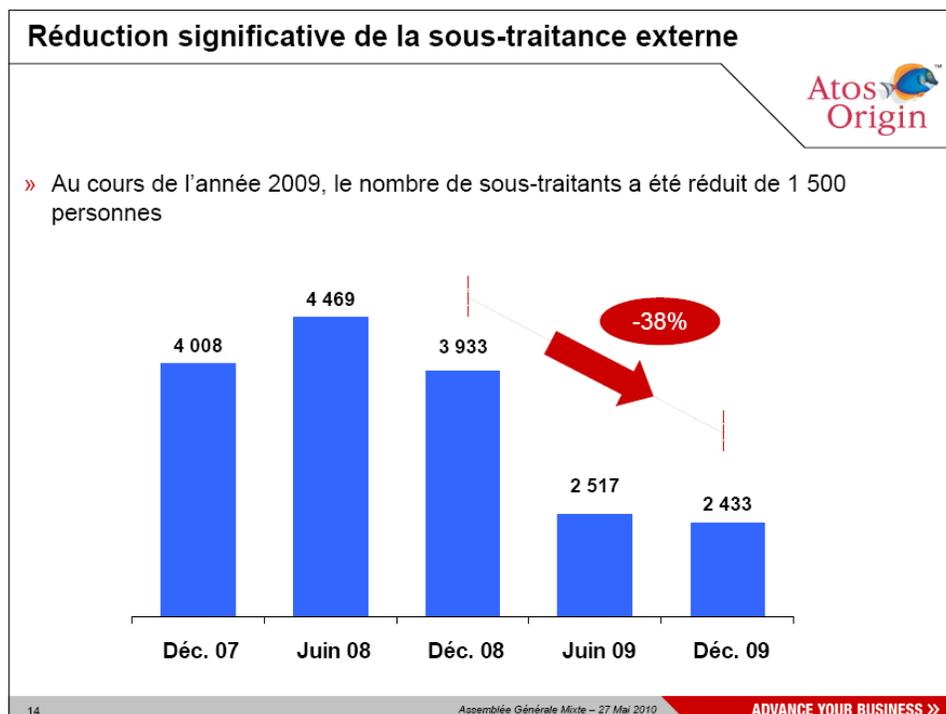
C'est ainsi qu'alors que le nombre total de demandeurs d'emploi semblait se stabiliser justement sur la période de juillet-août 2009, le secteur informatique affichait quant à lui une progression des demandeurs d'emplois de 7,7% d'août 2008 à août 2009. C'est pourquoi, si tous secteurs confondus le nombre de demandeurs d'emploi de catégorie A (c'est-à-dire sans activité dans le mois) était en augmentation de 26% en août, celui observé chez les informaticiens était évalué en hausse beaucoup plus importante, du fait de cette accélération, à 45% (*source : article de début 2010 de ZDNet.fr*).

### **2.3. Le choc de la crise a d'abord été porté par les sous-traitants**

La question du nombre total des informaticiens est également importante pour apprécier l'ampleur des conséquences de la crise économique issue de celle des subprimes.

Or, une population pour le moins nécessaire à la fluidité du secteur n'est pas suivie par le Syntec, à savoir celle des sous-traitants de ses adhérents, ce qui conduit aussi indirectement à minimiser la chômage dans le secteur si cette catégorie paye un plus lourd tribut que la population officiellement reconnue par le Syntec.

De fait, les premières décisions de « réduction des effectifs » ont porté sur les populations de sous-traitants, comme en témoigne l'exemple très explicite d'Atos Origin donné dans sa présentation à l'assemblée générale du 27 mai 2010 :



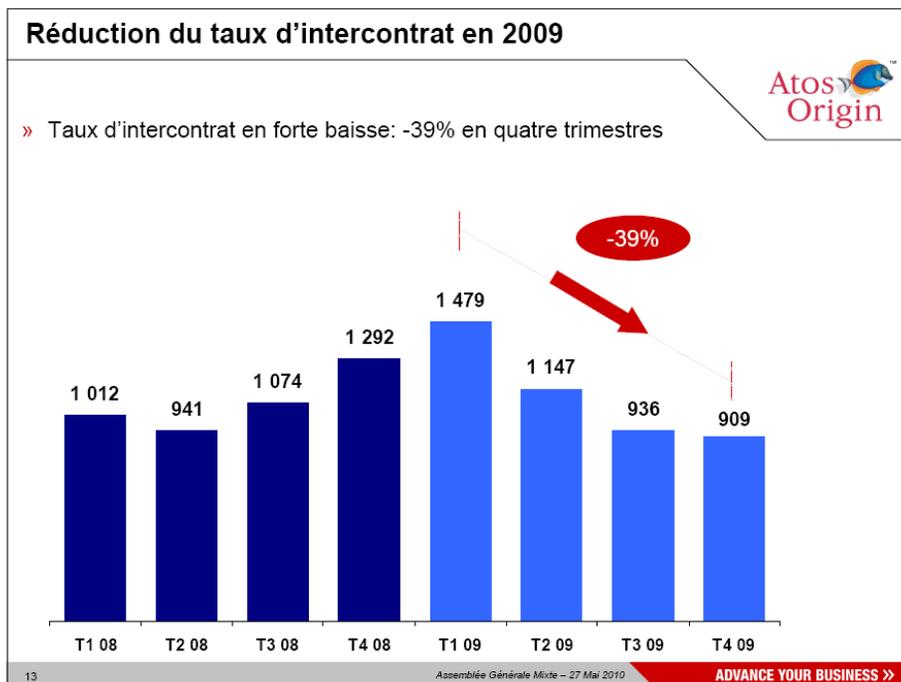
Il s'agit bien d'une réduction de -38% entre décembre 2009 et décembre 2008 mais aussi d'une réduction de -44% entre juin 2008 et juin 2009, le premier chiffre soulignant la rapidité du mouvement.

Certes, l'information est ici donnée au plan de l'ensemble du Groupe sans indication géographique particulière mais il y a tout lieu de penser néanmoins que ce mouvement est de même ampleur en France également.

Le mouvement sur la sous-traitance est aussi une réponse à l'inter contrat en interne. D'ailleurs dans la présentation Atos Origin dont il a été fait ci-dessus exemple, la planche précédente portait justement sur la réduction de l'inter contrat dans une proportion quasi identique à la réduction du recours à la sous-traitance, -39% d'un côté et -38% de l'autre ...sauf que la population frappée n'est pas comparable car si la réduction de l'inter contrat porte sur 570 personnes entre le premier et le dernier trimestre 2009, la

Le nombre des emplois informatiques et leurs caractéristiques : une étude en soi ?

réduction de la sous-traitance sur la même période a concerné 1.500 personnes, soit 2,6 fois plus !



## 2.4. Pas de PSE et pourtant ... 10% de l'effectif de certaines SSII sont partis

A l'annonce de la crise née en 2008, les Directions des SSII ont été unanimes pour expliquer qu'il n'y aurait pas de Plan Social pour l'Emploi (en clair pas de plan de licenciements) dans leur entreprise.

Et beaucoup de faire référence à de « mauvais souvenirs » de ce qui avait été pratiqué en la matière lors de la première crise de 1993, qui avait vu par exemple GBS chez IBM supprimer 20.000 emplois au plan mondial ou encore Capgemini 12.000 emplois.

Le fond de l'argumentation contre le recours à un PSE est le suivant :

- un PSE ne permet pas à la Direction de choisir qui doit partir, les critères d'ordre en matière de licenciements économiques sont clairs et fondés sur l'ancienneté. Ainsi, le risque est grand de faire partir ceux que la SSII souhaiterait voir rester (en clair les récents embauchés, pour faire vite jeunes et facilement employables) ... et rester ceux qu'elle voudrait voir partir (en clair les personnels les plus âgés dont le maintien de l'employabilité représente un coût jugé trop important par les Directions)
- et surtout un PSE gèle ensuite les possibilités d'embauche pendant en général un an. Certes, dans le prolongement du point ci-dessus il existe une clause de réembauche des personnels licenciés mais cette clause ne peut être activée que par le salarié, une SSII ne peut donc pas espérer voir revenir dans ses effectifs les éléments les plus prisés sur le marché du travail qu'elle aurait été conduite à licencier en quelque sorte à son corps défendant. Ainsi, les SSII sont d'avis que si elles

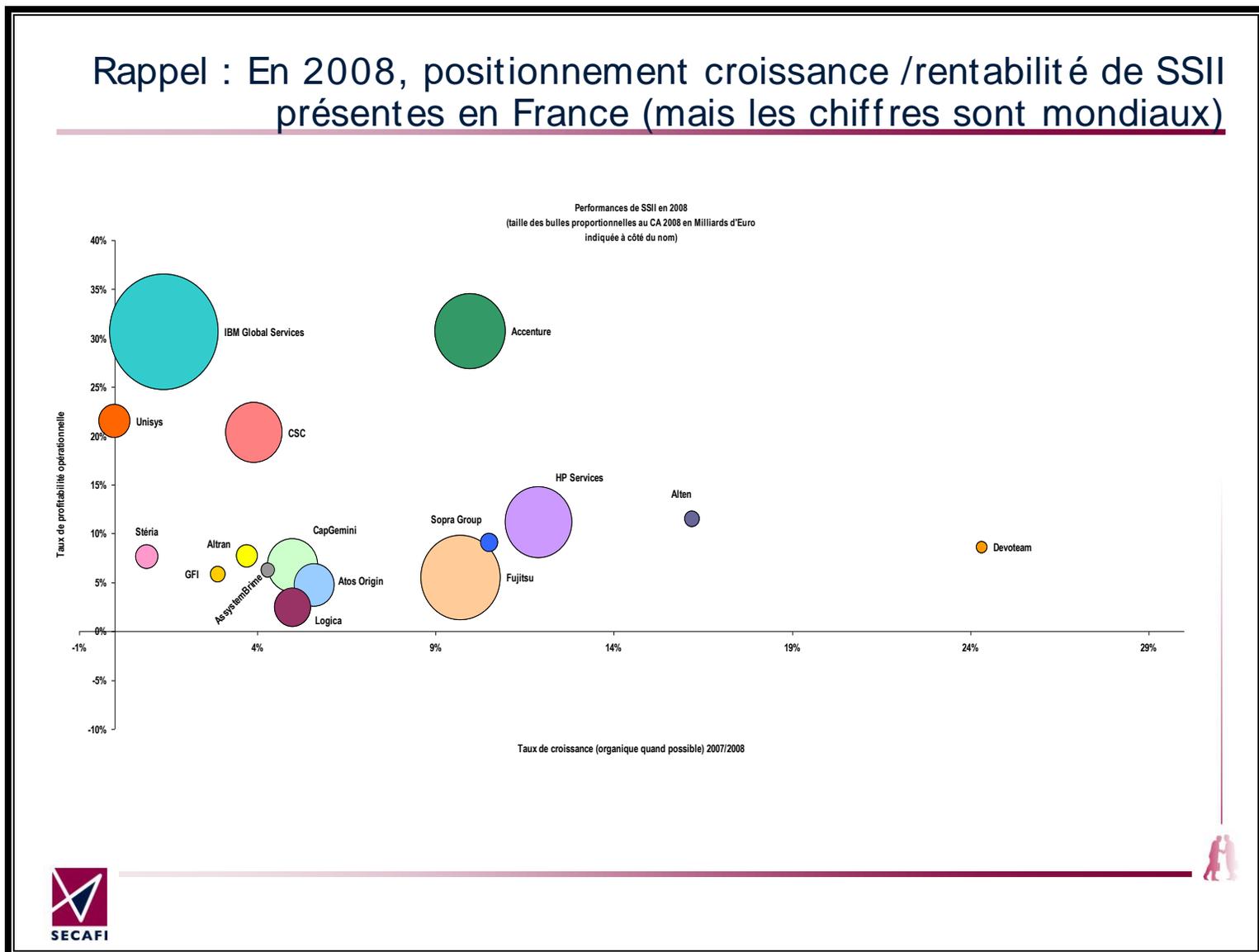
mettaient en place un PSE le déploiement de celui-ci prendrait environ de six mois à un an (avec les expertises, les recours et les préavis) et qu'au final les licenciements s'opéreraient au moment du début de la reprise puisque, sur la base de l'observation des crises de 1993 et 2002-2003, la période de crise ne dure que deux à trois semestres et que la SSII ne pourrait embaucher pendant un an ... manquant du même coup complètement la reprise !

- A ces commentaires généraux s'ajoutent des remarques particulières selon l'historique des précédentes gestions de crise au sein des SSII. Certaines en effet gardent le très mauvais souvenir de PSE qui avaient été conduits d'une manière « égalitaire » entre les activités – du type réduction des effectifs de toutes les activités et entités de -10 % de leur personnel afin notamment de prouver qu'il n'y avait pas de sélection dans les postes supprimés – et qui avaient eu pour conséquence d'obérer pour longtemps le sort des activités qui étaient en décollage à ce moment précis.

**De fait, aucun grand acteur n'a eu recours à un PSE.** Le seul plan de départ d'importance a été le fait de Capgemini Outsourcing Services dans une de ses deux Directions, sous la forme prévue par l'accord de méthode du Groupe, à savoir celle d'un Plan de Départs Volontaires.

Les SSII, pour la plupart, ont même montré leur volonté de défendre leur emploi interne en mettant en avant la réduction de la sous-traitance et un suivi très rapproché, à la semaine, de l'inter contrat.

Cependant, la réalité économique a été celle de la défense des marges dans un contexte de régression des chiffres d'affaires comme en témoigne la comparaison des évolutions des principaux acteurs au cours de 2008 et de 2009 :



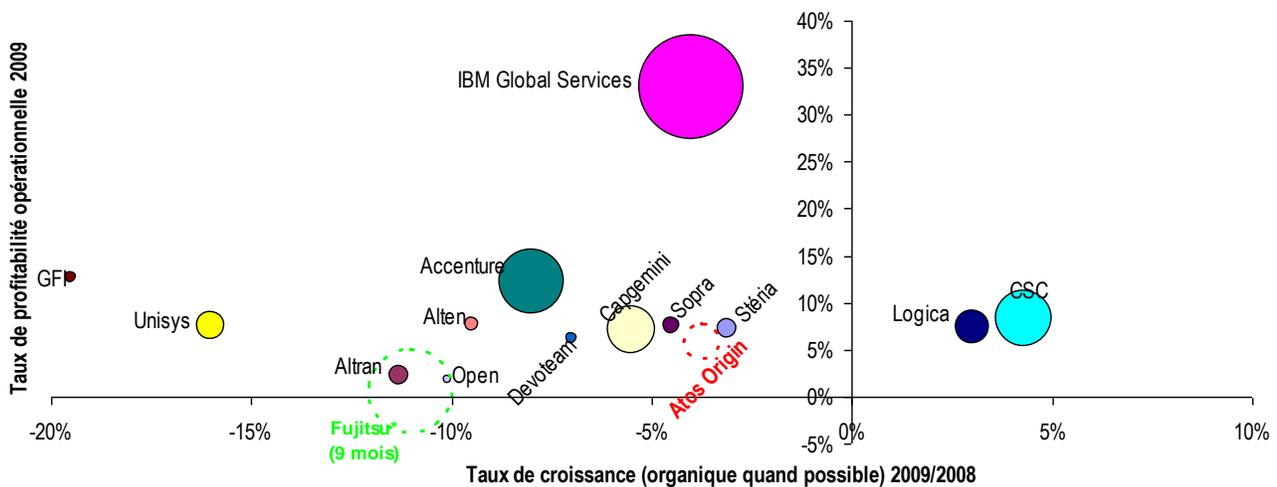
La vigueur de la croissance de Devoteam et d'Alten étire ce tableau en longueur ...

... tandis qu'en 2009 la particularité est d'avoir un axe des ordonnées presque complètement à gauche du tableau car tous les acteurs sauf deux sont en décroissance organique :

## En 2009, la dégradation de la conjoncture économique a impacté la majorité des acteurs des SSII

### Performances des SSII en 2009

(taille des bulles proportionnelle au CA 2009)



NB : HP Services ne figure pas dans ce tableau car sa croissance organique n'est pas communiquée alors que l'absorption d'EDS conduit à afficher une croissance de plus de 65% (ce qui déséquilibrerait le tableau)



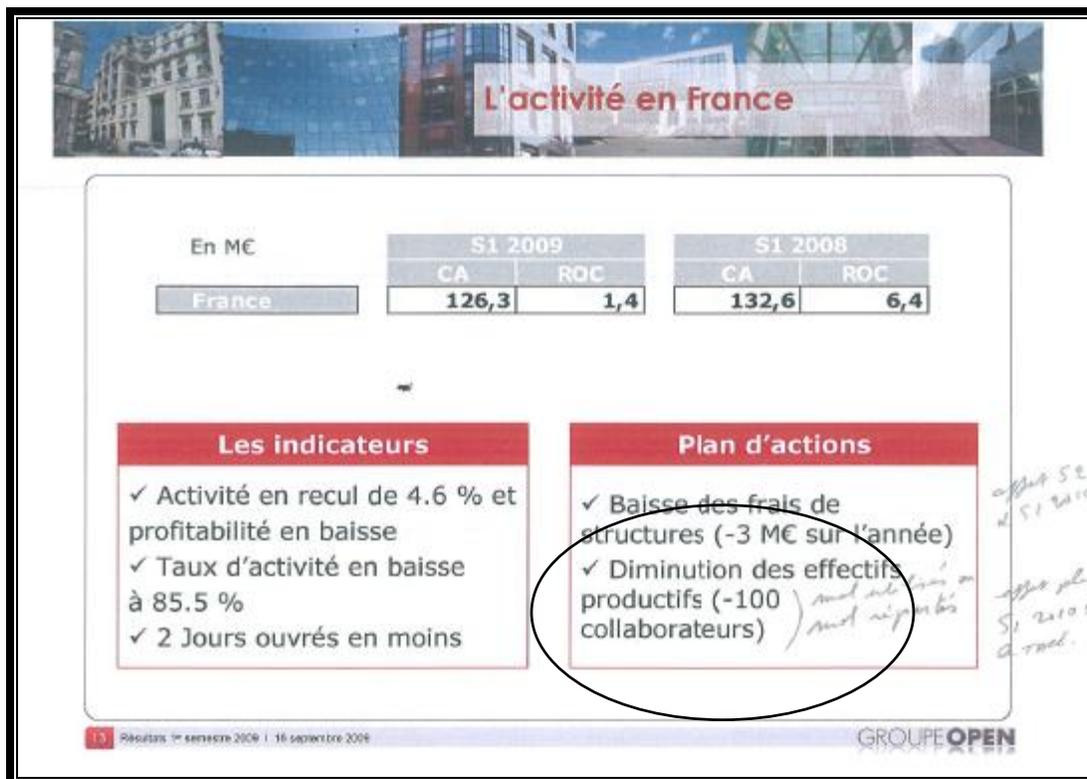
Le point à souligner ici est celui de la défense des marges puisqu'aucun des acteurs n'affiche une rentabilité opérationnelle négative dans ces tableaux et qu'il est su par ailleurs qu'il n'y a pas eu de perte nette enregistrée parmi les grands acteurs, même si Atos Origin a été sur le fil du rasoir avec un bénéfice net de seulement 37 M€ pour 5 Md€ de chiffre d'affaires.

Le nombre des emplois informatiques et leurs caractéristiques : une étude en soi ?

Or, comment défendre les marges si ce n'est en jouant sur l'effectif comme variable d'ajustement ? Mais sans PSE, c'est à dire en faisant appel essentiellement aux licenciements pour faute et aux départs négociés, notamment en ciblant les salariés en inter contrat.

Il est à noter que l'apparition au même moment de la rupture conventionnelle à beaucoup ému mais en fait au-delà de son utilisation effective qui n'a la plupart du temps pas dépassé les cent personnes au sein des grands acteurs.

La nécessité de ses ajustements a été expliquée par exemple par le Groupe Open dans sa présentation de ses résultats semestriels à juin 2009 qui conclu à un « plan d'actions de diminution des effectifs productifs » de 100 personnes sur un total de 3.900 salariés:



L'exemple de Groupe Open n'est pas choisi complètement au hasard puisque un de ses co-présidents, M. Guy MAMOU-MANI, est devenu président de Syntec Informatique en 2010.

Cet exemple illustre bien le refus de procéder par PSE, d'autant que pour expliquer la baisse de son chiffre d'affaires en 2010, Groupe Open mettra en avant ... l'insuffisance de ses effectifs ! comme le montre le communiqué du Groupe pour ses résultats semestriels repris en page suivante avec le commentaire sur les effectifs mis en exergue par nous.

**21/09/2010 - Résultats 1er semestre 2010****Résultats 1er SEMESTRE 2010****Chiffre d'affaires : 135 M€****Résultat Opérationnel Courant : 3.3 M€**

**Paris, le 21 septembre 2010** – GROUPE OPEN (ISIN : FR 0004050300 ; segment *NextEconomy – 972, services informatiques*), société de services informatiques, publie le résultat du premier semestre 2010.

<i>en M€</i>	S1 2010	S1 2009
Chiffre d'affaires*	135.4	150.2
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>3.3</b>	<b>1.5</b>
<i>(% du CA)</i>	<i>2.4%</i>	<i>1.0%</i>
Autres produits et charges opérationnels	-1.2	-2.3
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>2.1</b>	<b>-0.8</b>
Coût de l'endettement financier net	-1.9	-1.0
Charge d'impôt**	-1.0	0.8
<b>Résultat net des activités poursuivies</b>	<b>-0.8</b>	<b>-1.0</b>
Résultat net	-1.4	-1.7

\* Ce chiffre d'affaires diffère de celui publié l'année dernière en raison du retraitement IFRS 5 lié au projet de cession de la branche d'activité située à Madrid et de la cession de la filiale canadienne Consultem en Août 2010

\*\* La charge d'impôt intègre la composante CVAE de la contribution économique territoriale à hauteur de 1.4M€

Le chiffre d'affaires du premier semestre 2010 est de 135 M€, en décroissance organique de 10% sur la période. Cette baisse attendue s'explique par l'effet embarqué négatif dû à la baisse d'effectifs en 2009.

Le communiqué du troisième trimestre fait ressortir une baisse encore plus importante (cf. encadré par nous) car avec 2.800 personnes contre 3.200 un an avant, la différence est bel et bien de -12,5% !

## 28/10/2010 - Chiffre d'affaires du 3eme trimestre 2010

### 3<sup>ème</sup> trimestre 2010

#### Chiffre d'affaires : 60 M€

Amélioration du taux d'occupation

**Paris, le 28 octobre 2010** – GROUPE OPEN (ISIN : FR 0004050300 ; segment *NextEconomy* – 972, services informatiques), société de services informatiques, publie le chiffre d'affaires du 3<sup>ème</sup> trimestre 2010.

#### *Chiffres d'affaires comparés*

<i>En M€</i>	2010	2009*	Croissance
1 <sup>er</sup> trimestre	69.9	78.8	-11.3%
2 <sup>ème</sup> trimestre	66.7	72.8	-8.2%
3 <sup>ème</sup> trimestre	59.7	66.5	-10.2%
<b>Total</b>	<b>196.3</b>	<b>218.1</b>	<b>-10.0%</b>

\* Ce chiffre d'affaires diffère de celui publié l'année dernière en raison du retraitement IFRS 5 lié au projet de cession de la branche d'activité située à Madrid et de la cession de la filiale canadienne Consultem en Août 2010

Le chiffre d'affaires du 3<sup>ème</sup> trimestre intègre la diminution du nombre de collaborateurs productifs par rapport à l'année précédente (2 800 au 30 septembre 2010 contre 3 200 au 30 septembre 2009).

Le Taux d'Occupation en hausse de trois points à 87.9% (contre 85.0% au 3<sup>ème</sup> trimestre 2009), le Taux Journalier Moyen en augmentation (395 € contre 386 €) associés au plan de recrutement de 400 personnes initialisé en mars 2010 sont autant d'indicateurs positifs augurant une reprise de l'activité.

D'autres principales SSII ont fait partir de l'ordre de -10 % de leurs effectifs de sites français sans grand émoi.

## 2.5. La question des « départs naturels »

Il faut ici souligner une particularité des emplois dans les SSII qui peut donner lieu à quelque hypocrisie, à savoir la présence constante d'un certain taux de turn over, même en période de crise, lié aux « départs naturels ».

Ces « départs naturels » font eux-mêmes référence :

- d'une part aux départs de salariés vers les DSI des entreprises clientes, même si d'une part le modèle des SSII fonctionne de moins en moins comme une « école d'application » venant compléter une formation initiale d'ingénieur et que d'autre part, à en juger par la répartition des emplois entre prestataires et utilisateurs aucun afflux ne se manifeste sur longue période (au moins celle entre 1993 et 2005, cf. 1.1.3 p 26).
- mais aussi au fait qu'une partie des salariés qui quittent une SSII quittent aussi le métier et le secteur informatiques pour toutes autres sortes d'activités et bien évidemment, compte tenu notamment de la rapidité de l'obsolescence des compétences, n'y reviennent pas

Ce dernier point a fait l'objet de très peu d'études ; cependant une enquête de Sopra Group donnerait à penser que cette dernière catégorie pourrait représenter la moitié des départs.

Cet effet propre aux SSII est aussi à voir dans le turn over quasi incompressible d'environ 7% observé dans les branches « conseil » dont les départs de consultants pour monter leur projet personnel, même en période de crise économique.

Maintenant reste la question de savoir dans quelle mesure ces départs sont choisis ou subis car aucun recoupement n'est fait

Le nombre des emplois informatiques et leurs caractéristiques : une étude en soi ?

avec par exemple la période d'inter contrat vécue par un informaticien avant son départ.

## 2.6. L'effet de noria se grippe

L'effet de « noria », par référence au système de relève des troupes à Verdun et à la logistique associée sur la « Voie Sacrée », correspond : « à un allègement de la masse salariale suite au remplacement d'un collaborateur par un jeune embauché aux qualifications équivalentes mais dont la rémunération est inférieure » (d'après le site univ-paris1.fr/système de rémunération).

En effet, sous le double effet de la croissance des effectifs des SSII par embauche de jeunes diplômés et le « remplacement » de confirmés qui quittent les SSII (cf. le point sur les départs naturels en 2.5) par des plus jeunes moins expérimentés mais aux salaires plus faibles, les SSII ont pendant longtemps réussi à maintenir un âge moyen d'environ 36 ans et du même coup à contenir la progression de leur masse salariale en deçà de la progression de leur activité.

Cependant, l'étude par Sécafi des bilans sociaux 2009 de 29 SSII dont 22 renseignés quant à l'âge moyen, soit 56.970 salariés au 31 décembre 2009, fait ressortir :

- un âge moyen de 38 ans (avec un minima à 33 ans dans des SSII plus marquées consulting et un maxima à 44 ans dans des SSII qui sont plutôt des DSI d'entreprise externalisées)
- une ancienneté moyenne de 8 ans et demi

dans un contexte de baisse globale des effectifs CDI de -0,6% :

- avec 10.500 départs de CDI,
- et 9.510 embauches en CDI.

Il semble donc bien que l'âge moyen soit en augmentation de même que l'ancienneté moyenne, ce qui a pour effet d'augmenter

Le nombre des emplois informatiques et leurs caractéristiques : une étude en soi ?

la proportion de la masse salariale par rapport au chiffre d'affaires.

Le phénomène de l'évolution des effectifs et de leur coût d'une part et du chiffre d'affaires d'autre part se lit par exemple dans les comptes de Capgemini en page 97 du rapport financier 2009 :

- la part des charges de personnel dans le chiffre d'affaires passe de 56,4% en 2007 à 56,7% en 2008, soit une évolution de ces charges de +0,7% quand la progression des effectifs au 31 décembre est de +9,7% et que le chiffre d'affaires reste quasi identique
- en revanche, entre 2008 et 2009, la part des charges de personnel passe de 56,7% à 58% avec un recul de ces charges de -1,8% inférieur à la baisse du chiffre d'affaires de - 3,9% parce que les effectifs fin de période n'ont reculé « que » de - 1,8%.
- l'effet de ces variations est visiblement puissant en comparant la hausse de 1,3% de la part des charges de personnel dans le chiffre d'affaires entre 2008 et 2009 avec la baisse de -2,9% de la part du résultat net exprimé en pourcentage du chiffre d'affaires sur la même période.

### 2.6.1. Quid de la très faible embauche des jeunes sur deux promotions ?

Derrière la baisse des embauches apparaît la question de la baisse de l'embauche des jeunes diplômés sortant d'école :

- en 2008, du fait du coup de frein sur les embauches constaté avec le début de la baisse d'activité justement à la rentrée
- et en 2009 avec la prolongation de la crise et une aggravation sur le deuxième semestre.

Traditionnellement, les stages dans le secteur sont, dans la grande majorité des cas, transformés en emplois CDI, or cela n'a pas été le cas en 2009. Certaines SSII n'ont pu, au mieux, que recruter la moitié de leurs stagiaires et laisser partir l'autre moitié à regret.

Le Groupe Capgemini a voulu lancer un signal auprès de ces promotions en s'engageant à prendre au moins 1.000 jeunes diplômés en stage en 2009 notamment pour ne pas « désespérer » les ingénieurs se tournant vers l'informatique et non vers la Finance. Là encore l'expérience des difficultés à renouer des contacts avec les jeunes diplômés après deux années quasi sans embauches lors de la crise de 1992-1993 a été utile pour essayer d'atténuer les effets cette fois-ci.

Mais la question de l'impact à long terme sur l'attractivité du secteur est posée. Les effets négatifs du manque de débouchés ressentis par les nouveaux diplômés devraient se faire sentir dans l'orientation de leurs études que leurs successeurs prendront dans les années futures.

## 2.6.2. Quelles répercussions sur l'équilibre financier des SSII ?

### 2.6.2.1. Pression sur les marges et montée des risques

La masse salariale représente en général les deux tiers des charges d'une SSII.

Pour prendre l'exemple de Sopra Group, la proportion de la masse salariale à 729,5 M€ est de 66,7% du chiffre d'affaires et de 71,5% du total des charges d'exploitation.

Le résultat net d'une SSII, sous l'effet de la forte pression sur les prix que les clients exercent, tend à être de l'ordre de 4% du chiffre d'affaires (voir moins, à 2,5% dans le cas de Sopra Group ou 2,1% pour Capgemini en 2009).

Dans ces conditions, l'effet de « noria » analysé en 2.6 est donc très important pour baisser la masse salariale au moins au moins en valeur absolue et si possible en pourcentage du chiffre d'affaires.

Sur 2009, les SSII ont fait les choix simultanés de :

- défendre les marges (notamment en repoussant les « projets à problèmes » -« trouble projects » en anglais -, c'est-à-dire des projets qui apportent du chiffre d'affaire mais peu voire pas de marge)
- geler les salaires
- baisser le recours à la sous-traitance
- mais de ne baisser les effectifs qu'à un rythme inférieur à celui de la baisse du chiffre d'affaires (cf. les « départs naturels » en 2.5)

ce dernier point s'expliquant par la crainte d'hypothéquer ainsi les possibilités de reprise (cf. le communiqué d'Open en 2.4 page 48). Au total cependant, les marges ont baissé.

Comme les SSII n'auront pas de sitôt l'activité pour supporter des recrutements massifs aptes à faire baisser leur âge moyen vers les niveaux antérieurement observés, il est permis de penser qu'un des impacts que cette dernière crise laissera sera une poursuite de l'abaissement de la marge nette des SSII, au moins en pourcentage du chiffre d'affaires.

Après tout, un raisonnement rapide pourrait aussi être de dire que, compte tenu de l'industrialisation des SSII, il est aussi normal que leurs marges se rapprochent de celles couramment observées dans les secteurs industriels.

Cependant, une différence qui peut-être observée avec les secteurs industriels tient aux risques que les SSII encourent notamment au travers des engagements pris.

A ce propos, la condamnation – frappée d'appel – d'IBM en décembre 2009 à payer à la MAIF plus de 9 M€ à titre de dommages et intérêts pour avoir demandé une augmentation substantielle du budget initial pour achever un projet dans le cadre pourtant d'un engagement de résultat dans un délai déterminé et pour un montant forfaitaire incitera les SSII à la prudence ; d'autant qu'un mois après une SSII au Royaume-Uni a été condamnée à verser plus de 270 millions de livres à un client en raisons des déclarations trompeuses de l'équipe commerciale ayant négocié le contrat. (*Source : 01Informatique du 10/06/2010 – page 33*)

Ces deux exemples montrent que les risques ainsi encourus dans le déroulement du projet peuvent être supérieurs à la marge escomptée initialement, voire être proches du chiffre d'affaires envisagé !

La réduction du niveau de la marge nette dans un contexte de montée des risques métiers signifie tout simplement une

Le nombre des emplois informatiques et leurs caractéristiques : une étude en soi ?

fragilisation des SSII, éventuellement même menacée dans leur existence en cas de concomitance d'évènements adverses.

### 2.6.2.2. Introduction du Lean Management

La baisse des marges conduit aussi les SSII à chercher encore à abaisser leurs coûts, même si les véritables gagnants de ces entreprises sont en réalité les donneurs d'ordre. C'est ainsi qu'Atos Origin en 2009 puis Capgemini en 2010 ont annoncé le déploiement du « Lean Management » avec des objectifs de réduction des coûts de -20% à -30%.

Pour présenter brièvement le « Lean Management » et ses effets l'étude de Philippe ROUZAUD de Secafi CTS Lyon peut être valablement utilisée. Elle est intitulée « Le Lean Management : Mythes et réalités ou Théories du Lean, Toyotisme et autres menaces pour les salariés ».

Celle-ci fait ressortir que le Lean Management tire sa source dans la recherche de la minimisation des sources de gaspillage, de l'amélioration des processus et des flux ainsi que dans le rangement des ateliers [car le Lean Management a d'abord fleuri dans l'industrie avant d'atteindre l'industrie des services] dans le but de mieux travailler et de réduire les coûts.

Par rapport aux efforts « normaux » d'amélioration, le Lean Management se caractérise par :

- une démarche structurée et cordonnée au niveau de services ou de l'ensemble de l'entreprise, très souvent soutenue par des cabinets conseil spécialisés,
- l'utilisation d'outils et de méthodes spécifiques : tableaux d'indicateurs, rangement des ateliers et des bureaux, chantiers de résolution de problèmes, management visuel, ...
- une formation des lignes hiérarchiques et des salariés à la méthodologie retenue par l'entreprise pour son Lean
- après analyse des foyers de gains, une démarche de standardisation du travail quasi obligatoire : debriefings, remplissage des tableaux d'indicateurs, objectifs personnels, rangement, façon de travailler, ...

Un salarié aurait dit un jour « Le Lean, finalement, ce n'est que du bon sens : bien ranger son atelier, faire le minimum de choses inutiles, ne pas gaspiller ». Il n'avait pas tout à fait tort, à la différence près (et majeure !) que le Lean est une « industrialisation » (avec les dérives que cela peut représenter ...) de toutes ces bonnes idées et surtout du comment les faire appliquer de manière uniforme et maîtrisée au sein de l'entreprise.

Il est indéniable qu'une démarche Lean peut permettre des améliorations importantes sur les performances globales des processus industriels et administratifs, notamment au niveau :

- des taux de service interne et externe (délais de traitement des tâches)
- de la qualité : erreurs, non-conformes, avoirs, processus dégradés
- simplification des processus administratifs et de traitement des informations.

Des gains de productivité spectaculaires ont été observés :

- +30% de capacité de production
- réduction de -50% de temps moyen de livraison au client (entre prise de commande et livraison)
- diminution de -30% des surfaces utiles ...

Mais le risque majeur est que, mal maîtrisée, cette refonte du processus industriel peut conduire à une dégradation des performances (production, qualité) et à une altération des conditions de travail et de vie des salariés : génération de stress, perte du sentiment de reconnaissance par le travail, ...

Le nombre des emplois informatiques et leurs caractéristiques : une étude en soi ?

Il n'y a pas un effet Lean à proprement parler sur les conditions de travail et la santé, il y a plutôt un faisceau de conséquences possibles qui font peser de forts risques psychosociaux :

- par la remise en cause des savoir-faire : les critères d'efficacité peuvent changer, remise en cause des représentations pour les plus anciens en particulier
- par la gestion du changement : participation, relais de proximité
- par le mode de management : rôle de la hiérarchie, pression sur les objectifs
- par le développement de la polyvalence
- par l'exigence excessive de rationalisation qui va contraindre les capacités d'initiatives
- par la perte des régulations organisationnelles, des marges de manœuvres : moins de régulation collective ...

### **3. L'impact de la crise sur les caractéristiques des emplois informatiques**

---

### 3.1. Caractéristiques générales

Cette partie de l'étude s'appuie d'abord sur un traitement fait par Secafi DSE dans le cadre de sa Centrale des Bilans Sociaux à partir des bilans sociaux 2008 collectés auprès d'un échantillon de 29 SSII représentant un total de 44.250 personnes au 31 décembre 2008, soit **environ un salarié sur six** de ce secteur sur la base de l'étude Unistatis-Pôle Emploi à la même date (soit 275.094, cf. page 32).

Ces vingt-neuf SSII couvrent l'ensemble du spectre du secteur, comprenant des grands acteurs comme d'autres plus petits ainsi que des « captives », à savoir tout simplement des DSI externalisées en filiale.

Ces données sont évidemment très riches d'enseignements, elles ne constituent cependant qu'une photographie à la date donnée avec la comparaison avec 2007 possible mais, en revanche, pas celle avec 2009 car les bilans sociaux 2009 des mêmes entreprises n'ont pu être recueillis à la date de cette étude et les comparaisons auraient présenté des distorsions trop importantes.

Par ailleurs, pour la partie sur les salaires à l'embauche, il est aussi fait appel à une étude de l'APEC d'octobre 2009 intitulée : « Salaires à l'embauche et comparaison avec les salaires proposés dans les offres ». Cette étude s'appuie au global sur une enquête auprès de 6.000 entreprises ayant confié une offre à l'APEC et comporte un volet spécial sur les SSII.

## 3.2. Salaires moyens

### 3.2.1. Salaire moyen 2008 = 3.672 € par mois, soit 44 K€ par an (Source : Secafi DSE)

Les rémunérations mensuelles moyennes pour 2008 sont résumées dans le tableau ci-dessous :

2008 <i>en €</i>	Rémunération mensuelle moyenne		
	Total	Hommes	Femmes
<b>Moyenne</b>	<b>3 672</b>	<b>3 854</b>	<b>3 277</b>
<b>Ingénieurs et Cadres</b>	4 148	4 153	3 704
<b>ETAM</b>	2 543	2 294	2 213
<b>Ouvriers</b>	1 940	1 999	1 646

Le salaire moyen annuel ressort donc à : 44.064 €.

En complément, il peut être indiqué que :

- la rémunération moyenne la plus faible s'établit à : 2.570 €, dans une SSII captive en régions
- la rémunération moyenne la plus haute s'établit à : 5.678 € dans une SSII à orientation conseil.

### 3.2.2. Impact de la crise : variation par rapport à 2007 = -3% ?

*NB : Il est curieux de constater que les moyennes totales hommes et femmes diffèrent par trop de la moyenne générale, l'explication est dans un défaut de détail des répartitions pour 4 sociétés.*

Variation 2008/2007 en %	Rémunération mensuelle moyenne		
	Total	Hommes	Femmes
<b>Moyenne</b>	<b>-1,7%</b>	<b>-3,2%</b>	<b>-3,3%</b>
<b>Ingénieurs et Cadres</b>	0,3%	-2,7%	-3,0%
<b>ETAM</b>	10,1%	-3,5%	-4,0%
<b>Ouvriers</b>	2,0%	2,1%	0,9%

Les variations sont négatives en moyenne et pour les raisons évoquées ci-dessus, l'évolution générale est plus à considérer vers les -3%.

Il est à noter, qu'optiquement, la masse des dix plus fortes rémunérations augmente en moyenne de +20% mais d'une part il ne s'agit pas forcément des mêmes entreprises d'une année à l'autre et d'autre part il ne s'agit pas forcément des mêmes personnes pour chaque SSII concernée.

### **3.3. Accessoires de la rémunération : participation, intéressement**

Ces éléments ont pris de l'importance au fil du temps et sont particulièrement attendus et suivis par les salariés.

Cependant, ils dépendent des résultats de l'année précédente, des accords signés entreprise par entreprise et, pour la Réserve Spéciale de Participation, des résultats fiscaux et de la structure bilancielle pour les entreprises n'ayant pas de formule dérogatoire.

#### **3.3.1. Participation : moins d'entreprises concernées, -21% sur les versements**

Les SSII de l'échantillon ayant versé une participation étaient au nombre de 14 en 2008 (donc pour une Réserve Spéciale de Participation calculée au titre de 2007), la moyenne des versements par salarié est de : 530 €.

Pour 2007, 17 SSII avaient versé une participation pour une moyenne par salarié de : 672 €.

Il ne s'agit pas exactement des mêmes SSII, cependant en comparaison brute, c'est une baisse de -21% qui s'affiche.

### 3.3.2. Intéressement : une seule entreprise concernée dans l'échantillon !

Au titre de l'**intéressement** - et c'est là une grande surprise ! - **une seule SSII de l'échantillon** (*la même pour les deux exercices, par ailleurs une SSII captive*) **a versé** un intéressement : 2.860 € au titre de 2008 contre 2.496 € en 2007, soit +15%.

Il est certain que les avantages accordés par les Pouvoirs Publics pour pousser à la signature de tels accords en 2009 ont augmenté le nombre de SSII versant un intéressement (minimal parfois) dans cet échantillon comme dans le secteur.

### 3.4. +3% sur les salaires d'embauche en 2008 d'après l'Apec

Comme annoncé au début de cette section, cette partie du présent rapport se fonde sur le volet SSII de l'étude de l'Apec intitulée : « Salaires à l'embauche et comparaison avec les salaires proposés dans les offres », publiée fin octobre 2009.

Au global l'enquête a couvert près de 6.000 entreprise ayant confié au moins une offre à l'Apec au cours de l'année 2008.

Ainsi, 6.699 postes ont été renseignés, 4.144 postes ont été pourvus en externe et 3.929 salaires ont été renseignés (dont 743 dans une tranche de salaire).

Un volet a été consacré spécialement aux SSII, l'explication en est la suivante : « *Parmi ces offres, celles concernant les fonctions informatiques des SSII ont fait l'objet d'une interrogation spécifique. En effet, les procédures de recrutement des SSII ne permettent pas d'établir un lien formel entre les offres publiées et les recrutements (cf. Les pratiques de recrutement des SSII. Apec/ juillet 2006). L'interrogation sur le recrutement et le salaire à l'embauche concerne le dernier recrutement en 2008 pour un poste de même intitulé que celui d'une offre de référence confiée à l'Apec en 2008. Les recruteurs sont interrogés alors sur la conformité ou non du salaire d'embauche avec le salaire envisagé en amont du recrutement et non sur sa position par rapport à la fourchette indiquée avec l'offre.* »

Au total, 381 SSII ont été interrogées pour 407 postes et 236 recrutements.

**Au global, hors SSII** et hors commissions, le salaire moyen annuel à l'embauche est de 36 K€ contre 35 K€ en 2007 (37K€, *commissions incluses*), avec un salaire médian à 34 K€ ; 80% des salaires se situent entre 25 K€ et 48 K€ avec la répartition suivante :

- Jeune diplômé (moins un an d'expérience) : 29 K€
- Jeune cadre (de un à cinq ans d'expérience) : 33K€
- Cadre de 5 à 10 ans d'expérience : 38 K€
- Cadre de plus de 10 ans d'expérience : 44 K€.

Pour les SSII, la rémunération annuelle à l'embauche, toutes fonctions informatiques confondues, ressort à : 35K€ (contre 34K€ en 2007), avec la médiane à 33 K€, avec la répartition suivante :

- Jeune diplômé, soit 31% des recrutements : 28 K€
- Jeune cadre, soit 35% des recrutements : 34 K€ avec
- Cadre de 5 à 10 ans d'expérience, soit 20% des recrutements : 40 K€
- Cadre de plus de 10 ans d'expérience, soit 13% des recrutements : 50 K€.

Il est précisé que les rémunérations à l'embauche sont équivalentes à ce qui était envisagé pour 76% des recrutements, contre 17% supérieures (*expliquées par la difficulté à trouver le profil recherché ou le manque de candidatures*) et 7% inférieures. La difficulté à trouver le profil recherché n'étant plus citée que par 21% des recruteurs contre 43% en 2007, l'étude conclut à une moindre tension sur les recrutements d'informaticiens

Par ailleurs, en page 32 du document figure la précieuse indication que les cadres en recherche d'emploi représentent 44% des postes recrutés. En outre, ils sont recrutés à des rémunérations inférieures à ceux en activité dans une proportion de -16% (32 K€, soit le même chiffre qu'en 2007, contre 38 K€, soit plus 2K€ qu'en 2007). De plus, la borne supérieure des cadres en activité est passée en un an de 45 K€ à 52 K€.

Il faut noter qu'en croisant l'étude Secafi qui indique un salaire annuel moyen à 44 K€ avec les 28 K€ d'un jeune diplômé, la perspective offerte à ce dernier est une augmentation de près de 60% sur les un peu plus de dix ans à venir, ce qui est encore attractif mais dépendant des conditions à la date considérée.

### 3.4.1. Maintien pour les seniors ?

Les statistiques manquent à ce propos mais sont souvent évoquées des baisses de pouvoir d'achat par éviction des augmentations et une pression au départ.

### 3.4.2. Tassement pour les générations intermédiaires

Cette évolution est probable en raison :

- d'une baisse constatée sur la moyenne des salaires,
- d'un probable maintien seulement pour les seniors en poste
- d'une hausse pour les salaires à l'embauche dont pour les plus jeunes.

La deuxième remarque est qu'en croisant la rémunération moyenne de l'étude Secafi, à 44 K€, avec les chiffres à l'embauche, il est clair que les perspectives d'augmentation diminuent, en général, avec l'âge.

### 3.4.3. Accroissement de +5% de l'inégalité hommes / femmes pourtant à -15%

Les tableaux des pages 65 et 66 peuvent être ainsi complétés :

2008	Rémunération mensuelle moyenne			
<i>en €</i>				
	Total	Hommes	Femmes	F/H
<b>Moyenne</b>	<b>3 672</b>	<b>3 854</b>	<b>3 277</b>	<b>85%</b>
Ingénieurs et Cadres	4 148	4 153	3 704	89%
ETAM	2 543	2 294	2 213	96%
Ouvriers	1 940	1 999	1 646	82%

2007	Rémunération mensuelle moyenne			
<i>en €</i>				
	Total	Hommes	Femmes	
<b>Moyenne</b>	<b>3 734</b>	<b>3 980</b>	<b>3 390</b>	<b>85%</b>
Ingénieurs et Cadres	4 134	4 270	3 817	89%
ETAM	2 309	2 378	2 305	97%
Ouvriers	1 902	1 957	1 631	83%

Variation 2008/2007	Rémunération mensuelle moyenne			
<i>en %</i>				
	Total	Hommes	Femmes	F/H
<b>Moyenne</b>	<b>-1,7%</b>	<b>-3,2%</b>	<b>-3,3%</b>	<b>105%</b>
Ingénieurs et Cadres	0,3%	-2,7%	-3,0%	108%
ETAM	10,1%	-3,5%	-4,0%	113%
Ouvriers	2,0%	2,1%	0,9%	43%

La baisse est donc bien plus forte pour les femmes que pour les hommes.

L'étude Apec signale que les recrutements de femmes représentaient 16% du total [pour sa part notre Tableau de Bord Social des SSII donné en annexe pointe à 25% le taux de féminisation, quasiment stable de 2005 à 2008] et que leur rémunération moyenne à l'embauche est de 31 K€ contre 36 K€ pour les hommes, -14% par rapport aux hommes.

L'explication en est donnée par le fait que les fourchettes sont moins larges que pour les hommes et surtout que le différentiel se fait sur les salaires les plus élevés car 10% des femmes ont une rémunération à l'embauche supérieure à 38K€ contre 50 K€ pour les hommes.

### 3.5. Les conditions de travail

Cette partie est vaste puisqu'elle couvre aussi bien des éléments quantitatifs, comme les remboursements de frais ou les rémunérations des astreintes, que des éléments qualitatifs comme l'ambiance au travail et l'exposition plus ou moins grande aux risques psycho-sociaux.

Le positionnement des SSII sur une cartographie n'est bien sûr pas possible puisque de tels éléments ne sont pas rendus publics, ni du même coup l'évolution de celui-ci en raison de la crise. Chacun peut néanmoins se rapporter à son expérience personnelle et il est certain que ces dimensions sont elles aussi défavorablement impactées.

#### 3.5.1. Aspects quantitatifs : les remboursements de frais

Pour les aspects quantitatifs, il faut souligner que le niveau global des remboursements de frais est loin d'être négligeable, tant du point de vue des clients que des SSII :

- Pour Capgemini en 2009 par exemple, le montant des frais de déplacements atteint 330 M€, soit 3,9% du chiffre d'affaires ; en 2008, ils étaient de 389 M€ soit 4,5% du chiffre d'affaires et sensiblement des mêmes montants et proportion en 2007 qu'en 2008.
- Pour Accenture, au plan mondial, les « remboursements » se montent, en consolidé mondial, à \$ 1.594 M pour l'exercice clos en août 2009 (contre \$ 1.927 M en 2008), soit respectivement 6,9% et 8,2% du chiffre d'affaires total.

La première remarque porte donc naturellement sur le volume de ces frais et l'impact direct que la réduction de celui-ci a sur la marge opérationnelle qui se monte elle à :

- 595 M€ pour Capgemini en 2009, venant de 744 M€ en 2008 et 640 M€ en 2007
- \$ 2.644 M pour Accenture en 2009, venant de \$ 3.012 M en 2008.

Le montant des **remboursements de frais** représente donc pour ces grands acteurs **plus de la moitié de la marge opérationnelle**. Il n'y a donc rien d'étonnant à ce que ceux-ci soient sous haute surveillance et qui plus est en période de crise.

La deuxième remarque est que **leur évolution à la baisse**, au travers des deux exemples ci-dessus, soit -20% pour Capgemini et -13% pour Accenture **est supérieure à la baisse des chiffres d'affaires**, de -0% pour Capgemini et de -7,7%.

C'est dans ce contexte que des syndicalistes de l'ex-Sylis, passée il y a deux ans dans le Groupe Open, ont déclaré selon un article de *La Voix du Nord* du 15 octobre 2010 lors d'une récente grève : « *La situation se dégrade depuis le début de l'année ... sous prétexte d'une harmonisation, c'est toujours le salarié qui paye de sa poche. Un exemple : le passage de 5 à 4 Euros du remboursement des repas ferait perdre à chacun 220 € par an. Et le remboursements de frais vont être sabrés, cela peut faire perdre 500 € à 600 €.* ».

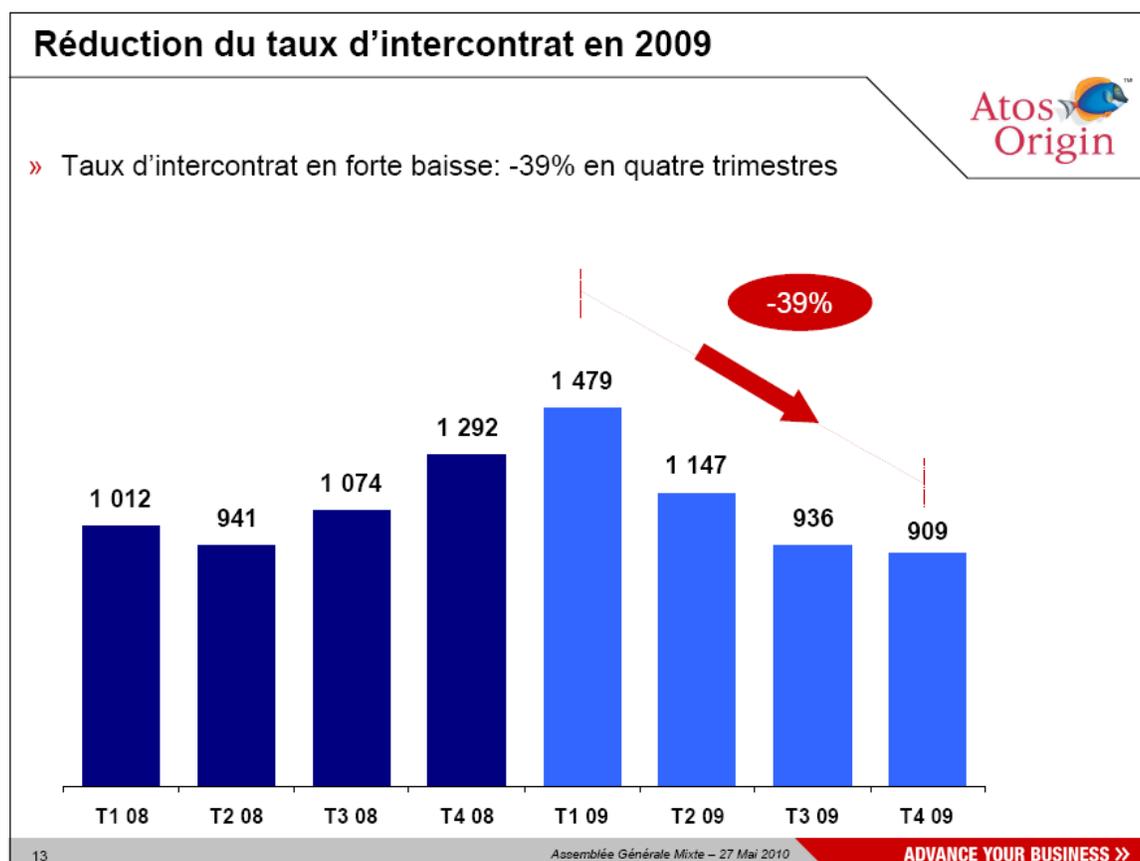
### 3.5.2. Aspects qualitatifs : risques psycho-sociaux

Sous ce rapport, cette étude ne peut que se borner à renvoyer aux études sur ce thème et à inviter fortement à se saisir de ces enjeux, notamment au travers du CHSCT dont l'importance accrue doit être soulignée.

Mais il est évident que l'impact de la crise ne peut qu'aggraver les déséquilibres préexistants ne serait-ce qu'au plan de la surcharge de travail résultant de coupes dans la sous-traitance ou encore de l'augmentation du volume et de la durée de l'inter contrat.

### 3.6. La part du non travail : l'inter-contrat

Là encore, l'exemple de la présentation de ses chiffres par Atos Origin lors de son Assemblée Générale de mai 2010 déjà cité au début de ce rapport peut servir de base de départ car l'information est rarement rendue publique :



L'explication quantitative d'une telle baisse n'est pas donnée.

Une partie tient à la réduction de la sous-traitance et pour cela, il faut rapprocher ce tableau de celui de la partie 2.3 page 39 sur la baisse de la sous-traitance qui baisse dans une proportion quasi identique à -38% sur la même période, soit environ -1.500 personnes.

Au-delà, restent les questions habituelles sur l'inter contrat :

- qui est compté en inter contrat ? Le salarié en inter contrat complet ou « à temps partiel » et auquel cas dans quelle proportion est-il en inter contrat ?
- quelle est l'ancienneté de cet inter contrat ? et quelles sont les perspectives établies d'ores et déjà pour des sorties ? Il est clair que la différence est majeure entre un salarié qui connaît un inter contrat d'un mois entre la fin normale d'un projet qui valorisait ses compétences et le début légèrement décalé d'un autre projet au même caractéristique et l'inter contrat « dur » d'un autre salarié, c'est-à-dire long et apparemment sans issue envisagée à court terme.

- quelle est la proportion de recours aux « cache-misères » ?

Tels que :

- envois en formation pas forcément adaptée ou pas en rapport avec une utilisation prochaine uniquement dans le but de réduire la statistique ?
- salariés affectés en surnombre sur un projet encore capable d'absorber la surcharge en comptabilité analytique.

L'inter contrat est un phénomène normal dans les prestations d'une SSII ; une de leur raison d'être est justement de le diminuer globalement en mutualisant les forces. Mais la façon dont il est traité peut être lourd de conséquences , notamment au plan des risques psychosociaux : stress, manque de soutien ou au contraire harcèlement de la hiérarchie ... L'exemple de la formation reçue à une nouvelle technologie par exemple mais non appliquée dans les douze mois qui suivent illustre bien combien le traitement statistique de l'inter contrat peut receler des chausse- trappes pour la suite pour le salarié.

### 3.7. Evolutions attendues

Les études en la matière sont rarement pointues, c'est pourquoi l'étude du BIPE est si intéressante.

#### 3.7.1. Analyse des postes vus en hausse et en baisse d'après le BIPE

Ci-après sont détaillées les évolutions attendues d'après l'étude du BIPE réalisée à la demande du Syntec Informatique, selon l'article de « La lettre A » présenté en paragraphe 2.1.2.

##### 3.7.1.1. Postes vus en hausse dans l'étude du BIPE

Les postes recherchés par toutes les SSII et les plus difficiles à pourvoir aux dires de toutes sont ceux d'architectes et de chefs de projet. Ces deux catégories, finalement assez génériques, figurent dans les postes vus en hausse par le BIPE.

Mais celui-ci identifie des domaines qui prouvent une bonne connaissance du secteur et donc une anticipation solidement étayée :

- business intelligence (autrement appelée Business Analysis and Optimization chez IBM par exemple)
- architecture de logiciels,
- base de données et stockage.

Il s'agit en effet de l'exploitation de la couche du middleware pour aller vers le prédictif au moment où les entreprises vont chercher, à nouveau et enfin la croissance de leurs ventes, notamment dans les économies émergentes à forte population

comme en Inde et en Chine, à l'exemple des entreprises américaines qui vont quitter les années de décroissance rentable pour cause de cash à employer pour acheter les actions créées par les stock options (car depuis deux à trois ans seulement des Restricted Share Units sont accordées, c'est-à-dire des actions gratuites mais dont le délai d'obtention est souvent de deux ans et celui d'incessibilité qui suit est de deux autres années) ou alimenter les plans de pension (car de ce qu'il faut bien appeler des faillites partielles ont été actées – cas des passages de plans à prestations définies vers des plans à cotisations définies ou de la faillite de GM).

La demande vers le prédictif consiste par exemple :

- à éditer en caisse un bon de réduction pour des produits pour lesquels le client qui règle ces achats devrait avoir de l'intérêt compte tenu de son profil et de son historique d'achat dans les boutiques de la chaîne
- ou bien encore à programmer les commandes vers les fournisseurs et les partenaires logistiques en fonction des évolutions captées dans certains pays pour en approvisionner d'autres.

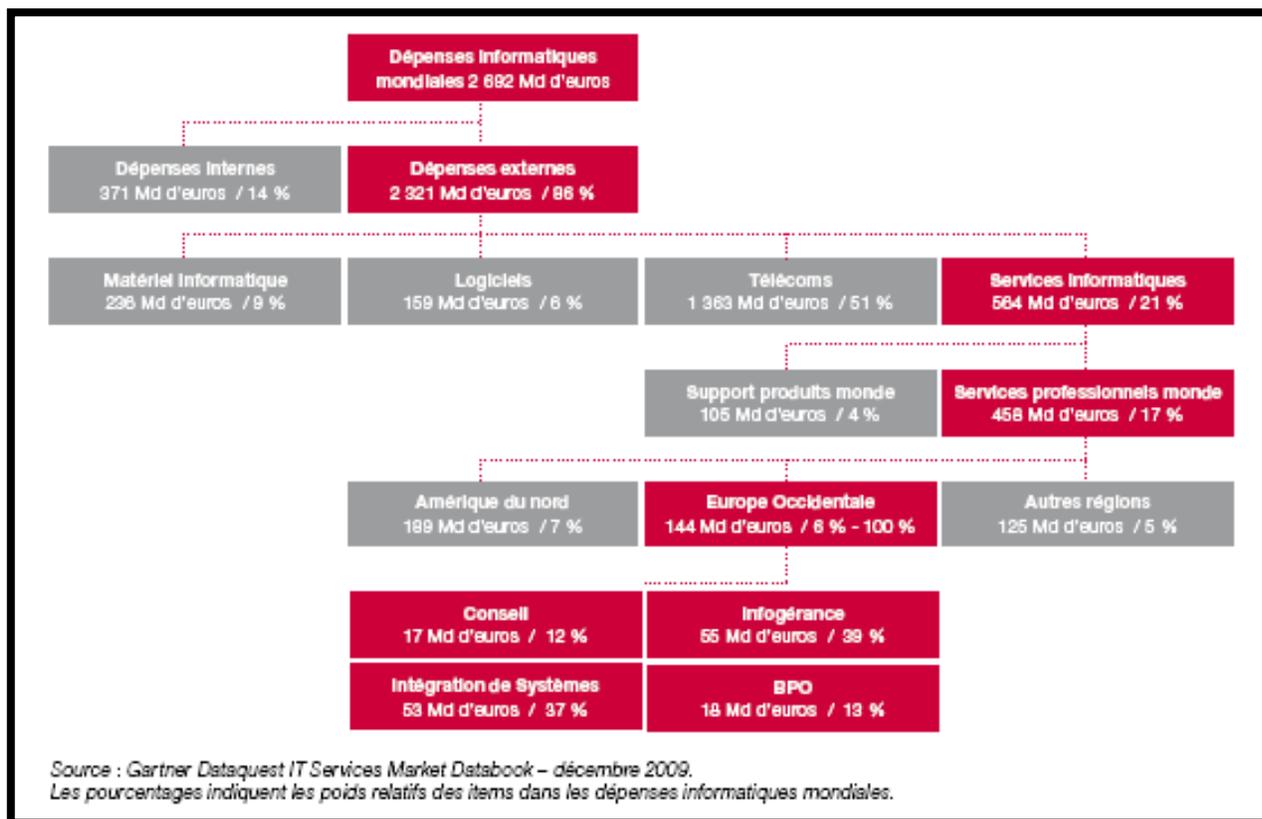
Ces évolutions sont rendues possibles par la baisse des coûts de stockage et de retraitement approprié des informations qui dépassent complètement les actuels progiciels consacrés à la gestion de type ERP.

### 3.7.1.2. Postes vus en baisse dans l'étude du BIPE

Il serait attendu :

- une destruction de 10.300 postes dans la conception et le développement
- une destruction de 2.400 postes dans l'infogérance.

Le mouvement au profit de ressources off shore n'est pas indiqué dans l'article mais pourrait bien être la cause de ces destructions car il n'est pas attendu par ailleurs une baisse de ces activités sur la période en Europe Occidentale comme en témoigne ci-dessous les prévisions de Gartner reprises dans le rapport annuel d'Atos Origin pour 2009:



Dans une étude détaillée par ligne de métier parue au second trimestre 2010, l'institut Gartner table sur une croissance comprise entre 1 et 2% pour le marché Européen en 2010 :

(En millions d'euros)	2008	2009	2010	Croissance des dépenses en %	
				2009/2008	2010/2009
Conseil	19 056	17 101	17 491	-10,3%	+2,3%
Développement et intégration	54 733	49 541	50 334	-9,5%	+1,6%
Infogérance - BPO	75 818	72 803	74 110	-4,0%	+1,8%
<b>Total Europe de l'Ouest</b>	<b>149 607</b>	<b>139 445</b>	<b>141 935</b>	<b>-6,8%</b>	<b>+1,8%</b>

Source: Gartner - Prévission des dépenses en services professionnels – Europe de l'Ouest – 2<sup>ème</sup> trimestre 2010 - Taux de change : 1 USD = 0, 7196 euro en 2009 et 1 USD = 0, 7334 euro en 2010.

Certes, la progression est vue comme plus faible pour le développement et l'intégration que pour le conseil mais il s'agit plus pour cette dernière activité d'un rattrapage, à comparer les régressions subies entre 2008 et 2009.

En outre, si les évolutions par pays pour chacune de ces activités ne sont pas disponibles dans le rapport annuel d'Atos Origin, la proportion entre les tailles de marché en Europe Occidentale est donnée :

(En millions d'euros)	Taille du marché		Poids (2009)	Atos Origin		
	2008	2009		Parts de marché	Classement	Leader du marché
Royaume-Uni	49 273	44 838	32%	2,3%	9	British Telecom
Europe Centrale	31 120	29 300	21%	2,7%	7	T-Systems
France	19 553	18 588	13%	8,1%	2	Capgemini
Benelux	15 263	14 349	10%	12,6%	3	Capgemini
Espagne	8 435	8 102	6%	3,9%	6	IBM
Pays nordiques	15 044	13 960	10%	-	-	TietoEnator
Reste de l'Europe de l'Ouest	11 980	11 325	8%	-	-	
<b>Total Europe de l'Ouest</b>	<b>149 607</b>	<b>139 445</b>	<b>100%</b>	<b>3,4%</b>	<b>5</b>	<b>IBM</b>

(\*) Source : IT Services Worldwide Market Share 2000-2014, Gartner – 2<sup>ème</sup> trimestre 2010 pour les activités Services seulement ("Professional services"). 1 USD = 0,7196 euro pour 2009

Le Royaume-Uni inclut l'Irlande, l'Europe Centrale est composée de l'Allemagne, de la Suisse et de l'Autriche, le Benelux comprend les Pays-Bas et la Belgique, les pays Nordiques sont composés de la Suède, de la Norvège, de la Finlande et du Danemark.

Il apparaît que le Royaume-Uni pèse 2,4 fois la France et l'Allemagne 1,6 fois la France ; or, la régression subie au Royaume Uni, où soit dit en passant l'infogérance est plus

développée qu'en France, est de -9% contre -5% pour notre pays.

Le développement du « cloud computing » n'est peut-être pas non plus pris en compte au titre de l'infogérance mais à celui de la forte valeur ajoutée (architecture de logiciels et base de données).

Il peut être donné raison à l'étude en revanche en termes de caractéristique d'évolution avec un mouvement au détriment des profils Bac+2 (support technique, analystes d'exploitation, techniciens de maintenance ..) vers les profils Bac+4/+5. Un tel mouvement pourrait aussi s'expliquer par celui de l'off shore non pas tant parce que l'off shore ne concernerait que les postes à faible valeur ajoutée que parce que les nouveaux contrats de build et de run en infogérance comprennent, dès maintenant, une proportion de 70% à 90% de recours à l'off shore.

Il n'y a donc pas forcément dans cette vision « protection » des postes Bac+4/+5 en rapport avec la conception, le développement et l'infogérance.

### 3.7.2. Mobilité accrue

Le point dont il est ici question est celui de l'activation des clauses de mobilité qui figurent dorénavant dans la plupart des contrats de travail, des grandes SSII en tous cas.

En cas de mise en jeu d'une clause de ce type et notamment en cas d'éloignement important et long de la zone habituelle de travail, toute la question est de savoir si celle-ci ne résulte que d'un impératif économique ou bien d'une volonté délibérée de faire pression sur le salarié, éventuellement pour le pousser à démissionner. Et que dire de l'enchaînement : inter contrat important, application de la clause de mobilité pour un contrat à l'autre bout du pays suivis d'une démission du salarié ; il n'existe pas de statistique sur de tels schémas.

## 4. Bibliographie

---

- Statistique annuelle sur l'emploi salarié (Unistatis.fr)
- Prévisions 2009/2010 de novembre 2009 du Syntec Informatique
- Réunion d'information semestrielle Syntec Informatique – 6 avril 2004
- Prévisions 2010/2011 de novembre 2010 du Syntec numérique
- Etude « Durer au travail dans les métiers de l'informatique : quelles conditions de possibilité ? – Etude sociologique des devenirs des cadres informaticiens » DARES novembre 2008
- *Le Monde Informatique* – 15 février 2007
- *La Lettre A* – 13 novembre 2009 sur une étude du BIPE
- *ZDNet.fr* de début 2010
- Document de présentation d'Atos Origin à son assemblée générale du 27 mai 2010
- Positionnement croissance / rentabilité des SSII en 2008 et 2009 (Source : Secafi DSE)
- Présentation des résultats semestriels à fin juin 2009 du groupe Open
- Communiqué de presse du Groupe Open sur ses résultats semestriels 2010 – 21 septembre 2010

- Communiqué de presse du Groupe Open sur son chiffre d'affaires du 3<sup>ème</sup> trimestre 2010 – 28 octobre 2010
- Site univ-paris1.fr/système de rémunération
- Etude de Secafi DSE sur les bilans sociaux de 29 SSII
- Rapport financier 2009 de Capgemini
- Document de référence 2009 de Sopra Group
- *01 Informatique* – 10 juin 2010
- Présentation de Secafi CTS Lyon – Philippe ROUZAUD sur le thème : « Le Lean Management : Mythes et réalités ou Théories du Lean, Toyotisme et autres menaces pour les salariés. » - 2010
- Etude « Salaires à l'embauche et comparaison avec les salaires proposés dans les offres » - Apec octobre 2009
- Rapport annuel d'Accenture pour l'exercice clos le 31 août 2009
- *La Voix du Nord* – 15 octobre 2010
- Gartner IT Services Market Databook, Gartner, Gartner IT Services Worldwide Market Share 2000-2014 in "Rapport annuel 2009" d'Atos Origin
- Tableau de bord social des SSII (*Source : Secafi - Centrale des bilans sociaux*)

## 5. Annexe : Tableau de Bord Social des SSII

---

**Tableau de bord social des SSII (Source : Secafi - Centrale des bilans sociaux)**

	2005	2006	2007	2008
Evolution de l'effectif moyen	4.1	3.1	3.1	-3.3
<b>Structure de qualification (en %)</b>				
IC	78.2	80.1	81.9	80.4
ETAM	20.5	18.6	16.9	16.3
Ouvriers	1.3	1.3	1.2	3.2
<b>Taux de féminisation</b>				
<i>Effectif femmes / effectif total</i>	24.4	25.0	25.7	24.8
Dont féminisation de l'encadrement	21.9	22.3	23.1	22.5
<b>Précarité</b>				
Taux de CDD	2.2	2.2	2.1	1.8
<i>CDD / effectif au 31/12</i>				
Taux d'intérim	1.6	1.7	1.1	0.6
<i>nombre moyen d'intérimaires / effectif moyen</i>				
Taux d'absentéisme maladie	2.0	2.1	2.1	2.0
<b>Age moyen</b>				
<b>Ancienneté moyenne</b>	9.3	8.8	8.7	11.8
<b>Turn Over</b>				
Taux d'embauche CDI	16.6	19.6	15.7	4.8
<i>embauches CDI / effectif CDI 31.12.N-1</i>				
Taux de départ CDI	13.9	16.3	17.5	12.5
<i>départs CDI / effectif CDI 31.12.N-1</i>				
Taux de licenciement	2.4	2.9	2.5	3.3
<i>nombre de licenciements / effectif CDI 31.12</i>				
Taux de démission	7.7	9.3	10.6	4.6
<i>nombre de démissions / effectif CDI 31.12</i>				

**Rémunération annuelle moyenne (en k€)**

IC	49.1	52.5	51.6	56.9
ETAM	26.9	35.0	26.7	24.7
Ouvriers	22.9	22.8	23.3	0.0

**Ecart de rémunération hommes/femmes***Rémunération moyenne femmes / hommes*

IC	88.4	89.8	86.6	81.2
ETAM	89.7	96.7	98.7	94.1
Ouvriers	82.7	83.6	82.2	

**Formation**

Effort financier	4.2	4.1	4.5	4.3
<i>% masse salariale consacrée à la formation continue</i>				
Effort physique	23.1	22.8	25.9	23.4
<i>Nombre heures stage / Effectif moyen</i>				
Taux d'accès	87.4	91.5	84.6	66.6
<i>Nombre stagiaires / Effectif moyen</i>				
Intensité	32.8	31.4	34.4	36.0
<i>Nombre Heures stage / Nombre stagiaires</i>				

**Sécurité et conditions de travail**

Taux de fréquence	2.76	3.43	3.47	1.86
Taux de gravité	0.65	0.70	0.77	0.07
Cotisation AT	1.1	1.2	1.1	1.1

**Taux de subvention CE**

<i>Subvention œuvres sociales / masse salariale</i>	1.2	1.3	1.2	1.8
---	-----	-----	-----	-----