

ENJEUX DE LA FILIERE AERONAUTIQUE ET SPATIALE EN OCCITANIE

Décembre 2020

Enquête sur l'évolution des besoins en
compétences des entreprises de la filière
en Occitanie et l'impact de la crise de la
COVID-19



le **B**APE

BDO ADVISORY



Retrouvez l'ensemble de nos
publications sur le site
www.observatoire-metallurgie.fr


Observatoire partaire, prospectif et analytique
des métiers et qualifications **de la Métallurgie**

© Tous droits réservés. *Utilisation des données en libre accès sous réserve de citer la source « Observatoire de la métallurgie » pour toute diffusion.*

Cette étude vise à analyser l'évolution des besoins en compétences des entreprises de la filière aéronautique et spatiale occitane. Elle repose sur une enquête territoriale auprès des établissements de la filière réalisée en décembre 2020 s'intéressant aux enjeux et besoins RH au regard des transformations stratégiques d'avenir et de l'impact de la COVID-19. Près de 40% des établissements sollicités ont participé, signe fort de leur mobilisation.

◇ Une filière fortement et durablement touchée par la crise

Chute du niveau d'activité

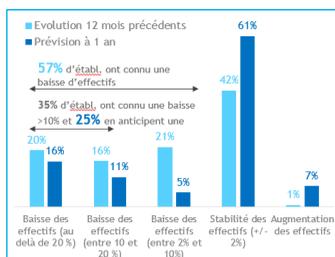
La filière aéronautique et spatiale a été fortement secouée par la crise liée à la Covid-19 : 96% des établissements déclarent avoir connu une baisse de leur chiffre d'affaires 2020 (par rapport à leur CA 2019) et **pour 3 établissements sur 4, la baisse du CA a été de plus de 25%**.

75% des acteurs de la filière estiment qu'un bon niveau d'activité ne sera pas recouvré avant 2 à 3 ans : **une crise longue et de très forte ampleur** dont les conséquences RH ont été amorties par les mesures de soutien en 2020, sans toutefois éviter les réductions d'effectifs.

Contribution des aides de l'Etat (activité partielle, PGE et autres mesures de soutien) à la gestion de la crise



Evolution des effectifs salariés (CDI et CDD) depuis le 31/12/19 et Prévisions à 12 mois



Des effectifs 2020 et 2021 fortement en baisse

Face à l'ampleur de la crise et malgré les dispositifs de soutien, **seuls 30% des établissements n'ont pas connu d'évolution négative de l'emploi en 2020** (interim et emploi en propre) : 50% des établissements ont limité drastiquement l'interim, **près de 60% des établissements ont réduit leurs effectifs salariés en 2020**, avec des baisses fortes de plus de 10%, voire plus de 20% de leurs effectifs.

Pour 2021, 30% des établissements anticipent une baisse de leurs effectifs, le plus souvent de au moins 10%.

Des priorités significativement modifiées

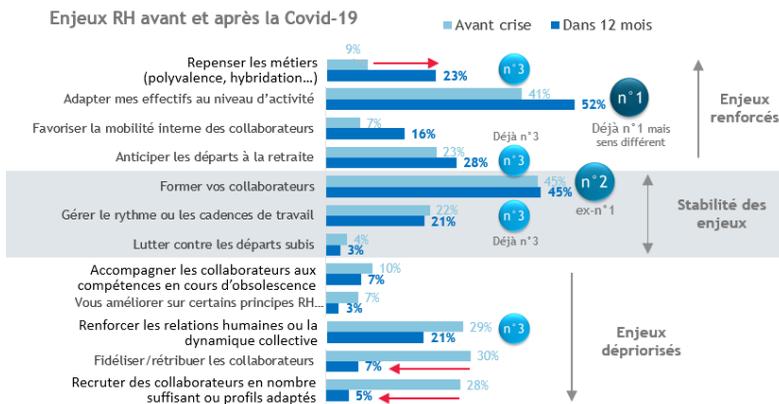
Dans la tourmente d'une crise longue mais qui a aussi stimulé les capacités d'innovation, les établissements de la filière ont fortement infléchi leurs priorités stratégiques. Loin d'avoir seulement revu leur calendrier (retardé pour 1/3 d'entre eux), **un établissement sur deux déclare avoir modifié significativement sa stratégie. Désormais 2/3 des établissements envisagent de se diversifier hors secteur aéronautique et spatial** (cf. ci-contre). Le développement de l'agilité devient un enjeu majeur. L'investissement n'est pas en reste, côté technologies de rupture ou 4.0 pour 25% des établissements et plus classiquement aussi pour 25%.

Les priorités les plus citées dans le top 5 pour les 12 prochains mois

- 1 Diversifier votre activité HORS SECTEUR aéronautique et spatial **66%**
- 2 Gérer vos effectifs et les compétences **45%**
- 3 Devenir plus agile (polyvalence, bascule entre domaines d'activité...) **34%**
- 4
 - Investir dans votre outil de production/vos produits
 - Déployer les technologies de rupture et solutions 4.0**27%** Chacun
- 5
 - Diversifier l'activité dans l'aéro, et le spatial (nouveaux produits & services)
 - Améliorer la performance (Lean management, qualité, rationalisation, etc.)
 - Développer des partenariats
 - Rechercher des marges de manœuvre financières**20%** Chacun

◇ Les enjeux RH de la filière bouleversés par la COVID-19

Face à l'ampleur de la crise et aux nouvelles orientations stratégiques, les priorités RH des établissements ont été revues : l'adaptation des effectifs au niveau d'activité reste la priorité n°1 mais dans une dynamique baissière, inversée par rapport au dynamisme de la période pré-crise ; **la formation des collaborateurs se maintient au 2^e rang des priorités RH** avec un rôle pivot majeur pour porter le rééquilibrage ou la transformation de l'activité. **Fait d'intensité nouvelle, 1 établissement sur 4 envisage de repenser ses métiers autour de la polyvalence et de la poly-compétence et 1/6 renforcer la mobilité interne** (contre moins de 10% pour ces deux leviers dans la période précédente). Le recrutement et les enjeux de fidélisation passent en revanche à l'arrière-plan.



◇ Côté compétences, des besoins en ligne avec les évolutions structurelles de la filière

Afin d'anticiper les besoins en compétences des établissements et adapter l'offre de formation en conséquence, 25 compétences relevant de trois familles de compétences nouvelles ou montantes ont fait l'objet d'une investigation : les compétences numériques, les autres compétences techniques innovantes et les compétences organisationnelles.

Au total, **90% des établissements de la filière aéronautique et spatiale d'Occitanie anticipent des besoins en compétences montantes ou innovantes, à l'horizon 12-36 mois.**



Top 3 des besoins en compétences

Numériques

Continuité numérique produit
Cybersécurité
Big Data / Data science /
Intelligence artificielle / Cloud

Techniques

Formage et usinage innovants
Fabrication additive
Nouveaux traitements de
surface

Organisationnelles

Amélioration continue et agilité
Relations clients/fournisseurs
Nouvelles formes de collaboration
(animation d'ateliers, télétravail...)

- **6 établissements sur 10 identifient des besoins en compétences numériques**, en tête desquels des besoins relatifs à **la continuité numérique des produits** (40% des établissements de la filière occitane), à **la cybersécurité** (34%), à **la data science ou à l'IA** (23%). Si les besoins en continuité numérique seront très majoritairement couverts par la formation interne des collaborateurs, les besoins en cybersécurité, data sciences, IA et Cloud pourraient être davantage couverts en externe notamment en s'appuyant sur des prestataires et par des recrutements.
- **7 établissements sur 10 ciblent une évolution des autres savoir-faire techniques autour du formage et de l'usinage innovants** (33% des établissements de la filière occitane), **de la fabrication additive** (30%), **des nouveaux matériaux (superalliages, composites...)** et **assemblages innovants** (24%) et **des nouveaux traitements de surface** (22%). Ces besoins en compétences seraient couverts à part égale par de la formation interne et du recrutement. L'éco-conception des produits ainsi que l'écologie industrielle des sites et installations (performance énergétique, valorisation des déchets...) arrivent en 8 et 9^e positions et s'imposent auprès de plus d'1 établissement du territoire sur 4 (à elles deux).
- **5 établissements sur 10 expriment des besoins en compétences organisationnelles**. L'amélioration continue et l'agilité (34% des établissements de la filière occitane), les relations clients/fournisseurs (24%) et les nouvelles formes de collaborations y compris à l'atelier (19%) sont les besoins les plus partagés par les établissements. Ces besoins devraient être majoritairement couverts par la formation interne des collaborateurs.

03

Bilan quantitatif des anticipations de besoins en compétences montantes en moyenne par établissement en Occitanie

Lecture : 1 établissement de moins de 50 salariés envisage en moyenne de former 5 collaborateurs en compétences numériques à l'horizon 12-36 mois (3 opérateurs, 1 technicien et 1 cadre)

Formation



	Etablissements de moins de 50 salariés			
	Opérateurs	Techniciens	Cadres	Total
Compétences Numériques	3	1	1	5
Compétences Techniques	3	2	2	7
Compétences organisationnelles	1	2	1	4

Etablissements de plus de 50 salariés

	Etablissements de plus de 50 salariés			
	Opérateurs	Techniciens	Cadres	Total
Compétences Numériques	16	9	10	35
Compétences Techniques	8	7	8	23
Compétences organisationnelles	16	5	11	32

Besoins externes



	Etablissements de moins de 50 salariés			
	Opérateurs	Techniciens	Cadres	Total
Compétences Numériques	1	1	2	4
Compétences Techniques	1	1	1	3
Compétences organisationnelles	1	1	1	3

	Etablissements de plus de 50 salariés			
	Opérateurs	Techniciens	Cadres	Total
Compétences Numériques	0	0	2	2
Compétences Techniques	16	6	11	33
Compétences organisationnelles	5	6	3	14

❖ Bilan quantitatif des besoins en compétences montantes à 12-36 mois

Quantitativement, **ces trois familles de besoins concernent des collaborateurs de tous les niveaux – opérateurs, techniciens et cadres – dans des proportions assez proches**, avec des effets volumes qui varient selon la taille de l'établissement (cf. tableau ci-dessus). Les besoins de formation en interne dépassent de peu les besoins qui pourraient être satisfaits en externe. Une exception est à noter : les grands établissements ont fortement internalisé leurs besoins en compétences numériques, la formation est le principal levier envisagé en ce domaine pour ce profil d'établissements, contrairement aux plus petits établissements.

❖ Spécificité des priorités selon le positionnement au sein de la chaîne de valeur

Les équipementiers de rang 1 et de rang 2 misent sur les technologies de **rupture et l'industrie 4.0 avec une forte pondération de leurs besoins autour des compétences numériques et des compétences organisationnelles et humaines.**

Les maillons ultérieurs de la chaîne de valeur et plus généralement les TPE expriment davantage de besoins dans les autres compétences techniques.

Les donneurs d'ordre misent quant à eux davantage que les autres profils sur l'acquisition de nouvelles compétences organisationnelles et humaines.

◇ Evaluation de l'offre de formation occitane & attentes

L'offre de formation locale dans les trois domaines testés s'avère **plutôt bien notée tant en nombre de places de formation, qu'en qualité** (avec respectivement une note moyenne globale estimée à 2,9 et 2,7 sur 4) avec néanmoins une marge de progression. A noter que 50% des établissements ne se sont pas prononcés, ne s'estimant pas en mesure d'évaluer l'offre de formation.

Dans le détail, les avis sont moins homogènes concernant les formations dans les domaines techniques non numériques : 40% des avis exprimés évoquent une insatisfaction quant au nombre de places de formations techniques disponibles, *a minima* pour certaines formations et plus de 50% des avis exprimés sur le fond font part d'une insatisfaction pour tout ou partie des formations techniques. Le bilan sur le fond est également juste à l'équilibre côté avis exprimés, pour les formations organisationnelles.

Les attentes spécifiques exprimées par les établissements de la filière en matière de formation visent :

- ⇒ **Davantage de communication sur les formations existantes dans le domaine du numérique.** Les donneurs d'ordre et équipementiers de rang 1, plus avancés dans leur transition numérique, sollicitent également un contenu plus adapté en ce domaine ;
- ⇒ **Le développement de la formation en situation de travail** (de type AFEST), notamment pour l'acquisition des compétences numériques ;
- ⇒ **Une plus grande modularité des formations, notamment dans les domaines techniques**, avec la possibilité y compris d'allonger la formation pour permettre de réelles acquisitions.

◇ Zooms territoriaux : des variations d'exposition selon le positionnement dans la chaîne de valeur

La mobilisation des entreprises a permis de réaliser trois zooms territoriaux, notamment pour deux territoires plus circonscrits pour lesquels le nombre de réponses s'avère suffisamment robuste pour permettre une exploitation, à savoir le tissu industriel autour de Toulouse et les Hautes-Pyrénées.

- ▶ **L'impact de la COVID-19 a été très fortement ressenti au sein des établissements toulousains** où sont implantés les acteurs de tête de la construction aéronautique : ainsi, 80% des établissements du territoire ont connu une baisse de plus de 25% de leur CA par rapport à 2019. Les effectifs ne sont restés stables ou bien orientés que dans un tiers des établissements. Parmi le top 5 des priorités stratégiques, 30% des établissements souhaitent améliorer leur performance et 28% leurs marges de manœuvre financière (items plus marqués que dans les autres territoires). De façon cohérente, les besoins de compétences en amélioration continue et agilité y sont particulièrement forts (42% des établissements).
- ▶ **Les Hautes-Pyrénées** (davantage centrées sur les équipementiers de rang 1 et sous-traitants de rang 2) **ont été les moins touchés par la crise de la COVID-19** : seuls 50% des établissements ont déclaré que leur CA a baissé de plus de 25% et jusqu'à 70% des établissements ont maintenu leurs effectifs malgré la crise. Les établissements de la zone envisagent très majoritairement de se diversifier hors secteur aéronautique ou spatial, d'investir dans leur outil de production (hors technologies de rupture ou 4.0) et cherchent à devenir plus agile en développant la poly-compétence ou les bascules entre plusieurs activités. Les besoins en compétences y sont très élevés en continuité numérique produit (60% des établissements des Hautes-Pyrénées contre 30% des établissements toulousains), en cybersécurité (55%) ainsi qu'en formage et usinage innovants (50%).
- ▶ **Les établissements du reste de la région occitane** (majoritairement sous-traitants de rang 3 ou plus) **ont été les plus touchés par la crise de la COVID-19** : 100% des établissements déclarent avoir accusé une baisse de CA de plus de 25% ; 60% des établissements de la zone ont aussi réduit leurs effectifs de 25%. Dans ces autres terres industrielles d'Occitanie la stratégie d'investissement dans l'outil de production (hors technologies de rupture ou 4.0) est la plus fréquente (près de 50% des établissements). Autre caractéristique, développer une production « plus verte » arrive dans le top 5 des priorités stratégiques d'1 établissement sur 4 de ce territoire, signe de la volonté de préparer un rebond.

Qui sont les établissements ayant répondu à l'enquête ? 170 établissements ont participé à l'enquête, soit près de 40% des établissements sollicités : ce taux de réponse très élevé est signe de l'intérêt porté à l'étude. Les résultats présentés reposent sur l'exploitation des 100 réponses les plus complètes avec 20% d'établissements relevant du secteur de la Construction aéronautique et spatiale, 45% d'équipementiers et sous-traitants de rang 1, 35% de sous-traitants de rang 2 à n (typologie redressée par sous-profil par taille d'établissements pour être représentative du tissu local). 53% des répondants sont des établissements de moins de 10 salariés et de moins de 2M€ de chiffre d'affaires ; 14% sont des PME de 50 à 249 salariés (CA de moins de 50M€ à 90%) ; 7% sont de grands établissements d'au moins 250 salariés (25% ayant un CA de moins de 50M€).

Retrouvez le rapport complet
sur le site internet
www.observatoire-metallurgie.fr