

Étude portée par l'OPCO ATLAS

Atlas

Étude sur les métiers en tension, les métiers émergents et en forte transformation sur le périmètre Atlas

Rapport d'étude

Juin 2025

Sommaire

1. Contexte de l'étude, objectifs et moyens déployés
2. Construction méthodologique des indicateurs
3. Synthèse et grands constats de l'étude
4. Analyses sectorielles des tensions et transformations
5. Cartographie de la formation et analyse de la couverture sur les émergences
6. Préconisations : mobilisation de ces concepts et de leurs constats

Partie 1

Contexte de
l'étude, objectifs
et moyens
déployés

Rappel du contexte et des objectifs

CONTEXTE

L'OPCO Atlas, qui représente 14 branches professionnelles sujettes à de nombreuses transformations (numériques et réglementaires en particulier), a souhaité par le biais de sa CPT Prospective et transformation des métiers lancer une **étude de grande ampleur sur les métiers émergents, en forte transformation et en tension** de son périmètre.

Il a en effet été constaté que ces notions sont très souvent utilisées dans des cadres prospectifs ou médiatiques, mais peuvent faire l'objet d'interprétations subjectives. L'OPCO Atlas cherche en particulier à disposer d'une **vision transversale applicable au méta-référentiel** qu'il a développé pour regrouper sous une même nomenclature tous les métiers et compétences associés aux 14 branches. Ce méta-référentiel est structuré autour de :

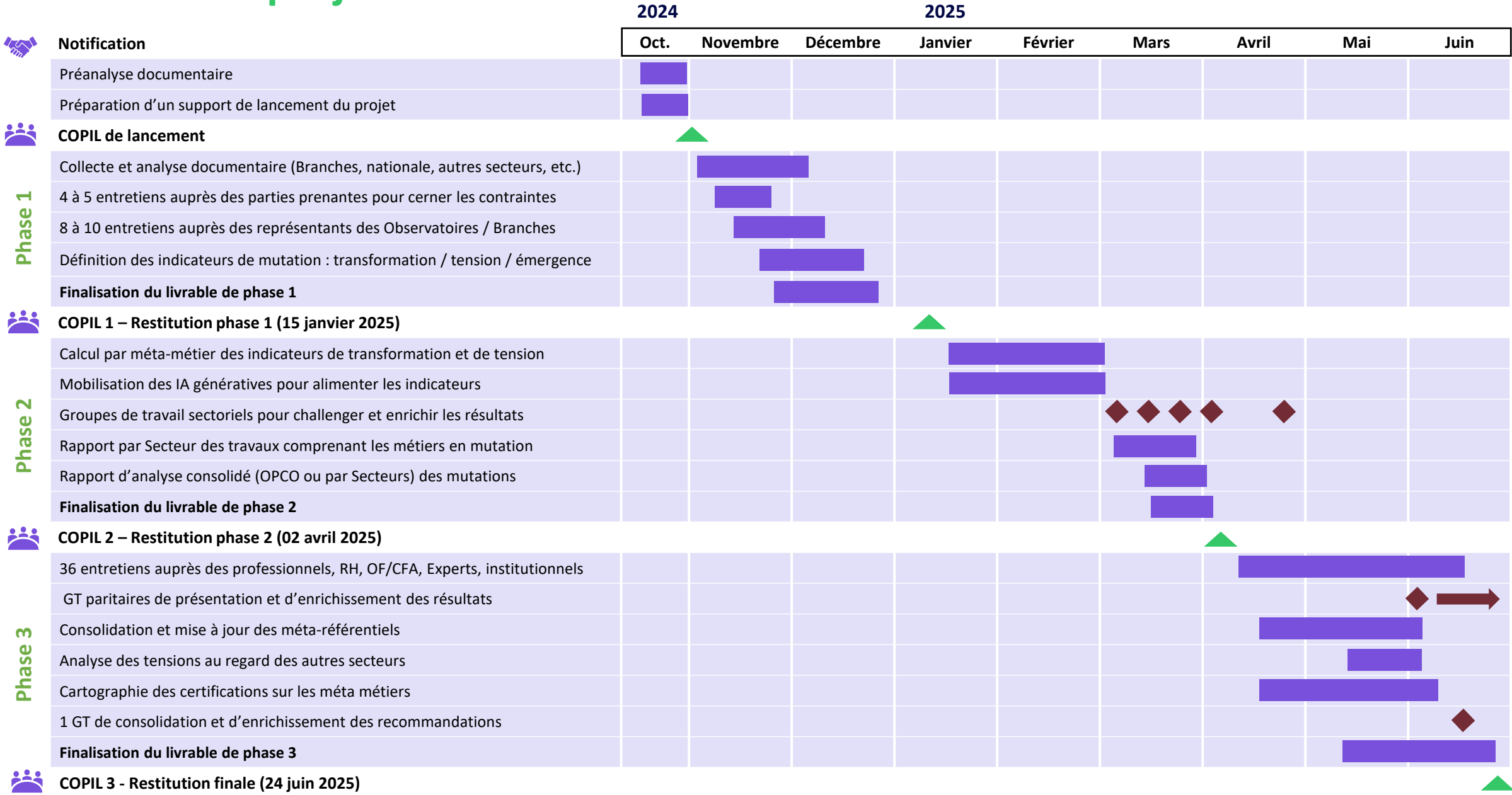
- 115 méta-métiers, regroupés en 3 domaines et 12 familles professionnelles ;
- 107 méta-compétences, regroupées en 3 types et 20 familles.



OBJECTIFS

- ✓ Mettre au point une définition et des indicateurs pour repérer les métiers en émergence, en forte transformation et en tension, applicables au niveau national et régional
- ✓ Appliquer cette méthodologie aux méta-métiers du périmètre d'Atlas et actualiser les méta-référentiels
- ✓ Élaborer des préconisations pour accompagner les mutations et répondre aux enjeux de tension

Calendrier du projet



Le méta-référentiel : un univers commun aux 14 branches d'Atlas

L'OPCO Atlas a mis au point en 2021 un méta-référentiel de métiers et compétences, afin de **disposer d'une nomenclature globale et transversale** sur l'ensemble du périmètre. Séparément, les branches professionnelles de l'OPCO comptabilisaient près de 1000 métiers associés à plus de 2 500 compétences.

≈ 1 000 métiers de branches

115 méta-métiers

3 domaines

12 familles professionnelles

≈ 2 500 compétences de branches

107 méta-compétences

3 types de compétences

20 familles de compétences

Depuis, plusieurs référentiels de branche ont évolué et les métiers ont continué à se transformer. L'un des objectifs de la présente étude est **d'identifier les pistes d'amélioration du méta-référentiel** pour que celui-ci reste proche de la réalité des secteurs couverts et que les branches professionnelles continuent de s'y retrouver : ajout et suppression de méta-métiers, mise à jour des métiers de branches et de leur association à un méta-métier, ajout de compétences émergentes, reformulations...

Contexte de l'étude, objectifs et moyens déployés

Principaux objectifs et moyens déployés à chaque phase du projet

	Objectifs	Moyens	Période
Phase 1	<ul style="list-style-type: none">• Réaliser un état des lieux des travaux portant sur les métiers en tension, émergence et forte transformation• Élaborer une définition et une méthodologie de ces notions applicables à l'ensemble du périmètre Atlas	<ul style="list-style-type: none">• Revue de littérature• Réalisation de 12 entretiens de cadrage avec des représentants de branches et des institutionnels hors périmètre Atlas	Octobre 2024-janvier 2025
Phase 2	<ul style="list-style-type: none">• Déployer les méthodologies sur l'ensemble du périmètre Atlas : calculer les effectifs et le niveau de tension des méta-métiers, caractériser leur niveau de transformation, identifier les émergences• Rédiger des rapports individuels pour chacun des 7 secteurs• Présenter les premiers résultats aux représentants des secteurs afin de les enrichir	<ul style="list-style-type: none">• Calcul des effectifs et des tensions des méta-métiers• Analyse de l'impact des facteurs d'évolution sur les méta-métiers• Analyse des offres d'emploi recensées par Textkernel• Organisation de 5 groupes de travail sectoriels	Janvier-avril 2025
Phase 3	<ul style="list-style-type: none">• Affiner les analyses en interrogeant des entreprises issues de l'ensemble des secteurs• Évaluer l'adéquation de l'offre de certifications au regard des évolutions en cours• Établir des préconisations pour faciliter l'appropriation des résultats et mettre à jour le méta-référentiel Organiser des restitutions auprès des commissions paritaires	<ul style="list-style-type: none">• Réalisation de 34 entretiens auprès d'entreprises et organismes de formation du périmètre• Analyse de l'offre de certifications• Finalisation des calculs de tension et analyses de transformation et pour aboutir à des résultats définitifs• Organisation et réalisation de 2 restitutions paritaires• Organisation et réalisation d'un groupe de travail dédié aux préconisations	Avril-Juin 2025

Contexte de l'étude, objectifs et moyens déployés

Revue de littérature (phase 1)

SOURCES DOCUMENTAIRES ANALYSÉES

- **APEC**, « *Le recours des PME aux cabinets privés de recrutement* », 2024
- **ATLAS**, « *Étude exploratoire sur les tendances de l'I.A. et évolution des métiers du périmètre d'Atlas* », 2024
- **ATLAS**, « *Étude sur l'impact de la transition numérique sur les emplois et les compétences dans les treize branches de l'OPCO Atlas* », 2023
- **ATLAS**, « *Opportunités et évolutions des métiers dans le secteur de l'assurance (assurance, courtage d'assurances et de réassurances, agents généraux d'assurance, assistance)* », 2022
- **ATLAS**, « *Transition écologique : anticiper les besoins en compétences et en emplois sur le périmètre des services financiers et du conseil, et renforcer les missions d'Atlas* », 2024
- **France compétences**, « *29 métiers en particulière évolution ou en émergence pour 2024* », 2023
- **France Stratégie, DARES**, « *Les métiers en 2030* »
- **Observatoire de l'évolution des métiers de l'Assurance**, « *Métiers en tension et difficultés de recrutements dans l'assurance* », 2022
- **Observatoire de l'évolution des métiers de l'Assurance**, « *Les métiers de l'assurance au seuil de l'intelligence artificielle* », 2024
- **Observatoire des Industries Chimiques** : « *Les impacts de la transformation numérique sur les métiers, l'organisation du travail, les compétences et les certifications dans les industries chimiques* », 2018
- **Observatoire des métiers de l'Assistance**, « *Rapport Assistance : Quelles compétences pour quels métiers demain ?* », 2020
- **Observatoire des métiers de la banque**, « *Nouvelles compétences, transformation des métiers à horizon 2025 : réussir l'accompagnement au changement* », 2024
- **Observatoire des métiers des télécommunications**, « *L'évolution de l'environnement des métiers des télécommunications liée à l'intégration des technologies émergentes du numérique* », 2019
- **Observatoire des métiers et des qualifications de la branche retraite complémentaire et prévoyance**, « *Apparition, transformation, hybridation... Les métiers en pleine (r)évolution !* », 2019
- **OMECA**, « *Étude sur les mutations des métiers et des compétences dans la branche de l'expertise-comptable et du commissariat aux comptes* », 2022
- **OPIIEC**, « *Impacts des transformations des métiers transverses* », 2024
- **OPIIEC**, « *Révision de la cartographie et référentiels compétences/métiers* », 2024
- **OPMQ de la Coopération Agricole**, « *Étude prospective sur les métiers stratégiques, émergents, en évolution et en tension dans la coopération agricole* », 2021

Entretiens de cadrage (phase 1)

Acteurs du périmètre ATLAS

- ATLAS (Pôle certification)
- ATLAS (région Grand Est)
- ATLAS (région Pays-de-la-Loire)
- Observatoire de l'Évolution des Métiers de l'Assurance
- Observatoire des Métiers de la Banque
- OPIIEC
- UNGE

Acteurs institutionnels

- APEC
- France compétences
- France Travail
- OPCO 2I
- Réseau des CARIF-OREF



OBJECTIFS

- ✓ Appréhender les évolutions au sein du périmètre ATLAS, et plus largement sur le marché du travail et les secteurs proches
- ✓ Interroger différents acteurs sur leur vision et définition des métiers « émergents », « en tension », « en forte transformation » (internes à chaque branche, institutionnels ayant travaillé sur ces sujets...)
- ✓ Identifier de premières pistes d'action et réflexion

Entretiens et groupes de travail d'approfondissement (phases 2 et 3)

5 groupes de travail organisés avec des entreprises et représentants de branches professionnelles

- Secteur Assurance
- Secteur Banque-Finance
- Secteur Événement
- Secteur Ingénierie
- Secteur Numérique

36 entretiens individuels réalisés

- 6 entretiens Assurance
- 3 entretiens Banque-Finance
- 7 entretiens Conseil
- 2 entretiens Événement
- 4 entretiens Expert-comptable
- 5 entretiens Ingénierie
- 7 entretiens Numérique
- 2 entretiens transverses



OBJECTIFS

- ✓ Tester les résultats obtenus auprès d'entreprises et organismes de formation issus de l'ensemble des secteurs du périmètre
- ✓ Recueillir des éléments qualitatifs complémentaires pour analyser les tendances
- ✓ Identifier de nouvelles pistes d'action et d'amélioration du méta-référentiel

Partie 2

Construction méthodologique des indicateurs

Principaux enseignements liés aux métiers en tension

Définition : Les métiers en tension se caractérisent par des difficultés de recrutement, perçues ou non par les entreprises, liées notamment à de trop nombreuses offres d'emploi par rapport au vivier de professionnels **potentiels**.

Modes de mesure identifiés dans la revue de littérature

Deux cas de figure ont été rencontrés :

1. Exploitation et déclinaison des indicateurs institutionnels
 - **Indicateur composite de la DARES** : (Offres d'emploi / Demande d'emploi)* % d'écoulement de la demande* % de recrutements anticipés comme difficiles
 - **Enquête BMO** : % de recrutements anticipés comme difficiles
 - **Indicateur basé sur la déclinaison des indicateurs de tension** (principal, BMO + indicateurs complémentaires)
2. Enquêtes ad hoc

Limites identifiées

Des indicateurs inadaptés à l'emploi-cadre :

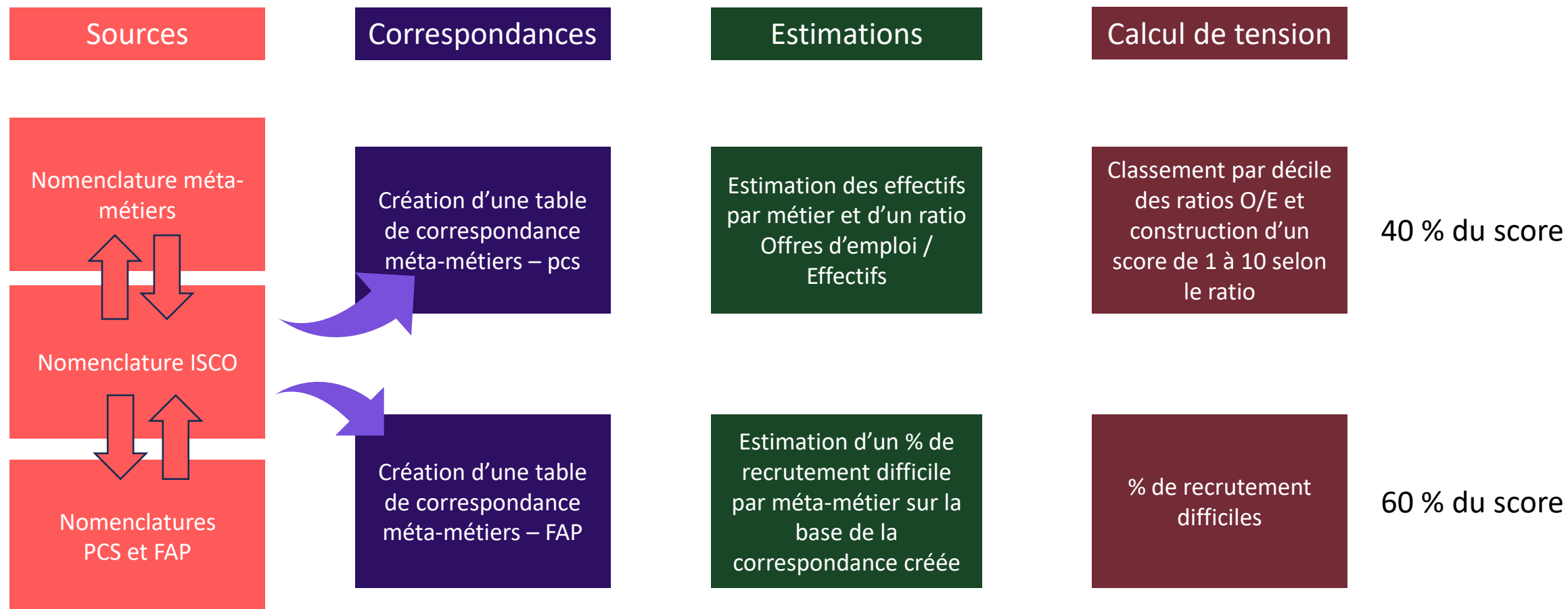
- Le volume de demandeurs d'emploi, en raison du volume faible de demandeurs d'emploi dans l'emploi cadre
- Le taux d'écoulement de la demande, pour les mêmes raisons

Ces indicateurs ne représentent pas fidèlement le « vivier » de candidats (chômage structurellement bas et frictionnel, pratiques de « chasse » de salariés en poste).

Calcul d'un nouveau ratio « Offres d'emploi / effectifs salariés » afin de prendre en compte ce « vivier élargi » plus adapté aux spécificités de l'emploi dans le périmètre ATLAS.



Méthodologie des métiers en tension



Principaux enseignements liés aux métiers émergents

Définition : Les métiers émergents répondent à des besoins nouveaux ou croissants liés à des évolutions économiques, technologiques, environnementales ou sociales. Il s'agit de métiers non présents (ou de façon marginale) antérieurement à ces évolutions.

Modes de mesure identifiés dans la revue de littérature

Tous les travaux ne mettent pas le curseur au même endroit pour qualifier l'émergence : certains (France compétences) la conditionnent à une apparition très récente, tandis que d'autres admettent que des métiers existant marginalement depuis longtemps peuvent devenir de plus en plus importants.

Comme pour les métiers en forte transformation, certains travaux privilégient le prisme « activité » ou « compétence » pour analyser l'émergence. Dans ce cas, c'est l'association d'un grand nombre de compétences / activités nouvelles ou en croissance qui permet de qualifier un métier d'émergent.

Ces constats sont généralement issus d'une méthodologie qualitative basée sur des analyses documentaires, entretiens, groupes de travail, enquêtes auprès d'entreprises... L'intégration de nouveaux métiers aux référentiels de branches peut aussi laisser transparaître des tendances sur l'émergence de certaines thématiques. Sur le plan quantitatif, l'évolution des effectifs des métiers est souvent mobilisée pour observer l'émergence de certains d'entre eux.

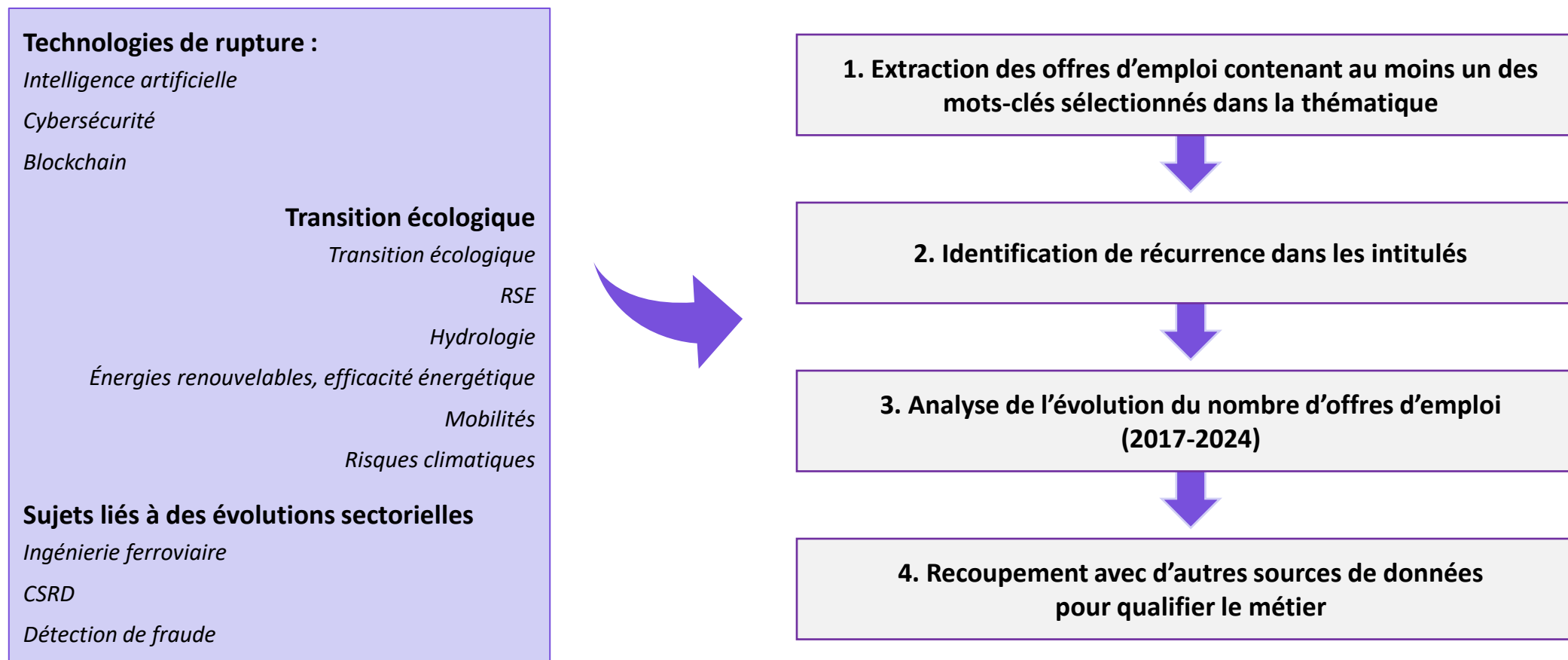
Définition France compétences : Un métier émergent ou en particulière évolution peut être défini par le fait qu'il n'existait pas jusqu'ici et qu'il est apparu très récemment dans l'entièreté de ses activités. Il peut également découler d'une hybridation de plusieurs métiers ou d'une recomposition complète de ses activités et compétences.

Limites identifiées

Peu de métiers disparaissent ou apparaissent brutalement. Il convient de bien distinguer les métiers émergents des métiers en transformation dont l'intitulé aurait changé du fait de ces changements. Il faut donc éviter l'écueil de la confusion entre les notions d'émergence et de transformation.

Méthodologie de la pré-identification des métiers émergents

En partant du constat que les métiers émergents sont liés à des mutations « de rupture », l'analyse portait sur des regroupements d'offres contenant des mots-clés en lien avec 12 thématiques.



Principaux enseignements liés aux métiers en forte transformation

Définition : Les métiers en forte transformation se caractérisent par une importante évolution des activités réalisées et des besoins en compétences, liée à de grandes tendances (numériques, environnementales, réglementaires, sociétales) ou à des mutations sectorielles.

Modes de mesure identifiés dans la revue de littérature

La plupart des travaux intégrant la notion de transformation des métiers **s'appuient en premier lieu sur une analyse qualitative** basée notamment sur des entretiens, des groupes de travail, une revue de littérature, éventuellement des enquêtes en ligne. Les métiers peuvent ensuite être **associés à des niveaux de transformation**.

On peut également noter que certaines branches **privilégient l'analyse par activités ou par compétences** plutôt que par métiers.

Limites identifiées

La notion de transformation est subjective et l'enjeu est ici de l'objectiver avec des critères qui soient pertinents et applicables à l'ensemble du périmètre. Les moyens traditionnellement utilisés pour une analyse qualitative ne peuvent pas être déployés à l'échelle de l'OPCO dans le cadre d'une seule étude.

Proposition de mettre au point une matrice de transformation des métiers permettant d'associer un niveau d'impact métier à de grands facteurs de mutation, identifiés à partir de la revue de littérature et des entretiens.



Méthodologie d'analyse des métiers en forte transformation

Pour analyser les mutations à l'œuvre, une pratique commune consiste à partir d'un modèle PESTEL pour catégoriser les mutations autour de 6 grandes thématiques, suffisamment couvrantes. Nous nous sommes inspirés de cette méthodologie pour synthétiser les facteurs d'évolution recensés lors de l'analyse documentaire. Les transformations ayant un impact sur les métiers du périmètre peuvent ainsi être regroupées de la manière suivante :



TECHNOLOGIE, NUMÉRIQUE

- Développement de technologies : l'**IA** (en particulier générative), de la **blockchain**, de l'**IoT** et des capteurs connectés, du **cloud**, du **big data**, du **BIM** et **jumeau numérique**, du **métavers**...
- Renforcement des enjeux de **cybersécurité** et de **protection des données**
- **Digitalisation de la relation client**/multicanal
- Développement de l'usage d'**outils de collaboration** et d'**espaces de travail virtuels**



ENVIRONNEMENT

- Renforcement de la **réglementation environnementale** (CSRD...)
- **Intégration de critères ESG** dans les décisions d'investissement
- Développement de **stratégies RSE** pour répondre aux attentes des collaborateurs et clients et atteindre des objectifs de neutralité carbone
- **Éco-conception** des produits



POLITIQUE, LÉGISLATIF

- **Renforcement de la réglementation** applicable aux entreprises, qu'elle soit « générique » (CSRD, RGPD, loi PACTE, réglementations anti-fraude et corruption, IA Act...) ou sectorielle (CRR III, DORA, DDA, IFRS...)
- Mise en place d'**objectifs de décarbonation** et de **réindustrialisation nationaux**



SOCIAL, RH

- **Diversification des modes de travail** (TT, horaires, freelance, slashers...)
- Renforcement des attentes en matière de **QVCT**
- Vieillesse de la pyramide des âges
- Arrivée de **nouvelles générations** sur le marché de travail



ÉCONOMIQUE, MARCHÉ

- **Apparition de nouveaux acteurs** (Fintech, assurtechs, GAFAM, influenceurs marketing...) et **restructurations du marché** (convergences, fusions, diversifications...)
- Évolution des **habitudes de consommation** (personnalisation, instantanéité, produits responsables...)
- Fluctuation des **taux d'intérêt** et des **coûts de l'énergie**
- Émergence de la **cryptomonnaie**
- Développement de **nouveaux risques à couvrir** (climat, santé, cyber...) et de nouveaux marchés potentiels (liés à la transition écologique, par exemple)

Construction d'un méta-indicateur de transformation

Chaque méta-métier se voit attribuer un score d'impact par indicateur. La moyenne de ces scores constitue le méta-indicateur de transformation.

Pour chacun des facteurs
de transformation des métiers...

Facteurs
principalement
« endogènes »

- Hausse de la digitalisation des tâches, processus, outils ; missions en lien avec les technologies ; automatisation
- Exposition à une évolution de l'environnement de travail ou de l'organisation
- Influence des problématiques environnementales entraînant l'apparition ou montée en puissance de nouvelles missions

Facteurs
principalement
« exogènes »

- Exposition à des évolutions de marché
- Exposition aux changements législatifs

... un score d'impact allant de 1 à 5 selon un barème

Score	Niveau d'impact associé
5	Forte évolution des finalités des activités et des compétences mobilisées à ces fins
4	Forte évolution des compétences sans impact sur les finalités
3	Intégration de connaissances nouvelles dans les activités « cœur »
2	Acculturation à une évolution (notions) sans impact sur le cœur d'activité et les compétences cœur
1	Pas d'évolution (ou marginale) sur le métier, ses activités et les compétences mobilisées

Forte transformation

Transf.

Constant

Impact « cœur »

Partie 3

Synthèse et grands constats

Partie 3.1

Métiers émergents

Peu de métiers émergents, très concentrés sur quelques thématiques

Des métiers émergent en lien avec des mutations « de rupture »

Les émergences sont largement liées à des mutations de rupture. La plupart des métiers concernés voient certaines activités évoluer et doivent adapter leurs compétences en conséquence.

Lorsque la rupture est particulièrement forte (écart technologique très important, poids du nouveau facteur dans le paradigme), des métiers émergent afin de prendre en charge l'assimilation de la rupture au sein des entreprises. Ce constat se retrouve notamment dans les cas de figure suivants :

- **Émergence d'une technologie disruptive, nécessitant de consacrer des professionnels aux compétences techniques très pointues au développement de solutions ad hoc, entraînant un glissement vers de nouvelles activités et, in fine, un nouveau métier** : l'intelligence artificielle et la cybersécurité en sont les meilleurs exemples, mais d'autres technologies plus sectorialisées peuvent également être citées (jumeau numérique, objets connectés).
- **Intégration de nouveaux sujets ou missions faisant apparaître de nouvelles activités ne pouvant être prises en charge par les métiers du secteur** (compétences trop lointaines et volume d'activité important, légitimant le recrutement de professionnels dédiés). Cette intégration peut se faire pour des raisons réglementaires ou en raison d'une importance croissante de ces enjeux.

Les métiers émergents apparaissent dans les domaines à la pointe de ces ruptures

En dehors de ces cas de figure, les métiers restent au stade de la transformation. **En conséquence, les métiers émergents sont fortement limités au périmètre des mutations de rupture et apparaissent dans un premier temps dans les secteurs apportant des solutions à ces mutations.**

Métiers émergents préidentifiés dans les offres d'emploi

En partant du constat que les métiers émergents sont liés à des mutations « de rupture », l'analyse portait sur des regroupements d'offres contenant des mots-clés en lien avec 12 thématiques.

Les thématiques sur lesquelles des intitulés pertinents et croissants ont été identifiés apparaissent en vert foncé.

Technologies de rupture :
Intelligence artificielle
Cybersécurité
Blockchain

Transition écologique
Transition écologique
RSE
Hydrologie
Énergies renouvelables (EnR)
Efficacité énergétique
Mobilités
Risques climatiques

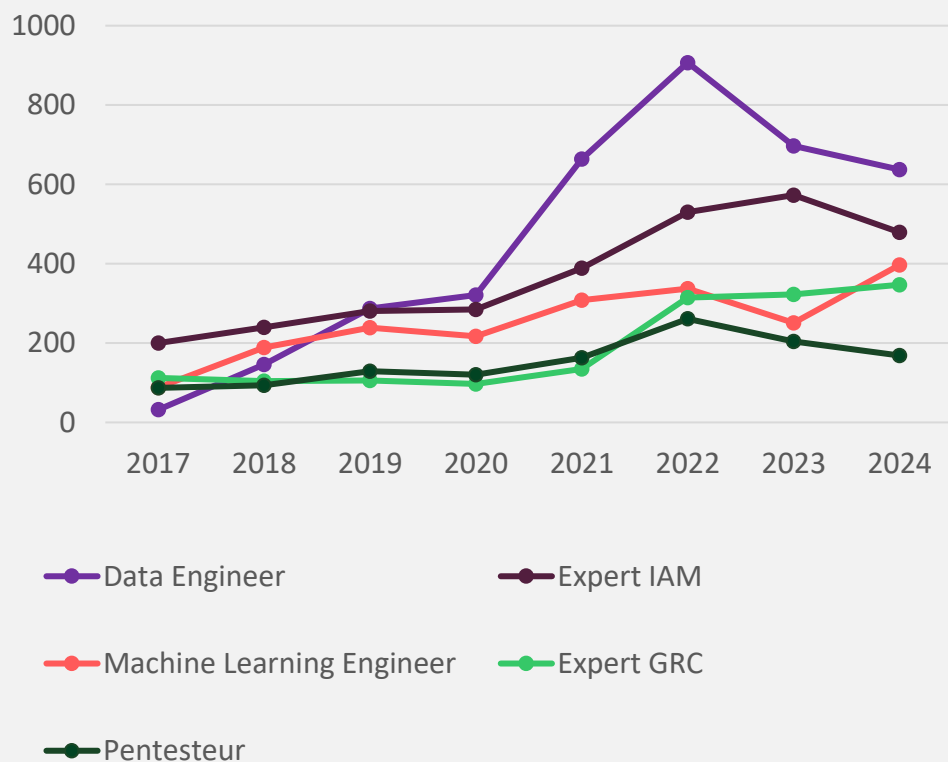
Sujets liés à des évolutions sectorielles
Ingénierie ferroviaire
CSRD
Détection de fraudes

Métiers émergents préidentifiés dans les intitulés d'offres d'emploi et évolution de leurs volumes

Métier	Offres d'emploi 2017	Offres d'emploi 2024	% évolution	Thématique
Ingénieur DevOps	384	3 487	+808 %	/
Expert Cloud	333	1 923	+477 %	Cybersécurité
Expert RSE	125	1 229	+883 %	RSE
Data Engineer	32	637	+1 891 %	Intelligence artificielle
Spécialiste EnR	156	609	+290 %	EnR
Expert IAM	200	479	+140 %	Cybersécurité
Machine Learning Engineer	88	397	+351 %	Intelligence artificielle
Expert GRC	112	347	+210 %	Cybersécurité
Expert efficacité / rénovation énergétique	34	341	+903 %	Efficacité énergétique
Spécialiste hydraulique	73	292	+300 %	Hydrologie
Pentesteur	87	169	+94 %	Cybersécurité
Analystes fraudes, forensic	28	86	+207 %	Détection de fraudes

Métiers émergents en lien avec les technologies de rupture

Nombre d'offres d'emploi identifiées par métier émergent en lien avec les technologies de rupture



Source : Textkernel, méthodologie et traitement KYU

Ingénieur DevOps, un métier récent mais déjà bien implanté

- L'ingénieur DevOps se développe afin de coordonner les expertises des développeurs et des équipes en charge des opérations informatiques. La forte spécialisation et montée en technicité des profils digitaux ces dernières années expliquent en partie la dynamique des offres d'emploi (près de 5 000 offres en 2023, contre 400 en 2017). Par rapport aux autres métiers présentés, celui-ci se distingue par **une forte maturité, qui questionne son positionnement comme métier émergent**.

Des besoins forts et dynamiques sur la donnée et le Machine Learning

- Les offres d'emploi dont l'intitulé se réfère au métier de Data Engineer connaissent la croissance la plus spectaculaire, passant de 32 en 2017 à 907 en 2022** afin de concevoir les architectures des traitements de données, nécessaires avec le déploiement du Big Data, du Machine Learning et de l'Intelligence Artificielle
- On recense en 2024 près de **400 offres concernant l'intitulé « Machine Learning Engineer »**. Alors que cette année marque une baisse du nombre d'offres d'emploi y compris pour les métiers du numérique, **les offres sur cet intitulé augmentent significativement** (251 en 2023 ; 397 en 2024)

Des spécialités de la cybersécurité émergent, en lien avec le cloud et la massification des risques cyber

- Les experts IAM** (Identity and Access Management, Gestion des identités et accès) définissent et conçoivent un ensemble de règles d'accès au réseau d'une entreprise. Les besoins en experts IAM se sont fortement accrus avec l'essor du cloud et du travail collaboratif à distance, intra entreprises (via le télétravail) et interentreprises. **Les offres d'emploi sur ce profil sont passées de 200 à 479 sur la période.**
- Les experts GRC** (Gouvernance, Risques et Conformité) structurent et pilotent la démarche cybersécurité de l'entreprise, définissent des plans de traitement et mettent en place des dispositifs de gestion de crise, conformément aux normes et réglementations en vigueur. **Les offres d'emploi sur ce profil ont décollé plus tardivement, passant de 153 en 2021 à 315 l'année suivante.**
- A contrario, les offres d'emploi concernant le métier de Pentesteur (chargé d'évaluer la sécurité des systèmes informatiques en simulant des attaques réelles pour détecter les vulnérabilités) restent stables en comparaison (87 en 2017 ; 169 en 2024).

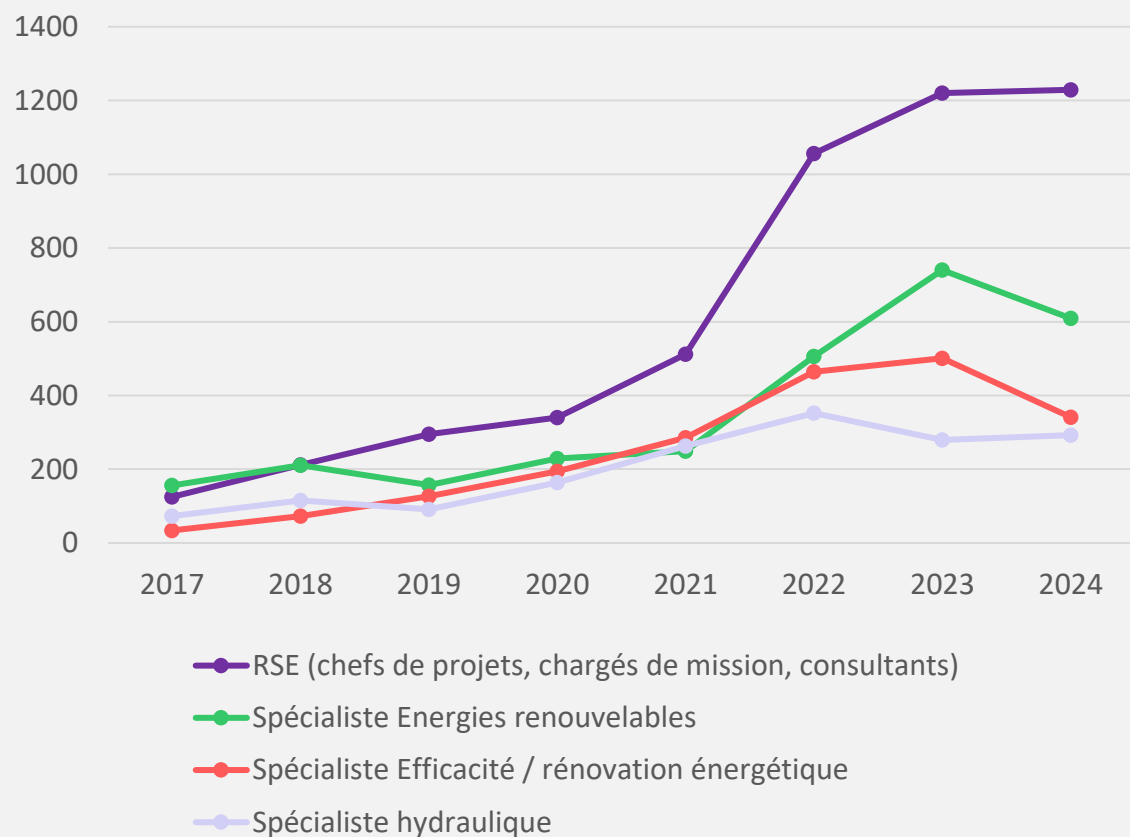
L'environnement Cloud est structurant dans les besoins émergents dans l'informatique

- Le développement du cloud, qui a augmenté les besoins en cybersécurité, nécessite également le recrutement d'experts formés sur ces infrastructures. **Les offres d'emploi portant sur des experts cloud* (architectes, ingénieurs) est ainsi passé de 333 à près de 2 000 sur la période.**
- D'autres thématiques testées, telles que la Blockchain et le Green-IT, ont montré des résultats peu probants suivant cette méthodologie, ne permettant pas d'identifier de métiers ou compétences en émergence.

*Afin de ne pas « écraser » les autres courbes, les courbes des offres d'emploi des experts cloud (pic à plus de 3 000 en 2023) et des Ingénieurs DevOps (4 805 en 2022) n'ont pas été ajoutées au graphique.

Métiers émergents en lien avec la transition écologique

Nombre d'offres d'emploi identifiées par métier émergent en lien avec la transition écologique



Source : Textkernel, méthodologie et traitement KYU

La RSE s'impose dans les entreprises de tous les secteurs

- La demande en compétences en matière de Responsabilité Sociétale des Entreprises, en développement depuis une dizaine d'années, a imposé le métier de Chef de projet RSE dans le paysage de la plupart des secteurs d'activité. Dans le périmètre ATLAS, les offres d'emploi sur ce métier ont été multipliées par 10 entre 2017 et 2024 (passant de 125 à 1 229)

La transition énergétique nécessite des experts

- La demande de spécialistes en énergies renouvelables est également en plein essor (156 en 2017 ; 609 en 2024). Elle est cependant complexe à appréhender au regard de son hétérogénéité – de nombreux métiers de commerciaux apparaissent, en lien avec la croissance de ce marché, mais aussi aux subventions publiques. Une majorité des offres d'emploi recensées sous ces libellés portent sur des postes d'ingénieurs, directeurs d'exploitation ou professionnels des études, qui constituent les professionnels qui exercent ce métier émergent.
- Les spécialistes en efficacité énergétique ou en rénovations énergétiques, très peu recherchés en 2017 (34 offres) se retrouvent plus fréquemment aujourd'hui, principalement dans le secteur de l'ingénierie (341 offres en 2024, pic à 501 offres en 2023). Là encore, cette appellation recouvre probablement des réalités assez hétérogènes, même si les ingénieurs et professionnels des études sont les intitulés précis revenant le plus fréquemment.

Les besoins en expertise hydrologiques se développent

- Les besoins en hydrologues augmentent face aux effets du changement climatique, qui intensifient les phénomènes extrêmes comme les inondations et les sécheresses. Les projets d'infrastructures doivent intégrer une gestion fine de la ressource en eau et des risques hydrauliques. L'ingénierie mobilise des spécialistes hydrauliques pour sécuriser l'aménagement du territoire et adapter les ouvrages aux nouveaux enjeux climatiques. Si leur nombre reste modeste (292 en 2024, après un pic à 352 en 2022), les investigations qualitatives menées dans le secteur de l'ingénierie confirment la tendance d'un besoin croissant dans cette expertise, qui va s'intensifier à l'avenir.

Partie 3.2

Métiers en forte transformation

Un fort impact des évolutions technologiques et d'organisation du travail sur les transformations des métiers

Le facteur d'évolution le plus structurant porte sur les évolutions technologiques, avec deux phénomènes à retenir

Les transformations de métier en lien avec les facteurs technologiques s'incarnent de deux manières distinctes : l'usage d'outils plus perfectionnés et l'apparition d'activités en lien avec des enjeux technologiques. Deux catégories de métiers sont concernées par ces deux phénomènes :

- **Les métiers du numérique sont tous marqués par des évolutions fortes**, en lien avec l'appropriation de nouveaux outils, nécessitant les compétences adéquates, mais aussi en lien avec le déploiement d'une nouvelle offre tournée vers ces outils (développement et intégration d'une IA dans une solution en SaaS vendue à des clients par exemple).
- **Les métiers de l'ingénierie sont également fortement impactés par l'émergence de nouvelles technologies**, qui constituent autant « d'outils de rupture » (jumeau numérique, objets connectés) que de produits à concevoir (IA embarquée par exemple).
- **Les métiers de la relation client** vont devoir s'adapter à l'IA et s'orienter vers davantage de conseil. Les modes d'interaction sont repensés, en combinant intelligences artificielle et humaine pour offrir des expériences plus fluides et personnalisées.
- Les autres typologies de métiers doivent soit s'approprier ces nouveaux outils très structurants, soit les intégrer dans des process (RH, audit), produits et offres de service (offre d'assurance incluant les risques cyber, marketing), mais rarement les deux.

L'organisation du travail, une évolution forte pour ceux qui la planifient

Si l'évolution de l'organisation du travail (travail à distance, hybride et asynchrone, essor du cloud, développement du travail collaboratif entre des équipes métiers historiquement éloignées, nouvelles méthodologies de travail comme l'agile ou le DevOps) semble moins structurante, il s'agit du second facteur avec le score le plus élevé (3,5/5). Les scores élevés sur ce facteur concernent particulièrement certaines catégories de métiers :

- **Les métiers chargés de « déployer » ces nouvelles organisations** : professionnels des ressources humaines, consultants en management, informaticiens en charge de l'architecture, du déploiement et de la maintenance des systèmes d'information, ergonomes, chefs de projets...
- **Les métiers chargés de manager dans le contexte de ces nouvelles organisations**, notamment les métiers de l'encadrement (responsables d'équipes ou de plateformes).
- **Les métiers dont la dimension collaborative et transversale monte en puissance** : juristes, comptables, professionnels de la cybersécurité, du support informatique, de la gestion des risques.
- **Les métiers sur lesquels il a été rapporté dans le cadre de l'étude qu'ils étaient particulièrement concernés par de nouveaux modes de collaboration**, par des acteurs qui l'ont empiriquement constaté (actuaire et responsables marketing dans le secteur de l'assurance par exemple, ou encore les équipes « Développement » et « Opérations » dans le secteur du numérique).

Technologies : 3,8/5

Organisation du travail : 3,5/5

Les autres facteurs de transformation ont un impact plus ciblé

Alors que les évolutions technologiques et d'organisation du travail impliquent des transformations assez fortes dans des panels larges de métiers, les autres facteurs de mutation ont des impacts plus ciblés sur certaines fonctions.

Les évolutions de marché ont un impact fort sur les fonctions commerciales et marketing

- Les évolutions de marché (innovations, émergence de nouveaux produits, acteurs) ont un impact plutôt axé sur les **fonctions commerciales**, notamment celles en charge de l'acquisition de nouveaux marchés, tel que le Business développeur.
- Les professionnels du **marketing** et **chefs de produit** sont également structurellement sujets à des transformations liées au marché.
- Les professionnels de la **finance** dans le secteur Banque-Finance doivent également largement s'adapter aux fluctuations et innovations de marché afin de proposer des produits financiers performants.
- Par ailleurs, dans les secteurs de la Banque et de l'Assurance, l'arrivée de nouveaux acteurs digitaux fait évoluer les **métiers de la relation client** vers plus de conseil afin de se démarquer de cette concurrence.
- Les **métiers de l'ingénierie et du numérique** sont également fortement impactés par les évolutions de marché lorsque celles-ci impliquent des innovations technologiques. Cependant, afin de ne pas faire doublon avec les scores en lien avec les transformations technologiques (ou environnementales pour les métiers de l'ingénierie), cela n'a pas été comptabilisé ici.

Le facteur environnemental traverse des métiers très hétérogènes

- Les évolutions en lien avec la transition écologique viennent transformer fortement certains **métiers de l'ingénierie** (R&D, HSE, ingénieurs de la construction, d'exploitation de sites...).
- Les **métiers du risque**, et celui d'**actuaire**, doivent développer une certaine expertise sur la thématique environnementale, plus que la plupart des métiers, et les inclure dans leurs cartographies de risques et modèles.
- Les métiers de la **comptabilité**, de l'**audit** et de la **conformité** doivent également faire évoluer leurs activités en lien avec le reporting extra-financier, les attentes en matière d'engagement des entreprises dans le développement durable.

Le législatif impacte les métiers, mais ne les transforme pas en profondeur

- Les métiers du **risque**, de la **qualité**, de la **conformité** et **HSE** sont structurellement impactés par les évolutions législatives.
- Récemment, les métiers de la **comptabilité** et du commissariat aux comptes ont dû intégrer la directive Omnibus, la CSRD, et auparavant le reporting extra-financier plus largement.
- Les métiers de la **finance** et de l'**assurance** sont également impactés, opérant dans des secteurs structurellement très réglementés.

Marché : 3,2/5

Environnemental : 3,1/5

Législatif : 3,2/5

Synthèse et grands constats

Synthèse des métiers les plus en transformation

Métiers estimés comme étant en forte transformation (score de 4/5 et plus)

Métier	Score de transformation global	Score de transformation liée aux technologies	Score de transformation à l'organisation du travail	Score de transformation liée aux évolutions de marché	Score de transformation liée aux évolutions législatives	Score de transformation liée à la transition écologique
Responsable système d'informations	4,6	5,0	5,0	5,0	4,0	4,0
Métiers du risque	4,0	3,0	4,0	3,0	5,0	5,0
Spécialiste R&D industrie	4,0	5,0	3,0	4,0	3,0	5,0
Spécialiste système d'informations	4,0	5,0	5,0	3,0	4,0	3,0
Chef de projet	3,9	4,5	5,0	3,0	4,0	3,0
Moyenne (tous méta-métiers)	3,4	3,8	3,5	3,2	3,2	3,1

Lecture : Le méta-métier « Responsable système d'informations » a un score de transformation globale de 4,6/5, signifiant une forte transformation du métier.

Cette transformation est particulièrement marquée en lien avec les évolutions technologiques, l'évolution de l'organisation du travail et les évolutions de marché (score de 5/5), impliquant une « forte évolution des finalités des activités et des compétences mobilisées à ces fins ».

La transition écologique et les évolutions législatives (4/5) impactent le méta-métier avec une forte évolution des compétences, mais sans impact sur les finalités.

La moyenne de transformation globale tous méta-métiers confondus est de 3,4/5, impliquant une acquisition de connaissances nouvelles nécessaires (pour prendre en compte, par exemple, les transitions numérique et écologique ou les évolutions réglementaires) mais pas d'intégration forte de nouvelles compétences en lien avec ces transformations.

Synthèse des métiers les plus en transformation

Focus sur les 5 métiers ou regroupements de métiers avec un score « en forte transformation »

- On retrouve parmi ces métiers en forte transformation les **métiers des systèmes d'information**, fortement impactés par le cloud et les enjeux de cybersécurité notamment. Ils sont également des acteurs majeurs de l'évolution du déploiement du travail collaboratif à distance (et sont eux-mêmes susceptibles d'être impactés par le développement de nouvelles méthodologies de travail, comme la méthode DevOps). Les évolutions législatives, mais aussi de marché et en lien avec la transition écologique (numérique responsable), ont également un impact sur ces métiers – très marqué pour le métier de responsable SI, ce qui en fait de loin le métier qui se transforme le plus.
- **Les métiers du risque** (qui regroupent les Analystes Risques et les Risk Managers) sont également en forte transformation, mais paradoxalement peu en lien avec les innovations technologiques, qui est pourtant le premier facteur de transformation tous métiers confondus. Les évolutions environnementales (risques à appréhender) ou législatives (incluant le facteur politique) sont davantage structurantes dans ces métiers, qui doivent s'adapter à des risques en évolution.
- **Le métier de « Spécialiste R&D Industrie »** (incluant les spécialistes en Robotique, en Nucléaire, etc.) est également très fortement impacté, tant sur le volet technologique qu'environnemental. Les évolutions législatives, dans des secteurs ou sur des domaines très réglementés, sont également structurantes.
- Enfin, même si son score est légèrement moindre, **le métier de chef de projet / chef de projet digital est en forte transformation. Cette transformation est en lien avec le numérique** (missions en lien avec des technologies de plus en plus pointues, qu'il doit maîtriser suffisamment pour réaliser des prototypes, échanger avec ses différents interlocuteurs...) et **l'organisation du travail** (le métier est fortement impacté par les méthodes DevOps ou Agile, de même que par le travail à distance, en interne comme chez ses clients).

Partie 3.3

Métiers en tension

Synthèse et grands constats

Niveau de tension des méta-métiers

Méta-métiers les plus et moins en tension dans le périmètre de l’OPCO Atlas

Méta-métier	Score de tension	Effectifs estimés	Secteurs associés au méta-métier
Spécialiste du front-office	82%	620	Banque-Finance
Géomètre	76%	8 676	Ingénierie, Numérique
Spécialiste médical et médico-social	70%	1 059	Assurance, Banque-Finance
Téléconseiller	69%	570	Banque-Finance, Événement
Analyste financier - crédit	68%	9 389	Banque-Finance
Conseiller en gestion et organisation	68%	1 879	Assurance
Spécialiste conception et structuration de supports financiers	67%	439	Assurance, Banque-Finance
[...]			
Responsable restauration	34%	62	Assurance, Événement
Spécialiste contentieux	34%	3 109	Banque-Finance
Gestionnaire logistique	31%	9 436	Banque-Finance, Assurance, Événement
Coaching et accompagnement	30%	617	Conseil, Banque-Finance
Spécialiste évènementiel	22%	1 844	Événement
Ensemble des méta-métiers	51%	2 124 129	

Différentes typologies de métiers en tension

- Parmi les métiers les plus en tension (65 % et plus), les métiers en lien avec l’expertise financière sont particulièrement nombreux (Spécialiste du front-office, Analyste financier – crédit, Spécialiste conception et structuration de supports financiers, Fiscaliste).
- Parmi les métiers du digital, on retrouve les métiers « Data scientist » et « Architecte système d’information », particulièrement concernés par les transformations à l’œuvre sur le marché du travail, avec un taux de tension supérieur à 60 %.
- Le métier de « Téléconseiller » bénéficie a priori du fait que la méthodologie ne neutralise pas les contrats courts et l’effet « flux » qui en résulte sur le ratio « Offres d’emploi / Effectifs ». Par hypothèse, d’autres métiers comme celui de « Conseiller commercial » voient également leur niveau de tension augmenter pour cette raison.
- Dans l’Ingénierie, les géomètres sont très recherchés (76 % de tensions) et tendent à le devenir de plus en plus, en lien avec les poursuites d’études des formés sur ce métier, qui se dirigent alors plutôt sur de l’encadrement de travaux.
- Dans la branche de l’Assistance, le métier de spécialiste médical et médico-social (infirmiers, médecins et psychologues, 70 % de tension) est particulièrement en tension, ce qui est cohérent au regard des tensions intersectorielles sur ces profils.
- Les métiers de « Spécialiste événementiel », « Coaching et accompagnement » « Responsable restauration », « Gestionnaire logistique » et « Spécialiste contentieux » se caractérisent par un nombre d’offres d’emploi plutôt faible. Celui-ci peut s’expliquer par un recours à des prestataires indépendants (« Coaching et accompagnement », « Responsable restauration ») ou un marché caché et de la formation interne pour pourvoir le poste (« Spécialiste contentieux »).

Sources : INSEE, DSN ; France Travail, BMO,

Traitement et méthodologie KYU Associés

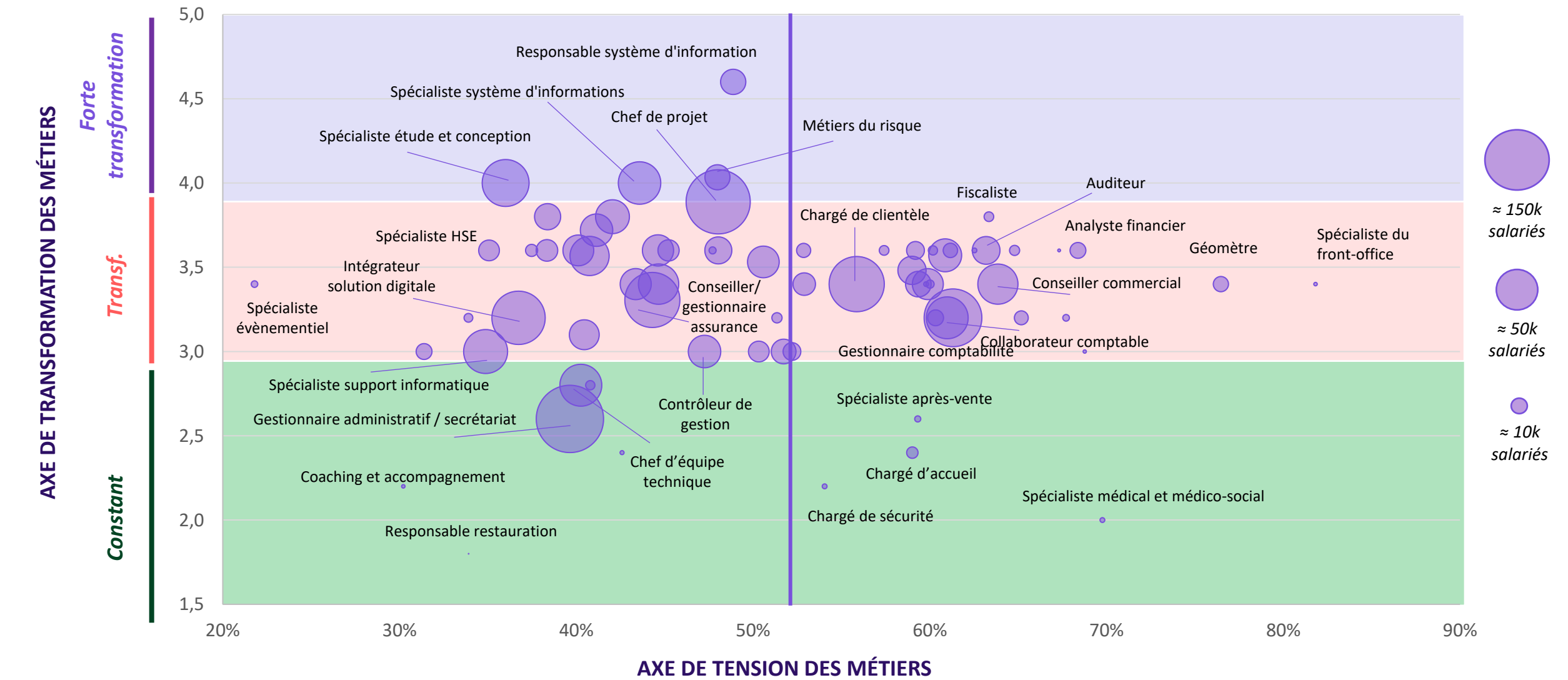
Lecture : Le méta-métier « Géomètre » a un score de tension de 76 %. On estime que ce méta-métier regroupe 8 676 professionnels dans le périmètre ATLAS. Il est présent dans les secteurs de l’Ingénierie et du Numérique.

Synthèse et grands constats

Niveau de tension des méta-métiers comptant le plus grand nombre de salariés

Méta-métier	Effectifs estimés	Score de tension	Secteurs associés au méta-métier
Gestionnaire administratif / secrétariat	157 174	40%	Tous
Chef de projet	142 970	48%	Tous
Gestionnaire comptabilité	116 205	61%	Tous
Chargé de clientèle	106 368	56%	Tous
Conseiller/ gestionnaire assurance	105 857	44%	Assurance, Banque-Finance
Intégrateur solution digitale	99 324	37%	Numérique
Spécialiste étude et conception	77 164	36%	Numérique, Ingénierie
Spécialiste support informatique	67 899	35%	Tous
Spécialiste système d'informations	63 434	44%	Tous
Chef d'équipe technique	61 819	40%	Assurance, Banque-Finance
Collaborateur comptable	61 710	61%	Expertise-comptable
Responsable centre de profit	57 383	45%	Tous
Conseiller commercial	56 877	64%	Assurance, Banque-Finance
Spécialiste R&D industrie	54 210	41%	Numérique, Ingénierie
Ensemble des méta-métiers	2 124 129	51%	

Niveau de tension et transformation des méta-métiers du périmètre ATLAS



Mise à jour du méta-référentiel

L'un des objectifs de la mission était de réinterroger la méta-référentiel de métiers et de compétences d'ATLAS. Les propositions d'ajustements font partie des livrables de l'étude et sont détaillées dans un fichier séparé. Elles ont été effectuées en prenant en compte les éléments ci-dessous :

1. Proposition de rationalisations des méta-métiers difficilement distinguables

Afin de broser un portrait statistique des méta-métiers et mesurer les tensions, il est indispensable d'être en mesure d'estimer ces effectifs.

Un travail de regroupement de méta-métiers est alors nécessaire afin d'être en mesure d'avoir des estimations suffisamment robustes et non segmentées.

Exemples :

- Regroupement des 6 métiers des ressources humaines dans un même « méta-métier agrégé »
- Regroupement du « Chargé de marketing et communication » et du « Spécialiste marketing et communication »
- Regroupement des méta-métiers « Conseiller assurance », « Gestionnaire assurance », « Gestionnaire sinistres »

2. Proposition d'ajouts de méta-métiers suite aux émergences de métiers

Certains métiers émergents sont trop spécifiques pour être classés dans un méta-métier existant (drone, hydrologue, RSE).

A l'aune des analyses effectuées tout au long du projet, des propositions d'ajouts de méta-métiers ont été faites.

3. Prise en compte des évolutions des référentiels de branches et corrections

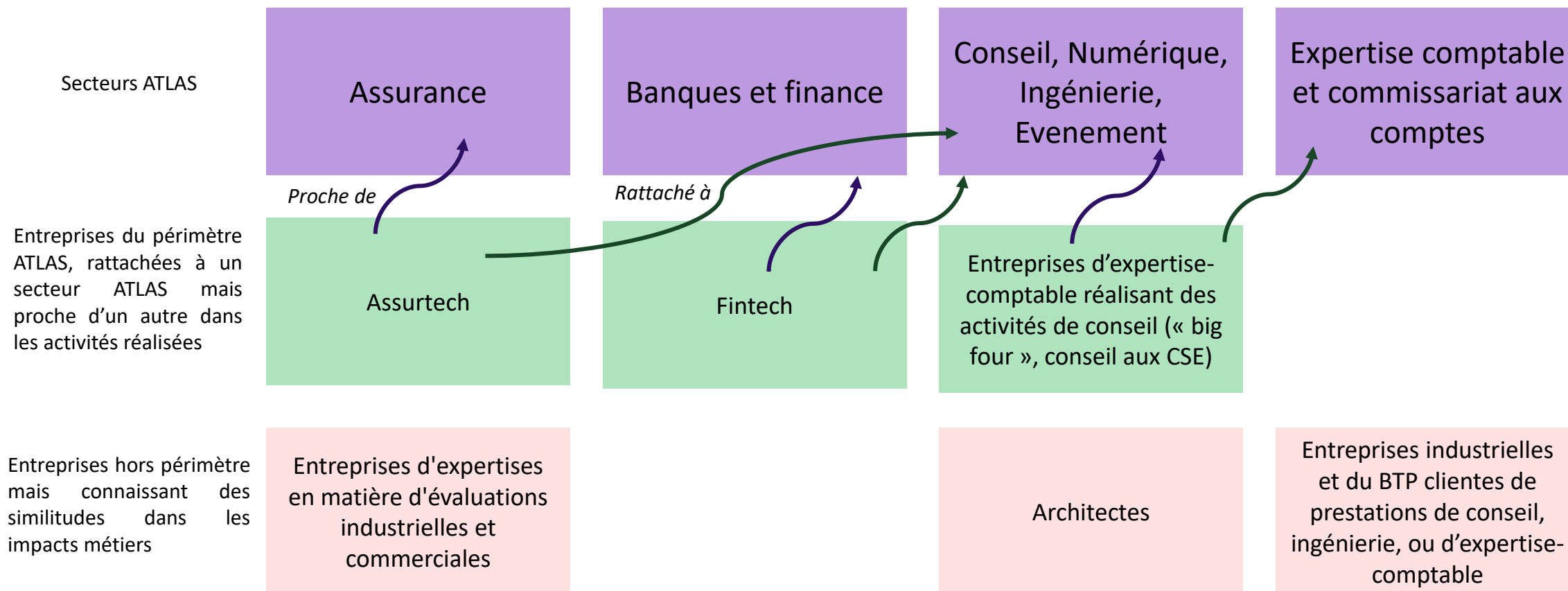
D'autres propositions d'ajustements du méta-référentiel visent à tenir compte des dernières actualisations des référentiels de branche.

L'association entre métiers de branches et méta-métiers a ainsi été réinterrogée, et des corrections ont été effectuées.

Synthèse et grands constats

Une analyse circonscrite au périmètre des branches

Les éléments présentés par secteur portent sur les entreprises de chaque secteur ATLAS. Les secteurs et leurs dynamiques ne sont pas cloisonnés les uns par rapport aux autres, au sein d'ATLAS comme au-delà. Des entreprises hors périmètre, mais en lien étroit avec les secteurs d'ATLAS, peuvent connaître des évolutions similaires.



Partie 4

Rapports sectoriels

Partie 4.1

Secteur Numérique

Le périmètre du secteur Numérique

Le secteur Numérique regroupe les éditeurs de logiciels, les entreprises de services du numérique (ESN) et les entreprises de conseil en technologies. Le secteur est composé de près de 44 000 entreprises qui emploient 614 000 salariés.

20 méta-métiers de l'OPCO ATLAS sont associés au secteur du numérique

- Développeur solution digitale
- Architecte système d'informations
- Business développeur
- Chef de produit
- Chef de projet
- Data analyst
- Développeur solution digitale
- Géomètre
- Intégrateur solution digitale
- Responsable centre de profit
- Responsable commercial et marketing
- Responsable formation
- Spécialiste base de données
- Spécialiste blockchain
- Spécialiste cybersécurité
- Spécialiste étude et conception
- Spécialiste méthodes
- Spécialiste relations et communication
- Spécialiste support informatique
- UX - UI designer
- Webdesigner

Le secteur comprend également les méta-métiers transverses à la branche des Bureaux d'Etudes Techniques, des cabinets d'Ingénieurs Conseils et des sociétés de conseils

- Agent Services Généraux
- Assistant de direction
- Auditeur
- Chargé de Ressources Humaines
- Community manager
- Comptable
- Contrôleur de gestion
- Développeur
- Infographiste - Graphiste
- Juriste
- Office Manager
- Responsable - Directeur Administratif et Financier
- Responsable - Directeur des Ressources Humaines
- Responsable - Directeur des
- Systèmes d'Information
- Responsable Achats et Approvisionnements
- Responsable communication et marketing
- Responsable Qualité, Sécurité, Santé, Environnement
- Responsable RSE
- Responsable Services Généraux
- Risk Manager
- Technicien informatique
- Webmaster

Les évolutions technologiques dans le secteur (1/2)

Un recours à des technologies de plus en plus pointues, sur lesquelles accompagner ses clients

- **Intelligence artificielle** : Intégration de l'IA comme outil dans la programmation, le développement, l'analyse et le traitement des données, nécessitant une maîtrise des outils, une expertise en prompt, mais aussi une connaissance des biais algorithmiques et une capacité à analyser d'un point de vue critique de la production par IAG.
- **Big data** : Recours accru à des outils de collecte et traitement de données en volume très importants, nécessitant une expertise en analyse de données et la maîtrise des outils ad hoc. Les entreprises de conseil en technologie peuvent également accompagner leurs clients dans la formalisation de stratégies et process incluant des méga-bases de données.
- **Infrastructures informatiques et cloud** : Complexification des environnements avec l'essor du cloud et des systèmes informatiques décentralisés. Gestion plus avancée des infrastructures cloud, demandant une montée en compétences sur l'orchestration et la surveillance des services décentralisés. Les entreprises d'infogérance et de services supports doivent accompagner leurs clients dans le passage au cloud.
- **Blockchain et cybersécurité avancée** : L'évolution technologique renforce les risques cyber et nécessite des compétences renforcées pour y répondre. Intégration des smart contracts, développement de compétences en cryptographie avancée, en protection des environnements connectés – **la technologie blockchain reste cependant très peu utilisée et encore peu mature sur le plan des activités des entreprises.**
- **Low-Code No-Code** : Pratique de la programmation et du développement permettant de développer des logiciels et applications sans avoir à coder / avec un besoin minimal en codage, des composantes de codes et scripts étant déjà à disposition des usagers. **Cette pratique est cependant peu mobilisée dans le secteur, en raison de besoins en applications sophistiquées qui ne peuvent être développées en low-code / no-code, ou alors sur du prototypage.**
- **IoT** : Les objets connectés (IoT) génèrent de nouvelles données massives à traiter et en renforçant l'automatisation des systèmes. Ils renforcent les besoins dans la cybersécurité, le cloud, les infrastructures réseau et l'analyse prédictive.



L'IA peut faire du bon code si on lui pose les bonnes questions et qu'on prend le temps de bien vérifier ensuite. Il faut ensuite le remettre à son goût et y ajouter les notions métiers spécifiques. Elle permet aussi de vérifier à la fin si le code qu'on a développé est bon.

L'IA est plutôt utilisée pour des micro-fonctionnalités, ça ne transforme pas encore le logiciel.

Le low code/no code est apprécié, mais très niche. Il peut être utilisé par des chefs de projet pour faire des prototypes et des démonstrations pour les développeurs ou les clients.

Les évolutions technologiques dans le secteur (2/2)

Un changement de posture vers la supervision et le conseil

- **Évolution des missions vers la supervision et l'audit des systèmes automatisés** : Recentrage des professionnels sur la supervision des processus automatisés, l'audit des résultats et l'amélioration continue des modèles.
- **Renforcement des missions de conseil et d'accompagnement client** : L'automatisation des tâches opérationnelles repositionne les professionnels sur le conseil stratégique, la personnalisation des services et l'adaptation des solutions aux besoins métiers. Le développement de chatbots / voicebots pour le dépannage de premier niveau, ainsi que la plus grande autonomie des clients, réoriente les techniciens vers des tâches plus techniques.
- **Croissance des besoins en formation** : le développement de l'IA nécessite une montée en compétences pour s'approprier ces solutions digitales (pour les salariés du secteur et leurs clients) ainsi que pour aller vers les activités moins automatisables (notamment le conseil et la relation client).

Des activités qui émergent en même temps que les nouvelles solutions et applications

- **Intelligence artificielle** : De nouvelles activités émergent de développement, de supervision et d'implémentation de solutions et modèles dans les infrastructures existantes et la création d'interfaces adaptées. Des activités d'analyse, d'évaluation des modèles, de détection de deepfakes pourraient également se développer.
- **Blockchain et identité numérique** : Conception, audit et gestion des smart contracts, des identités numériques décentralisées et des actifs numériques (NFT), assurant leur sécurité et leur interopérabilité. **Cette activité reste largement limitée et peine encore à émerger.**
- **Cybersécurité avancée** : Déploiement de solutions de chiffrement post-quantique, détection des deepfakes et protection des infrastructures numériques contre les nouvelles menaces IA et blockchain.
- **Environnements immersifs et jumeaux numériques** : Régulation, conception et maintenance des métavers, des actifs numériques et des répliques numériques d'objets physiques pour divers usages.
- **IoT** : Développement d'activités d'installation, intégration et exploitation de capteurs connectés.

“

Dans 10 ans, les agents IA seront là et ils seront un produit à part entière, dont notre solution sera le réceptacle.

On n'est pas très matures sur le sujet à date, on gagne du temps sur nos chefs de projet, avec l'automatisation de certaines tâches chronophages. Si 30-40% du temps est gagné : où est-ce qu'on la réalloue ? Oui, dans la relation client... mais ce n'est pas facile, concrètement.

L'impact des facteurs technologiques sur les métiers

Moyenne du score
de transformation
des méta-métiers :
4,3/5

Synthèse des impacts métiers

- Si l'ensemble des métiers est concerné par ces transformations, les impacts de ces innovations technologiques sur les métiers sont largement fonction du niveau de maturité des entreprises.
- L'essor de l'IA se traduit surtout par son usage dans le cadre de la data science et de l'analyse de méga-bases de données, et impacte notamment les métiers de la donnée.
- D'une manière générale, une forte corrélation est notée entre les transformations liées à l'IA, la cybersécurité et le big data.
- D'autres usages, tels que l'implémentation de solutions d'IA dans les logiciels édités, prennent de l'ampleur, et impactent les métiers, notamment dans le développement.
- A contrario, peu d'impacts sont identifiés, à date, du fait des évolutions liées au low-code no-code ou à la technologie blockchain, considérée comme moins impactante qu'anticipé il y a quelques années.



On a besoin de profils « gouvernance, management SI » qui permettent de poser des cadres de gestion, éviter que les développeurs réfléchissent peu ou trop en silo sur ces sujets. Ça permettrait de donner de la hauteur aux métiers.

Méta-métiers fortement transformés en raison des évolutions technologiques

Top métiers impactés	Niveau de transformation estimé
Spécialiste cybersécurité	5,0
Webdesigner	5,0
Spécialiste système d'informations	5,0
Architecte système d'informations	5,0
Spécialiste base de données	5,0
Data scientist	5,0
Spécialiste étude et conception	5,0
Développeur solution digitale	5,0
UX - UI designer	5,0
Responsable système d'informations	5,0

L'évolution de l'organisation du travail dans le secteur

Une adaptation nécessaire au distanciel, à l'asynchrone et au mode projet

- **Adaptation des pratiques à un travail plus décentralisé** : Adaptation de la gestion de projet, de la communication et de la sécurité des données dans des contextes de télétravail ou en mode hybride, à la fois en interne à l'entreprise et chez les clients.
- **Montée en puissance des méthodes agiles et du travail en mode projet** : Les approches agiles et collaboratives transforment les rôles et responsabilités. Les professionnels doivent apprendre à travailler en cycles courts, intégrer les retours des utilisateurs en continu et favoriser la co-construction avec les différentes parties prenantes.
- **Évolution des pratiques managériales** : Adaptation du management au distanciel, au mode asynchrone dans la gestion des équipes.

Un rapprochement entre les différentes fonctions

- **Hybridation des métiers** : Développement de la polyvalence des professionnels pour répondre aux besoins des entreprises, mais aussi aux aspirations des salariés, ce qui passe par
 - Une hybridation entre les volets technique et commercial / produit
 - Un travail plus rapproché entre les différents métiers de l'informatique, notamment les développeurs et les équipes opérationnelles

“

La méthode DevOps casse la barrière entre les Dev et les Ops : le développeur est responsable de son application de A à Z, et les Ops aident à optimiser, avec une vision technique.

On fait moins de terrain et plus d'interventions à distance avec le travail. Cela n'a pas vraiment d'incidence sur les métiers, au-delà d'une formation renforcée sur le cloud.

L'impact de l'évolution de l'organisation du travail sur les métiers

Moyenne du score
de transformation
des méta-métiers :
3,8/5

Synthèse des impacts métiers

- **Le développement du télétravail et le travail en mode agile ont un fort impact sur les métiers** qui doivent s’y adapter dans leurs pratiques (notamment managériales) et y sensibiliser leurs clients (notamment sur les métiers de la cybersécurité, des systèmes d’informations et les chefs de projet).
- La méthode agile, bien que présente depuis une dizaine d’années dans certaines entreprises, n’est pas toujours applicable, notamment en fonction des clients, nécessitant une certaine souplesse des professionnels.
- L’évolution de l’organisation du travail implique une porosité plus forte entre les fonctions (commerciales, de développement, équipes métiers) qui amène un besoin d’acculturation, voire d’acquisition de nouvelles compétences, par exemple pour les commerciaux purs qui doivent disposer d’un niveau parfois avancé pour assurer l’interface entre l’interne et les clients

“ La sécurité des données avec le télétravail et les outils collaboratifs, c’est primordial et ce sont des sujets pour lesquels on a désigné des référents. Il y a une éducation envers nos clients également, donc on est force de recommandations.

La méthode agile on y est depuis une dizaine d’années. Ça apporte beaucoup de souplesse et d’interaction, ça répond aux besoins clients. On fait des formations collectives des managers pour gérer les équipes à distance. Ça s’apprend.

Méta-métiers fortement transformés en raison de l'évolution de l'organisation du travail

Top métiers impactés	Niveau de transformation estimé
Responsable centre de profit	5,0
Spécialiste système d'informations	5,0
Responsable système d'informations	5,0
Chef de projet	5,0
Spécialiste cybersécurité	5,0
Chargé des ressources humaines	4,7
Spécialiste base de données	4,0

L'exposition aux évolutions de marché dans le secteur

Un marché complexe, susceptible d'être bouleversé rapidement par de nouveaux entrants ou des ruptures technologiques

- **Compétition internationale et souveraineté numérique** : Nécessité pour les entreprises d'innover et de se positionner face à la concurrence mondiale, tout en intégrant les enjeux de souveraineté des données et des infrastructures. Une concurrence qui peut prendre des formes très diversifiées (grands acteurs de la Big Tech, start-ups, acteurs du Web3 et de la blockchain, fournisseurs d'IA générative...).
- **Évolution des besoins des clients et des usages** : Adaptation aux nouvelles attentes en matière d'expérience utilisateur (UX), personnalisation des services et intégration des technologies émergentes (IA, cloud, cybersécurité). Attentes clients de plus en plus fortes également pour un numérique responsable (empreinte carbone des infrastructures numériques, protection des données...).
- **Ruptures technologiques et réallocation des positions concurrentielles** : Transformations rapides des technologies pouvant redéfinir les rapports de force entre acteurs établis et nouveaux entrants.
- **Mutation des modèles économiques** : Transition vers des modèles basés sur l'abonnement (SaaS), la monétisation des données et les nouveaux modes de financement de l'innovation (levées de fonds, subventions publiques).

“

On doit vraiment s'adapter à chaque typologie de clients. Le marché a évolué, les prix sont tirés vers le bas. En termes de potentiel c'est plus difficile de vendre à un prix intéressant.

Le business model peut évoluer en même temps que les évolutions technologiques. Peut-être qu'on passera d'une vente par nombre d'utilisateurs à une vente par nombre de requêtes, un jour.

9.00 ▲ Moyenne du score
de transformation
des méta-métiers :
756.2
747.5
756
756
3,8/5

200 9.20
2 747.5
32,000 1.80
32,800 3.80

L'impact de l'exposition aux évolutions de marché sur les métiers

Moyenne du score
de transformation
des méta-métiers :
3,2/5

Synthèse des impacts métiers

- Les évolutions du marché ont logiquement un **impact fort sur les métiers commerciaux**, qui doivent rester en veille et adapter l'offre en fonction de la demande client. Le marché se transforme également en parallèle de la technologie, donc très rapidement. Cela implique que l'ensemble des métiers techniques reste en veille concurrentielle.
- Le marché s'adapte à la forte demande en numérique inclusif et avec une empreinte carbone réduite, ce qui nécessite une adaptation des compétences sur différents métiers (architecte systèmes d'informations, webdesigner, UX- UI Designer).

“ La démarche inclusive n'est pas toujours simple en phase de conception. On a un rôle de sensibilisation et d'impact techniques sur certaines solutions.

Le poste de responsable formation est crucial, mais difficile à positionner parce qu'il doit tout maîtriser. Il impacte tous les autres métiers.

Méta-métiers fortement transformés en raison de l'exposition aux évolutions de marché

Top métiers impactés	Niveau de transformation estimé
Responsable système d'informations	5,0
Responsable commercial et marketing	5,0
Business développeur	5,0
Chef de produit	5,0
Responsable administratif et financier	4,0
Spécialiste étude et conception	4,0
Achats	4,0

L'apparition de nouvelles activités en lien avec les enjeux environnementaux dans le secteur

L'impact écologique du numérique, un enjeu complexe à l'importance croissante, nécessitant des investissements importants

- **Numérique responsable et sobriété numérique** : Développement de pratiques visant à limiter l'empreinte carbone des infrastructures IT (data centers, réseaux, terminaux), avec l'optimisation des algorithmes, le cloud éco-conçu et la réduction de la consommation énergétique. Innovations pour aboutir à des produits et des infrastructures avec un impact écologique moindre (data centers bas carbone, ADN digital, stockage optique...).
- **Green IT et éco-conception logicielle** : Adoption de méthodologies pour concevoir des logiciels moins gourmands en ressources, avec une attention particulière à l'efficacité des lignes de code, à la gestion des flux de données et à la durée de vie des équipements.
- **Développement de l'IA et du cloud durable** : Intégration de critères environnementaux dans les choix d'hébergement cloud et d'utilisation des IA génératives, avec un focus sur la réduction de l'impact des modèles d'IA fortement consommateurs d'énergie.
- **Économie circulaire et gestion des déchets électroniques** : Création de filières dédiées au reconditionnement des équipements numériques, au recyclage des composants et à la réduction de l'obsolescence programmée dans l'ensemble de la chaîne de valeur.
- **Mesure et certification de l'impact environnemental du numérique** : Développement d'outils et de normes pour quantifier l'empreinte écologique des services numériques (bilan carbone, ACV - analyse du cycle de vie, labels green IT).
- **Régulations et pression des parties prenantes** : Mise en conformité des entreprises avec des réglementations plus strictes (directive européenne CSRD sur le reporting extra-financier, futur règlement européen sur l'éco-conception des produits numériques), et montée en puissance des attentes des investisseurs en matière d'ESG.
- **Développement de bonnes pratiques écologiques dans l'usage du numérique**, y compris pour les métiers non spécialistes.

“

On parlait beaucoup de Green IT pendant mes études, mais je n'ai jamais retrouvé ça en entreprise. On a l'enjeu en tête, mais ce n'est pas prédominant dans la partie technique.

L'impact des enjeux environnementaux sur les métiers

Moyenne du score
de transformation
des méta-métiers :
3,2/5

Synthèse des impacts métiers

- Si les enjeux environnementaux sont réels et pour partie intégrés, ils ne viennent pas transformer les métiers en profondeur. On observe une certaine homogénéité dans l'intégration du sujet environnemental dans les métiers (intégration de connaissances dans le cœur d'activité sans transformation majeure).
- Les métiers du développement, de l'UI / UX ainsi que les chefs de projet devront intégrer la notion d'éco-conception des sites et applications afin de proposer des produits les plus sobres possibles. Cette adaptation ne va cependant gère faire évoluer les métiers.



C'est intégré officiellement, mais ce n'est pas forcément toujours le cas concrètement. Ce sont des préoccupations, enjeux sur le green IT. Quand on voit un impact, on le dit aux clients et ils choisissent ou non de suivre la recommandation.

Méta-métiers fortement transformés en raison des enjeux environnementaux

Top métiers impactés	Niveau de transformation estimé
Spécialiste étude et conception	5,0
Métiers du risque	5,0
Responsable qualité	4,0
Géomètre	4,0
Responsable système d'informations	4,0
Gestionnaire comptabilité	4,0
Gestionnaire moyens généraux	4,0
Achats	4,0

L'exposition aux changements législatifs dans le secteur

Un encadrement législatif du numérique déjà largement amorcé, avec une incertitude sur le calendrier de mise en application de certaines normes

- **Renforcement des réglementations sur la protection des données** : Durcissement du RGPD et nouvelles régulations sur les données personnelles (ex. Data Act, AI Act), impactant la gestion des données, l'IA et les services cloud.
- **Encadrement de l'IA et des algorithmes** : Régulations spécifiques sur la transparence, la responsabilité et les biais algorithmiques (ex. IA Act européen), imposant des obligations aux entreprises développant ou utilisant de l'IA.
- **Régulation des services numériques et des plateformes** : Mise en conformité avec le Digital Services Act (DSA) et le Digital Markets Act (DMA), imposant de nouvelles obligations aux plateformes et aux acteurs du e-commerce.
- **Lutte contre l'obsolescence programmée et impact environnemental** : Renforcement des exigences d'éco-conception (ex. directive européenne sur l'écoconception des produits numériques), obligations de durabilité, réparabilité et recyclage des équipements.
- **Cybersécurité et souveraineté numérique** : Nouvelles normes et obligations en matière de sécurité des infrastructures critiques (ex. directive NIS2, DORA), renforcement des exigences pour les fournisseurs cloud et services numériques stratégiques.
- **Normes et certifications ESG dans le numérique** : Accélération des exigences en matière de reporting extra-financier (ex. directive CSRD), incitant les entreprises du numérique à intégrer des critères environnementaux et sociaux dans leur modèle d'affaires.
- **Fiscalité et encadrement des géants du numérique** : Renforcement des régulations sur la taxation des grandes entreprises du numérique (ex. accord OCDE sur la taxation des multinationales, taxe GAFA) et évolutions sur les conditions d'exercice en Europe.

“

Nous devons être d'une extrême vigilance sur le RGPD, et nous faisons accompagner par un avocat spécialisé sur cette question. C'est particulièrement crucial pour certains secteurs clients, comme la santé.

La mise en conformité avec le RGPD a dû occuper un de nos ETP pendant un an...

L'impact de l'exposition aux changements législatifs sur les métiers

Moyenne du score
de transformation
des méta-métiers :
3,1/5

De l'externalisation et de nouvelles fonctions en interne plutôt que des impacts métiers

- Pour les sujets réglementaires complexes (mise en conformité vis-à-vis des réglementations concernant les entreprises clientes par exemple), les entreprises du numérique ont tendance à recourir à des compétences juridiques pointues auprès de cabinets spécialisés
- Sur le reste, les missions de mise en conformité échoient aux professionnels ou responsables des différentes équipes (SI, cybersécurité)
- Sur certains segments (FinTech, AssurTech), les besoins en acculturation des métiers sont plus prégnants

“

RGPD, DORA, on a du être vigilants là-dessus pour nos clients dans la pharmaceutique, la santé. Ça nous a poussés à choisir de bons fournisseurs.

Méta-métiers fortement transformés en raison de l'exposition aux changements législatifs

Top métiers impactés	Niveau de transformation estimé
Juriste	5,0
Métiers du risque	5,0
Chef de projet	4,0
Responsable système d'informations	4,0
Responsable administratif et financier	4,0
Contrôleur de gestion	4,0
Responsable qualité	4,0
Géomètre	4,0
Gestionnaire comptabilité	4,0
Spécialiste système d'informations	4,0

Les tensions dans le secteur du Numérique

Méta-métiers avec le niveau de tension estimé le plus élevé

Métier	Niveau de tension
Data scientist	65%
Architecte système d'informations	65%
Chef de produit	63%
Gestionnaire comptabilité	61%
Juriste	61%
Responsable qualité	60%
Achats	60%
Développeur solution digitale	60%

Source : INSEE, DSN ; France Travail, BMO – Méthodologie KYU Associés

Des niveaux de tension forts sur des métiers du numérique dont les technologies évoluent

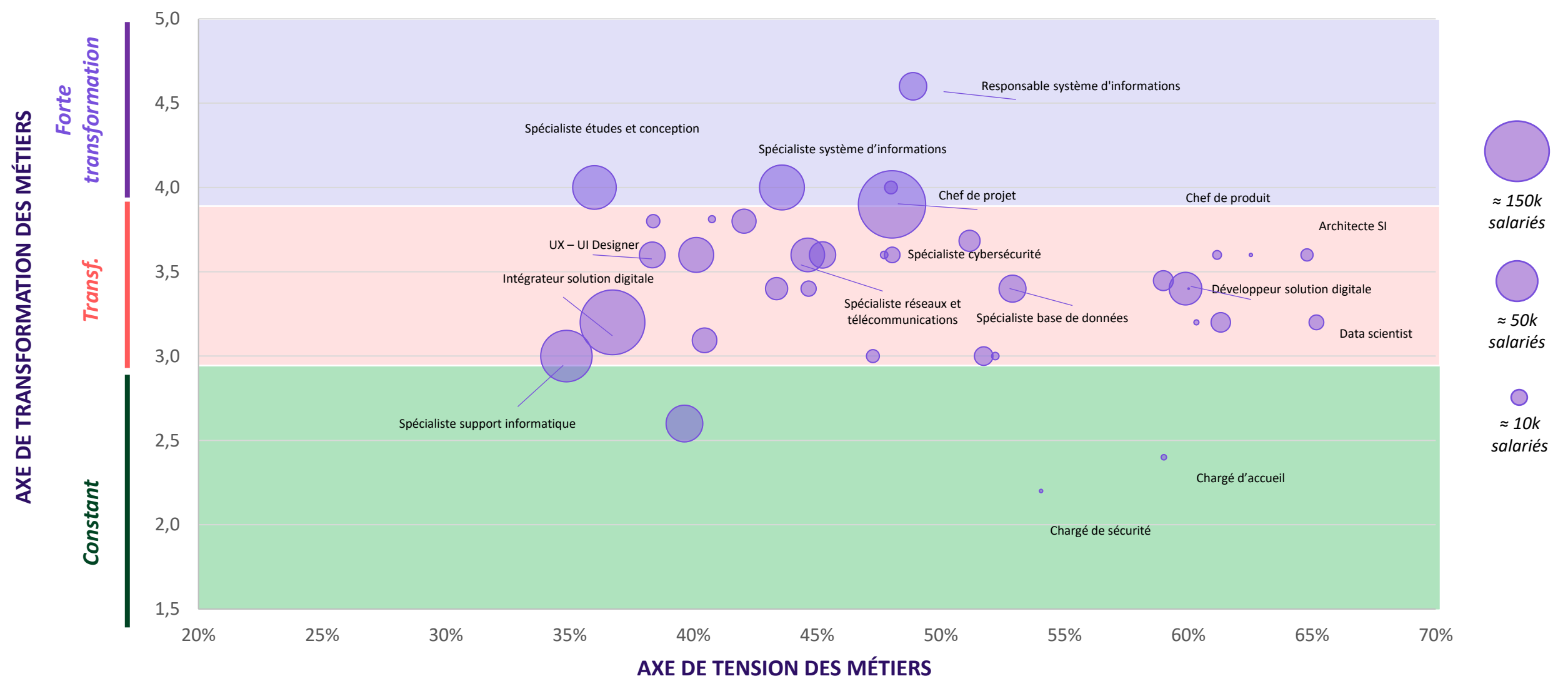
- La plupart des métiers du digital ont un niveau de tension estimé entre 40 et 55%.
- Certains métiers se distinguent cependant par une part beaucoup plus élevée, notamment les data scientists, architectes système d’information et les développeurs de solution digitale.
- Les tensions sur ces métiers s’expliquent avant tout par le fait qu’il s’agit de profils plutôt récents avec des besoins aujourd’hui massifiés à l’ensemble des secteurs d’activité (et non pas uniquement au sein d’entreprises prestataires du secteur numérique).
- Sur d’autres métiers du numérique, les tensions sont moindres, de l’ordre de moins de 40% : intégrateur de solution digitale, spécialiste support informatique, UX – UI Designer. Ces métiers sont axés sur des compétences moins rares, expliquant cet écart.

Des métiers transverses avec une forte concurrence intersectorielle

- Par ailleurs, l’appareil de formation ne semble pas permettre, à date, de former les volumes nécessaires sur ces métiers.
- Certains métiers transverses, avec des compétences pointues, sont également particulièrement en tension (chef de produit, juriste, gestionnaire comptabilité, responsable qualité, métiers de la fonction achats).

Secteur Numérique

Synthèse : positionnement des métiers selon le niveau de tension et de transformation



Partie 4.2

Secteur Assurance

Le périmètre du secteur Assurance

Le secteur de l'Assurance regroupe 4 branches au sein du périmètre de l'OPCO ATLAS : les Agents généraux d'assurance, le Courtage d'assurances et de réassurances, les Sociétés d'assurances et les Sociétés d'assistance. Elles se caractérisent par des métiers « cœur » et des enjeux communs.

66 méta-métiers de l'OPCO ATLAS sont associés au secteur Assurance

- | | | | |
|--|--|--|--|
| • Actuaire | • Chef d'équipe technique | • Responsable achats | • Spécialiste exploitation-maintenance |
| • Analyste financier - crédit | • Conseiller assurance | • Responsable administratif et financier | • Spécialiste Hygiène Sécurité Environnement |
| • Analyste risques | • Conseiller commercial | • Responsable centre de profit | • Spécialiste immobilier finance |
| • Assistant commercial | • Conseiller en gestion de patrimoine | • Responsable commercial et marketing | • Spécialiste médical et médico-social |
| • Auditeur | • Conseiller en gestion et organisation | • Responsable formation | • Spécialiste middle-office finance |
| • Business développeur | • Conseiller technique | • Responsable qualité | • Spécialiste prévention |
| • Chargé d'accueil | • Contrôleur de gestion | • Responsable ressources humaines | • Spécialiste recherche et développement |
| • Chargé d'affaires en assurance | • Coordinateur service social | • Responsable restauration | • Spécialiste relations et communication |
| • Chargé de clientèle | • Data scientist | • Responsable système d'informations | • Spécialiste réseaux et télécommunications |
| • Chargé de marketing et communication | • Gestionnaire administratif / secrétariat | • Risk Manager | • Spécialiste support informatique |
| • Chargé de recrutement | • Gestionnaire assurance | • Spécialiste médical et médico-social | • Spécialiste système d'informations |
| • Chargé des affaires sociales | • Gestionnaire comptabilité | • Spécialiste back-office finance | • Spécialiste finance de marché |
| • Chargé des ressources humaines | • Gestionnaire conseils | • Spécialiste conception et structuration de supports financiers | • UX - UI designer |
| • Chargé d'études | • Gestionnaire de portefeuille finance | • Spécialiste conformité | • Webmaster |
| • Chargé développement ressources humaines | • Gestionnaire logistique | • Spécialiste cybersécurité | |
| • Chef de produit | • Gestionnaire moyens généraux | • Spécialiste en réassurance | |
| • Chef de projet | • Gestionnaire sinistres | • Spécialiste étude et conception | |
| | • Juriste | | |

Les évolutions technologiques dans le secteur

Une digitalisation accrue des métiers et de nouveaux risques à couvrir

- **Automatisation et évolution des métiers de la gestion des sinistres et de l'indemnisation** : Les outils d'intelligence artificielle et de reconnaissance d'images accélèrent le traitement des sinistres. Les gestionnaires se recentrent sur l'accompagnement client, le traitement des dossiers complexes et la lutte contre la fraude.
- **Digitalisation de la relation client et nouveaux outils de communication** : Le développement de canaux digitaux (chatbots, applications mobiles, visio-assistance) transforme en profondeur la relation client. L'instantanéité des échanges et l'autonomie offerte aux assurés modifient les attentes en matière de réactivité et de personnalisation. Les conseillers se repositionnent sur des missions à plus forte valeur ajoutée : conseil individualisé, gestion des situations sensibles ou complexes, fidélisation et accompagnement dans la durée.
- **Développement de l'assurance prédictive et des modèles de tarification dynamique** : L'IA et le big data permettent d'affiner l'évaluation des risques en temps réel. Les actuaires et souscripteurs intègrent de nouvelles données issues d'objets connectés et d'analyses comportementales, nécessitant des compétences en data science et en réglementation sur l'usage des données personnelles.
- **Intégration des risques cyber dans les offres** : Les risques cyber nécessitent une adaptation des contrats, et une montée en compétences et en connaissances sur ces sujets pour les professionnels de la conception de l'offre d'assurance, mais aussi les commerciaux, professionnels de la relation client et de l'indemnisation.
- **Adaptation en interne aux risques cyber** : Les acteurs de l'assurance possèdent des données sensibles, et sont particulièrement exposés aux risques cyber. Ils doivent en conséquence renforcer les compétences en cybersécurité de leurs équipes informatiques et sensibiliser les équipes en charge des données clients sur les bonnes pratiques, ce qui peut nécessiter des compétences en formation pour les professionnels de la cybersécurité.
- **Intégration croissante de la blockchain et des smart contracts** : Les contrats intelligents automatisent certaines clauses et accélèrent le règlement des indemnisations.



L'IA peut avoir de multiples usages en fonction des métiers. Elle est beaucoup utilisée pour affiner les tarifications proposées aux clients, et aussi pour alléger le temps consacré aux démarches administratives et réglementaires au quotidien.

L'IA a éliminé des tâches chronophages, comme les attestations que les assurés peuvent télécharger directement sur le site.

Plus que dans beaucoup d'autres secteurs, l'humain restera fondamental dans l'assurance et ne pourra pas être remplacé.

Il faut être soi-même protégé en interne face aux risques cyber pour proposer des offres à nos clients de façon crédible. Il y a beaucoup de prévention à faire, et cela a un impact sur la relation client.

L'impact des facteurs technologiques sur les métiers

Moyenne du score
de transformation
des méta-métiers :
3,7/5

Synthèse des impacts métiers

- Au sein des métiers de l'assurance, les postes de l'informatique et de la transformation digitale sont logiquement très impactés par les évolutions technologiques qu'ils doivent porter et suivre au quotidien. C'est néanmoins **l'ensemble des métiers qui se digitalise et mobilise de nouveaux outils**, notamment d'IA : ceux qui conçoivent et vendent les offres, qui modélisent les risques...
- Les métiers « cœur » (conseillers, gestionnaires, souscripteurs...) évoluent aussi face à des clients de plus en plus autonomes : **moins sollicités sur certaines tâches automatisées, ils doivent développer une posture de conseil accrue, nécessitant des compétences relationnelles renforcées et une expertise plus grande** pour répondre aux problèmes des clients. Ils doivent maîtriser de nouveaux outils internes, et accompagner les clients dans l'usage de la technologie également.



Grâce aux outils numériques et l'IA notamment, le conseiller passera moins de temps à prendre connaissance du dossier, de l'historique des mails... Il ira vers davantage d'accompagnement pur.

Méta-métiers fortement transformés en raison des évolutions technologiques

Top métiers impactés	Niveau de transformation estimé
Spécialiste système d'informations	5,0
Spécialiste R&D industrie	5,0
Spécialiste cybersécurité	5,0
Data scientist	5,0
Spécialiste réseaux et télécommunications	5,0
UX - UI designer	5,0
Responsable système d'informations	5,0
Webmaster	5,0
Spécialiste support informatique	4,0
Chargé d'études et analyste	4,0

L'évolution de l'organisation du travail dans le secteur

Des pratiques qui changent avec le développement du mode hybride, la gestion de projet collaborative et les nouvelles attentes des salariés

- **Développement du travail collaboratif** : Les différentes équipes travaillent davantage en mode collaboratif. C'est le cas, par exemple, des métiers du marketing avec les actuaires, ou encore des équipes informatiques data avec les métiers purement assurantiels. Cette évolution nécessite une acculturation aux enjeux des autres métiers, ainsi qu'une montée en compétence sur la communication et la gestion de projet collaboratif.
- **Évolution du management et de la gestion des équipes** : Avec la montée du travail hybride, les managers doivent adapter leur mode de supervision et d'animation des équipes, en développant des pratiques de suivi à distance et des outils de collaboration numérique. Le management de générations aux attentes et pratiques très différentes implique également une approche différenciée selon le profil des salariés.
- **Développement de la polyvalence** : Les métiers de la relation client évoluent vers une plus grande polyvalence. Il est désormais de plus en plus attendu que les gestionnaires et conseillers soient en mesure de gérer un ensemble de tâches qui, auparavant, étaient distinguées (gestion de sinistres, indemnisations, conseil, relation client, développement commercial...). Cette hybridation des rôles vise à offrir un service plus fluide et cohérent aux assurés, en réduisant le nombre d'interlocuteurs. Elle suppose une montée en compétence sur plusieurs domaines techniques, ainsi qu'une capacité d'adaptation renforcée et une posture orientée client.
- **Gestion de la conflictualité et pédagogie** : La relation client se complexifie et nécessite de nouvelles compétences de la part des conseillers qui font face à des situations conflictuelles. Ils doivent faire preuve de pédagogie pour accompagner les clients sur des sujets et risques de plus en plus difficiles à appréhender.
- **Renforcement des besoins en cybersécurité et conformité** : L'augmentation du travail à distance expose les entreprises aux cyberattaques et aux risques liés à la gestion des données sensibles.



La façon d'interagir avec les clients change ; j'entends parler de plus en plus de situations de tension, de conflit... Cela a un impact sur l'organisation du travail et les compétences nécessaires pour gérer ces situations. Les facteurs de transformation sont liés entre eux : on est dans une période compliquée pour expliquer les garanties aux clients. Il y a besoin de pédagogie pour expliquer l'impact des événements climatiques majeurs, par exemple.

Des générations très différentes collaborent entre elles, avec des relations, des pratiques qui évoluent. Sans faire de généralités, il peut y avoir une adaptation du management en fonction des besoins de chacun : exploitation technique des outils, acculturation à l'esprit critique pour interpréter les résultats donnés par les outils numériques...

De plus en plus, les collaborateurs doivent penser transverse, avoir conscience de leur place dans la chaîne de valeur et dans la relation client globale.

L'impact de l'évolution de l'organisation du travail sur les métiers

Moyenne du score
de transformation
des méta-métiers :
3,5/5

Synthèse des impacts métiers

- Certains métiers sont particulièrement concernés par ce facteur d'évolution, notamment ceux qui travaillent de plus en plus en mode projet avec d'autres équipes : **informatique, marketing, service client, juridique, risques...**
- L'évolution de l'organisation du travail a également un impact notable sur les **managers** et les **équipes RH**.
- L'enjeu de la polyvalence touche particulièrement les métiers en contact avec les clients, tels que les **conseillers, gestionnaires, chargés de clientèle**.



La capacité à s'adapter est la première qualité qu'on recherche chez nos collaborateurs.

Les frontières s'estompent entre la relation client et les aspects les plus techniques du métier.

Nous avons récemment revu notre référentiel de métiers internes, et ajouté beaucoup de métiers autour de l'agilité : product owner, business owner, lead data, data analyst...

Méta-métiers fortement transformés en raison de l'évolution de l'organisation du travail

Top métiers impactés	Niveau de transformation estimé
Spécialiste système d'informations	5,0
Responsable système d'informations	5,0
Responsable centre de profit	5,0
Chef de projet	5,0
Spécialiste cybersécurité	5,0
Chargé des ressources humaines	4,7
Chargé d'accueil	4,0
Chargé d'études et analyste	4,0
Spécialiste finance	4,0
Spécialiste prévention	4,0

L'exposition aux évolutions de marché dans le secteur

Un marché de l'assurance en pleine mutation, redéfinissant les métiers du secteur

- **Transformation des attentes des assurés** : Exigence croissante de personnalisation des offres, d'expérience client fluide et digitale, et de services à valeur ajoutée (prévention, accompagnement, assistance proactive).
- **Concurrence accrue et diversification des acteurs** : Montée en puissance des assurtechs, des banques, des plateformes numériques et de nouveaux entrants (GAFA, retailers, mutualistes), intensifiant la pression sur les modèles traditionnels.
- **Évolution des risques assurantiels** : Augmentation des risques liés au changement climatique, aux cyberattaques et aux pandémies, nécessitant une adaptation des couvertures et des modèles actuariels.
- **Nouveaux modèles économiques et modes de distribution** : Développement de l'assurance à la demande, des offres en B2B2C, de l'assurance embarquée (embedded insurance) et de la distribution via des écosystèmes digitaux.
- **Pénurie de compétences et montée en expertise** : Besoin accru de profils spécialisés en data science, cybersécurité, gestion des risques climatiques et conformité réglementaire, dans un marché du travail en tension.



Certains assureurs manient la donnée de manière tellement fine qu'ils peuvent proposer des offres ultra personnalisées, avec un risque évalué différemment d'une maison à l'autre, par exemple.

Tout le monde a gagné en professionnalisme : les clients, qui sont plus autonomes dans la gestion de leurs dossiers et qui comparent davantage les offres, et nos collaborateurs qui, en face, doivent répondre aux questions techniques et garder une valeur ajoutée sur ce point.

Il y a une concurrence de plus en plus grande de la part des banques qui proposent une offre intégrée incluant de l'assurance. L'enjeu, c'est de mieux marketer notre offre, tout en sachant que les assurés sont très peu mobiles une fois qu'ils ont souscrit un contrat...

L'impact de l'exposition aux évolutions de marché sur les métiers



Synthèse des impacts métiers

- L'exposition aux évolutions de marché a un impact particulièrement important sur certains **métiers financiers** qui, par définition, doivent rester à l'affût afin d'adapter leur offre et conseiller leurs clients.
- Les **métiers commerciaux** en charge de concevoir l'offre doivent adapter cette dernière en prenant en compte les attentes des clients et en restant concurrentiel. Les **métiers en charge de la relation client et du développement commercial**, sont également impactés ; ils doivent suivre les évolutions du marché et de l'offre, et être en mesure de renseigner leurs clients.
- Les **métiers informatiques et digitaux** sont également impactés, dans la mesure où ils doivent être en veille et adaptation constantes face à l'évolution extrêmement rapide des technologies et produits qu'ils mobilisent pour exercer leur activité.



Chaque famille de métiers peut être impactée par les différents enjeux associés aux évolutions du marché. S'agissant de la pénurie de compétences, la famille SI est particulièrement affectée.

Méta-métiers fortement transformés en raison de l'exposition aux évolutions de marché

Top métiers impactés	Niveau de transformation estimé
Responsable commercial et marketing	5,0
Spécialiste conception et structuration de supports financiers	5,0
Responsable système d'informations	5,0
Business développeur	5,0
Spécialiste finance	5,0
Chef de produit	5,0
Spécialiste R&D industrie	4,0
Assistant commercial	4,0
Conseiller commercial	4,0
Analyste financier - crédit	4,0



L'apparition de nouvelles activités en lien avec les enjeux environnementaux dans le secteur

L'impact des enjeux environnementaux sur les métiers de l'assurance

- **Hausse des sinistres liés au changement climatique** : Augmentation des événements extrêmes (tempêtes, inondations, sécheresses, incendies), mettant sous pression les modèles de tarification et les capacités de couverture des assureurs.
- **Réévaluation des risques et adaptation des offres** : Nécessité d'intégrer de nouveaux critères de risques climatiques dans l'assurance habitation, auto et agricole, ainsi que le développement de solutions innovantes (assurance paramétrique, prévention renforcée).
- **Règlementations et reporting extra-financier** : Obligations accrues en matière de transparence climatique (CSRD, taxonomie verte, normes Solvabilité II adaptées aux risques ESG), impactant la gestion des portefeuilles et la conformité.
- **Investissements et engagement en finance durable** : Accélération de la transition vers des investissements responsables (désengagement des énergies fossiles, financement de projets verts) et intégration des critères ESG dans les stratégies d'allocation d'actifs.
- **Développement de nouveaux produits d'assurance verte** : Encouragement des comportements durables via des offres adaptées (assurance auto indexée sur l'usage des véhicules électriques, couvertures spécifiques pour les infrastructures bas carbone).
- **Sensibilisation et prévention accrue** : Rôle croissant des assureurs dans l'accompagnement des assurés et entreprises pour réduire leur exposition aux risques climatiques (travaux de résilience, modélisation des risques, conseils en éco-construction).

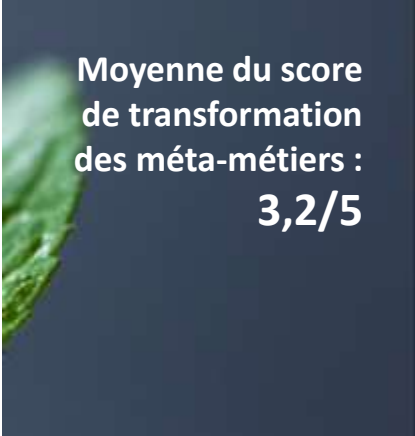


On ne peut pas empêcher une catastrophe naturelle d'arriver, mais la prévention a un très grand rôle à jouer. Des travaux sont notamment menés avec le secteur du bâtiment pour diminuer le coût de la sinistralité.

La hausse des coûts liés aux risques climatiques a un impact certain sur la performance, et une nouvelle direction dédiée vient d'être créée.

Nous recrutons des experts pour nous soutenir dans la gestion des risques climatiques - climatologues, hydrologues...

L'impact des enjeux environnementaux sur les métiers



Moyenne du score
de transformation
des méta-métiers :
3,2/5

Synthèse des impacts métiers

- Plusieurs métiers sont fortement impactés par les enjeux environnementaux, notamment les **profils étude / recherche** en charge de l'écoconception des produits, ou encore certains **métiers du risque** qui doivent intégrer la dimension climatique / écologique à leurs activités.
- Outre les 5 métiers principaux apparaissant ci-contre, plus d'une douzaine de métiers apparaissent en forte transformation en lien avec ce facteur (score de 4/5) : actuaires, conseillers et chargés d'affaires en assurance, métiers de la conformité, des achats, de la logistique... Le secteur assurantiel est en première ligne face aux impacts de la transition écologique.
- Les entreprises font souvent intervenir des **experts (spécialistes du développement durable, des matériaux propres, hydrologues, écologues...)** auprès de leurs équipes pour les aider à évaluer et prévenir les nouveaux risques climatiques. Pour l'heure, ces profils sont très peu internalisés, mais cette tendance aura vocation à s'accroître.
- Les **souscripteurs** ont été cités parmi les métiers à former en priorité sur les enjeux climatiques.

Méta-métiers fortement transformés en raison des enjeux environnementaux

Top métiers impactés	Niveau de transformation estimé
Spécialiste R&D	5,0
Spécialiste Hygiène Sécurité Environnement	5,0
Métiers du risque	5,0
Responsable système d'informations	4,0
Gestionnaire comptabilité	4,0
Spécialiste conformité	4,0
Actuaire	4,0
Achats	4,0
Responsable qualité	4,0
Gestionnaire moyens généraux	4,0



La transition climatique a un impact sur les métiers de l'indemnisation, avec à la fois d'une charge de travail plus importante à absorber et des risques plus spécifiques à maîtriser.

Les risques climatiques sont désormais intégrés aux cursus des formations initiales que nous proposons sur les métiers de l'assurance.

L'exposition aux changements législatifs dans le secteur

Un secteur assurantiel fortement impacté par l'évolution des réglementations

- **Évolution des obligations en matière de protection des consommateurs** : Application renforcée de la directive DDA (Directive sur la Distribution d'Assurance), encadrant les pratiques commerciales et renforçant la transparence des produits vendus aux particuliers.
- **Adaptation de Solvabilité II aux risques climatiques** : La réforme de Solvabilité II intègre de nouveaux critères pour mieux prendre en compte les risques environnementaux et climatiques dans les exigences de fonds propres des assureurs.
- **Renforcement des exigences de transparence ESG** : La directive CSRD impose aux assureurs un reporting extra-financier plus détaillé sur leurs engagements climatiques et leurs investissements responsables, en lien avec la taxonomie verte européenne.
- **Encadrement des investissements et de la finance durable** : Le Règlement SFDR impose une transparence accrue sur l'impact ESG des produits financiers, influençant la stratégie d'investissement des assureurs et la conception de produits d'assurance-vie responsables.
- **Réforme des assurances catastrophes naturelles** : Modifications potentielles du régime d'indemnisation en France et en Europe face à la multiplication des événements climatiques extrêmes, avec une réflexion sur le partage des coûts entre assureurs, réassureurs et États.
- **Encadrement des nouveaux modèles d'assurance (B2B2C, embedded insurance)** : Régulations émergentes sur les assurances embarquées et les modèles de distribution non traditionnels, nécessitant une adaptation des pratiques commerciales et des contrats.
- **Régulation des données et de l'IA dans l'assurance** : L'IA Act européen impose des règles spécifiques sur l'usage des algorithmes d'évaluation du risque, de tarification et d'aide à la décision, renforçant les obligations en matière d'explicabilité et de lutte contre les biais algorithmiques.



Les enjeux de conformité sont très liés aux autres facteurs de transformation s, qui font l'objet d'un encadrement croissant : transition écologique et risques climatiques, digitalisation...

La charge administrative liée au poids de la réglementation dans notre secteur explique en partie les tensions sur les commerciaux. C'est encore plus vrai au sein des grands groupes, chez qui les contrôles de conformité vont être effectués en premier. On espère que l'IA permettra de diminuer cette charge.

L'impact de l'exposition aux changements législatifs sur les métiers

Moyenne du score
de transformation
des méta-métiers :
3,3/5

Méta-métiers fortement transformés en raison de l'exposition aux changements législatifs

Synthèse des impacts métiers

- Le renforcement de la réglementation a été retenu comme un des facteurs d'évolution les plus structurants pour le secteur et pour **quasiment l'ensemble des métiers**.
- Les **équipes juridiques, conformité, audit** ont tendance à se renforcer, mais c'est l'ensemble des métiers qui doit connaître et appliquer une réglementation qui évolue très rapidement. Cet axe fait partie des priorités de formations mises en place par les entreprises.



Nos formations récentes portent notamment sur le RGPD et la lutte contre le blanchiment d'argent. Les formations sur la réglementation portent à la fois sur des législations très liées à l'assurance et sur les réglementations plus génériques, dont l'impact ne doit pas être sous-estimé.

Top métiers impactés	Niveau de transformation estimé
Spécialiste conformité	5,0
Métiers du risque	5,0
Juriste	5,0
Spécialiste Hygiène Sécurité Environnement	5,0
Responsable système d'informations	4,0
Responsable administratif et financier	4,0
Chef de projet	4,0
Contrôleur de gestion	4,0
Responsable qualité	4,0
Spécialiste finance	4,0

Les tensions dans le secteur de l'Assurance

Méta-métiers avec le niveau de tension estimé le plus élevé

Métier	Niveau de tension
Spécialiste médical et médico-social	70%
Analyste financier - crédit	68%
Spécialiste conception et structuration de supports financiers	67%
Data scientist	65%
Conseiller commercial	64%
Chef de produit	63%
Gestionnaire comptabilité	61%
Juriste	61%
Responsable qualité	60%
Actuaire	60%

Une forte tension, principalement sur trois profils

- Dans la branche de l'Assistance, le métier de spécialiste médical et médico-social (infirmiers, médecins et psychologues) est particulièrement en tension. Les professions du médical et du paramédical semblent cependant moins impactées par les transformations en cours.
- De fortes tensions portent sur les métiers de la finance (analyste financier – crédit ; spécialiste conception et structuration de supports financiers), ainsi que des fonctions plus éloignées du cœur d'activité du secteur (data scientist ; juriste ; gestionnaire comptabilité).
- Le métier d'actuaire est également en forte tension, compte tenu de la rareté du profil.

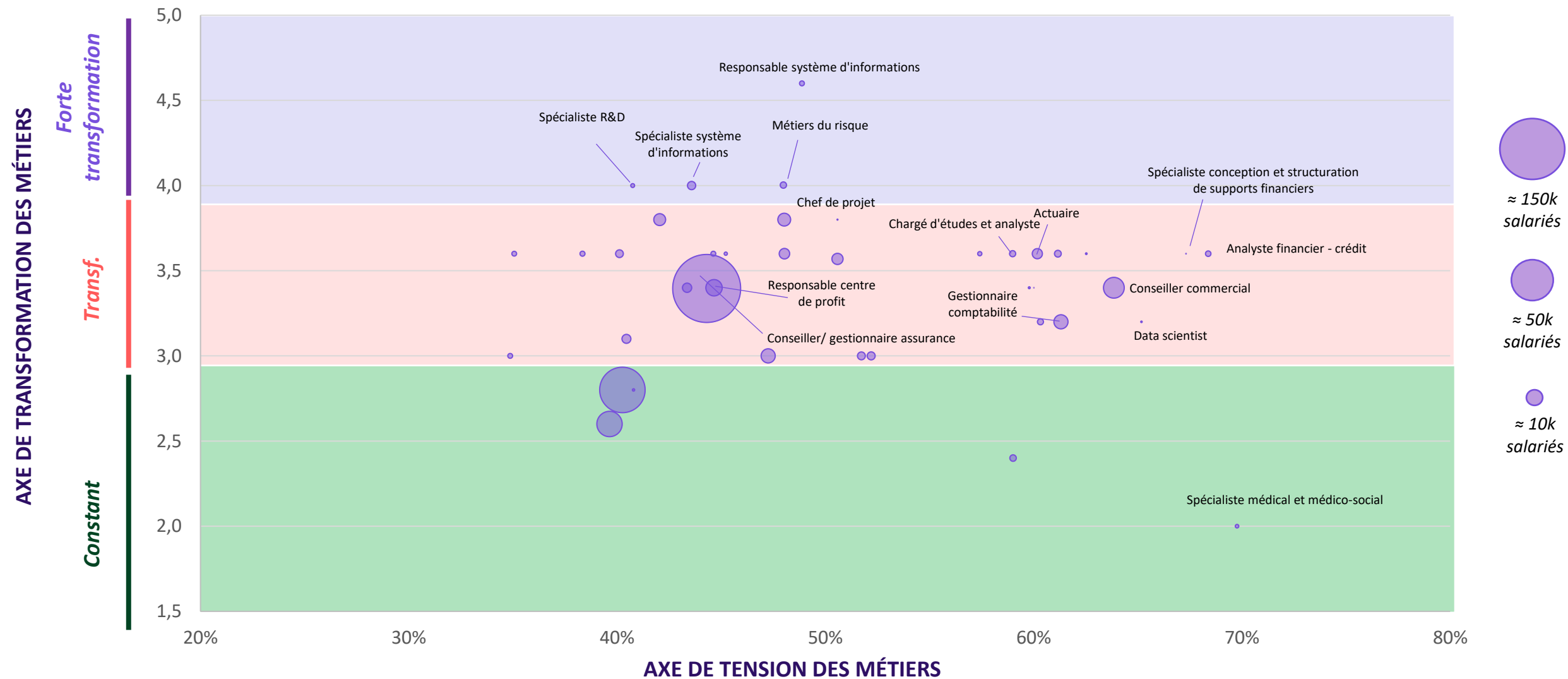
Une forte tension, principalement sur trois profils

- Le principal métier du secteur, celui de conseiller ou gestionnaire en assurance, est comparativement moins concerné, avec 44% de tension.
- Plus largement, les tensions sur les métiers de la relation client et du commercial sont moindres, aux alentours de 40 à 45% (à l'exception du conseiller commercial, en forte tension).

Source : INSEE, DSN ; France Travail, BMO – Méthodologie KYU Associés

Secteur Assurance

Synthèse : positionnement des métiers selon le niveau de tension et de transformation



Partie 4.3

Secteur Banque-Finance



Le périmètre du secteur Banque-Finance

Les six branches professionnelles Banque-Finance de l’OPCO ATLAS regroupent des acteurs clés du secteur financier, allant des banques de détail et coopératives (Banque, Banque Populaire, Caisse d’Épargne, Crédit Mutuel) aux établissements spécialisés dans les financements et les investissements (Sociétés Financières, Marchés Financiers). Elles couvrent un large spectre d’activités, incluant la gestion des dépôts et crédits, l’accompagnement des entreprises et particuliers, ainsi que les opérations sur les marchés financiers et les services d’investissement

74 méta-métiers de l’OPCO ATLAS sont associés au secteur Assurance

<ul style="list-style-type: none">• Acheteur• Actuaire• Analyste financier - crédit• Analyste risques• Architecte système d'informations• Assistant commercial• Auditeur• Business développeur• Chargé d'accueil• Chargé d'affaires finance• Chargé de clientèle• Chargé de marketing et communication• Chargé de recouvrement• Chargé de recrutement• Chargé de sécurité• Chargé des affaires sociales• Chargé des ressources humaines• Chargé d'études• Chargé développement ressources humaines	<ul style="list-style-type: none">• Chauffeur• Chef de produit• Chef de projet• Chef de projet digital• Chef d'équipe technique• Conseiller assurance• Conseiller en gestion de patrimoine• Conseiller technique• Contrôleur de gestion• Data analyst• Data scientist• Développeur solution digitale• Fiscaliste• Gestionnaire administratif / secrétariat• Gestionnaire comptabilité• Gestionnaire de portefeuille finance• Gestionnaire logistique• Gestionnaire moyens généraux• Gestionnaire sinistres	<ul style="list-style-type: none">• Juriste• Responsable achats• Responsable administratif et financier• Responsable centre de profit• Responsable commercial et marketing• Responsable formation• Responsable plateforme assurance• Responsable plateforme téléphonique• Responsable qualité• Responsable ressources humaines• Responsable système d'informations• Risk Manager• Spécialiste accompagnement professionnel• Spécialiste après-vente• Spécialiste back-office finance• Spécialiste base de données• Spécialiste blockchain• Spécialiste conception et structuration de supports financiers	<ul style="list-style-type: none">• Spécialiste conformité• Spécialiste contentieux• Spécialiste cybersécurité• Spécialiste du front-office• Spécialiste exploitation-maintenance• Spécialiste finance de marché• Spécialiste immobilier finance• Spécialiste médical et médico-social• Spécialiste méthodes• Spécialiste middle-office finance• Spécialiste recherche et développement• Spécialiste réseaux et télécommunications• Spécialiste support informatique• Spécialiste système d'informations• Spécialiste travaux• Téléconseiller• UX - UI designer• Webmaster
--	--	--	---

Les évolutions technologiques dans le secteur

Un repositionnement lié à l'automatisation, de forts enjeux autour des données et de la sécurité

- **Intégration de l'IA et de l'automatisation dans la gestion des opérations bancaires** : L'intelligence artificielle optimise le traitement des dossiers, la détection des risques et la gestion des portefeuilles. Les métiers du traitement bancaire et de la conformité évoluent vers des fonctions de supervision et de contrôle des décisions automatisées.
- **Évolution du rôle des conseillers vers plus de conseil stratégique** : Avec l'automatisation des opérations courantes, les conseillers (patrimoniaux, entreprises, particuliers) se recentrent sur l'accompagnement à forte valeur ajoutée. L'expertise en investissement, fiscalité et montages financiers devient clé pour répondre aux attentes des clients. À terme, les conseillers devront proposer des services personnalisés basés sur l'analyse des données clients.
- **Explosion des données et montée en puissance des métiers de la data** : L'exploitation des données est essentielle pour affiner l'analyse des risques, améliorer l'expérience client et optimiser les décisions stratégiques. Les métiers de la donnée et de l'analyse doivent développer des compétences en intelligence artificielle, en machine learning et en régulation des données.
- **Renforcement de la cybersécurité et de la protection des données** : L'augmentation des cyberattaques et des risques liés aux fraudes numériques nécessitent une adaptation à une conformité réglementaire plus stricte et des compétences accrues en détection des fraudes et en sécurisation des transactions.
- **Développement des solutions de paiement innovantes et des cryptomonnaies** : L'essor des paiements instantanés, des cryptomonnaies et de la blockchain peut avoir un impact sur les métiers des activités de marché et des opérations financières. Bien que l'impact au niveau sectoriel reste limité, les professionnels concernés doivent comprendre ces nouvelles solutions et intégrer leur impact dans la gestion des risques et la conformité.

“

Le conseiller va être « augmenté » par l'IA, et les compétences de savoir-être vont devenir plus importantes que le technique. Il n'y aura pas besoin de connaître l'offre commerciale par cœur, mais les conseillers devront être proactifs et agiles.

Les métiers de la conformité doivent toujours être au fait des transformations réglementaires, et l'automatisation peut leur faire gagner du temps en matière de contrôle. Pour certaines personnes, le reporting représente un tiers de l'activité, et le fait d'automatiser leur permettra de se concentrer sur des tâches à plus forte valeur ajoutée.

L'impact des facteurs technologiques sur les métiers

Moyenne du score
de transformation
des méta-métiers :
3,6/5

Synthèse des impacts métiers

- Avec des clients gérant en autonomie de nombreuses tâches autrefois assurées par les **conseillers** (transferts bancaires, par exemple), ceux-ci n'assurent plus les mêmes activités au quotidien et font partie des plus impactés par le facteur technologique.
- L'automatisation a également un impact sur les **métiers de la conformité**, notamment sur la mise à jour d'informations ou encore le reporting. Cela facilite également la veille réglementaire.
- Logiquement, ce sont néanmoins les **métiers informatiques**, ainsi que **ceux axés autour de la donnée**, qui obtiennent le score le plus élevé sur ce facteur et doivent monter en compétence rapidement à mesure que leurs outils évoluent et gagnent en complexité.

“ L'IA et la cybersécurité sont désormais intégrées aux plans de formation de tous les métiers.

Il y a un vrai manque d'informaticiens et de profils data dans la banque. Ce sont des professionnels difficiles à trouver, qui doivent avoir des compétences en informatique, en mathématiques, en IA... Et ils doivent être acculturés aux métiers de la banque pour proposer des applicatifs adaptés.

Méta-métiers fortement transformés en raison des évolutions technologiques

Top métiers impactés	Niveau de transformation estimé
Spécialiste système d'informations	5,0
Spécialiste base de données	5,0
Responsable système d'informations	5,0
Architecte système d'informations	5,0
Spécialiste réseaux et télécommunications	5,0
Data scientist	5,0
Développeur solution digitale	5,0
Webmaster	5,0
Chef de projet	4,4
Spécialiste R&D	4,1

L'évolution de l'organisation du travail dans le secteur

Une organisation du travail qui s'adapte à la digitalisation et aux conséquences de celles-ci sur la collaboration entre équipes et la relation client

- **Renforcement des compétences en digital et outils collaboratifs** : Le télétravail généralisé impose aux équipes bancaires de maîtriser des outils numériques performants pour la relation client, la gestion des risques et le traitement bancaire. Les stratégies commerciales doivent être adaptées pour maintenir l'engagement client à distance.
- **Développement du management à distance** : Les managers doivent adapter leurs pratiques pour animer et piloter des équipes en hybride. Cela implique un renforcement des compétences en communication, en gestion de la performance et en maintien de la cohésion d'équipe à travers des outils numériques et des pratiques adaptées.
- **Une adaptation à la méthode agile qui nécessite de développer un travail transverse aux équipes** : La méthode agile favorise le travail en cycles courts et en transverse entre les équipes « cœur de métier » et celles de l'informatique et du marketing notamment.
- **Évolution des métiers du risque et de la conformité** : Avec le télétravail et la digitalisation des opérations, les métiers du contrôle et de la conformité doivent développer des outils de surveillance adaptés aux nouvelles pratiques en lien avec les métiers de la sécurité de la donnée.



Les candidats sont plus exigeants, regardants sur leur environnement et leurs conditions de travail. Cela nous pousse à nous challenger pour rester attractifs face à nos concurrents.

Il est nécessaire de développer la transversalité entre les équipes data et métiers ; chacun doit s'acculturer aux enjeux et cultures des autres.

Le management intergénérationnel doit être développé dans les formations des managers, car les attentes et pratiques des plus jeunes entrants dans le marché du travail sont différentes.

L'impact de l'évolution de l'organisation du travail sur les métiers

Moyenne du score
de transformation
des méta-métiers :
3,5/5

Synthèse des impacts métiers

- Quasiment **l'ensemble des métiers** est impacté par les facteurs d'évolution de l'organisation du travail évoqués, et doit développer sa transversalité tout en s'adaptant à des modes de travail et de contact client à distance. On peut citer en particulier les **conseillers**, les **managers**, les **équipes marketing, data, informatique...** qui ont obtenu des scores situés entre 4 et 5.
- L'importance de la formation et de la gestion RH des transformations en cours a été soulignée par les professionnels du secteur. Certaines des missions autrefois assurées par les nouveaux entrants sont désormais automatisées ; néanmoins, il faut pouvoir contrôler les résultats obtenus grâce à l'IA, ce qui requiert de l'expérience. Il y a donc de **nouveaux process de recrutement et d'intégration à repenser**, comme cela a été fait lors des différentes vagues de digitalisation ayant précédé l'arrivée de l'intelligence artificielle générative.



La dernière étude de l'Observatoire des Métiers de la Banque sur l'IA montre que les plans stratégiques sur ces outils doivent absolument être doublés d'un plan RH ; cela est essentiel.

Méta-métiers fortement transformés en raison de l'évolution de l'organisation du travail

Top métiers impactés	Niveau de transformation estimé
Responsable système d'informations	5,0
Responsable centre de profit	5,0
Chef de projet	5,0
Spécialiste système d'informations	5,0
Chargé des ressources humaines	4,6
Chargé d'études et analyste	4,0
Responsable commercial et marketing	4,0
Architecte système d'informations	4,0
Chargé d'accueil	4,0
Responsable plateforme téléphonique	4,0

L'exposition aux évolutions de marché dans le secteur

Un marché complexe, soumis à de fortes transformations sous l'effet de nouveaux acteurs, de l'évolution des attentes clients et de la mutation des modèles économiques

- **Concurrence accrue et enjeux de souveraineté financière** : Les banques et institutions financières doivent innover face à la montée en puissance de nouveaux entrants (néobanques, fintechs, big tech, acteurs du Web3), tout en intégrant les enjeux de souveraineté des infrastructures et des données financières. Parfois, les acteurs institutionnels choisissent de collaborer ou intégrer ces nouveaux entrants, en particulier les fintechs. En parallèle, l'essor des paiements instantanés, des actifs numériques et des plateformes intégrées (Banking-as-a-Service, embedded finance) modifie la répartition de la valeur et les relations entre acteurs traditionnels et nouveaux entrants.
- **Changement des attentes clients et des usages** : Les particuliers comme les entreprises recherchent des services plus personnalisés, une expérience fluide et une meilleure transparence, passant notamment par la mise en place de nouveaux services en ligne. Les exigences en matière d'empreinte carbone et de protection des données se renforcent également.
- **Marchés émergents en lien avec l'évolution de la population et ses attentes** : La transition démographique et le vieillissement de la population font apparaître un marché de la silver economy. Le développement de ce marché implique la conception d'offres adaptées et une actualisation des connaissances des professionnels pour les vendre.
- **Pénurie et attractivité des talents** : Face à l'évolution rapide des métiers, le secteur bancaire doit attirer et fidéliser des profils spécialisés (data scientists, experts en cybersécurité, spécialistes des risques ESG) dans un marché du travail de plus en plus compétitif. L'entrée sur le marché du travail de la « génération Z » nécessite également une adaptation des discours et stratégies de recrutement.



Il y a un réel essor du distanciel dans les relations avec les clients, depuis plusieurs années déjà. Ça change beaucoup la façon dont les conseillers sont formés. Par exemple, il faut être impeccable sur la rédaction et la formalisation de mails.

On parle beaucoup de la concurrence des fintechs, mais la plupart des banques travaillent avec elles ou les intègrent. Par ailleurs, en volume, elles recrutent peu de collaborateurs chaque année par rapport aux banques traditionnelles.

Le cœur du métier reste le même (crédit, assurance, épargne...), mais notre activité s'est diversifiée récemment (souscriptions téléphonique, télésurveillance), ce pour quoi on a mis en place des modules de formation dédiés.

L'impact de l'exposition aux évolutions de marché sur les métiers

Moyenne du score de transformation des méta-métiers : 3,4/5

Méta-métiers fortement transformés en raison de l'exposition aux évolutions de marché

Synthèse des impacts métiers

- Parmi les métiers les plus exposés aux évolutions de marché, on peut citer ceux du **marketing** et de l'**évolution de l'offre** (chefs de produits, chargés d'affaires, responsables commerciaux...). Ils doivent développer des stratégies adaptées aux attentes clients, parfois intégrées dans des offres ou plateformes intégrées.
- Dans le prolongement de ceux-ci, les métiers du **développement commercial** et de la **relation client** évoluent vers un accompagnement plus expert, en fonction des nouveaux segments de clientèle visés par leur entreprise. Les parcours clients sont plus digitalisés que par le passé, mais la dimension humaine du métier reste primordiale pour apporter des conseils à forte valeur ajoutée aux clients.
- Les **métiers les plus financiers** obtiennent également un score élevé, car le suivi du marché et l'adaptation conséquente des offres et conseils proposés font partie de leur quotidien.

Top métiers impactés	Niveau de transformation estimé
Responsable commercial et marketing	5,0
Spécialiste conception et structuration de supports financiers	5,0
Responsable système d'informations	5,0
Business développeur	5,0
Chargé d'affaires finance	5,0
Chef de produit	5,0
Spécialiste finance	4,6
Analyste financier - crédit	4,0
Chargé de clientèle	4,0
Conseiller en gestion de patrimoine	4,0
Spécialiste du front-office	4,0
Fiscaliste	4,0

L'apparition de nouvelles activités en lien avec les enjeux environnementaux dans le secteur

Finance durable et réduction de l'impact environnemental : un impératif stratégique pour le secteur

- **Intégration des critères ESG dans les décisions financières** : Accélération du financement de la transition écologique à travers des produits financiers responsables (prêts verts, obligations durables, fonds ISR), en réponse aux attentes des investisseurs, des régulateurs et des clients.
- **Évolution des modèles d'investissement et de gestion des risques** : Prise en compte des risques climatiques et de biodiversité dans l'évaluation des actifs et des portefeuilles, impactant les stratégies de diversification et d'allocation des ressources.
- **Régulation et responsabilité accrue des acteurs financiers** : Renforcement des exigences réglementaires en matière de finance durable (SFDR, Bâle III, stress tests climatiques), poussant les banques et assurances à adapter leurs stratégies.
- **Transition vers une finance plus sobre en carbone** : Adoption de pratiques visant à réduire l'empreinte environnementale du secteur bancaire, notamment via la digitalisation responsable des services, l'optimisation des infrastructures IT et la réduction des émissions liées aux opérations financières.
- **Sensibilisation et accompagnement des clients** : Développement d'offres et de conseils pour orienter particuliers et entreprises vers des solutions d'investissement et de financement alignées avec la transition écologique.



On a mis en place une académie de 'reskilling' pour reconvertir les collaborateurs vers les enjeux et métiers d'avenir, comme la RSE et la data. 400 collaborateurs ont ainsi été formés.

La transition écologique a un gros impact sur les commerciaux, qui doivent développer des produits avec un impact financier plus durable et parfois accompagner les clients dans leur décarbonation. Les directions financières sont également très impactées par la CSRD, ainsi que les achats.

L'impact des enjeux environnementaux sur les métiers

Moyenne du score
de transformation
des méta-métiers :
3,2/5

Synthèse des impacts métiers

- Les **métiers de la RSE** ont récemment été ajoutés à la nouvelle nomenclature de la banque et constituent une catégorie à part entière. La plupart des entreprises du secteur compte déjà des postes ou directions dédiées, avec des équipes ayant tendance à se renforcer.
- Les impacts des enjeux environnementaux sont nombreux et variés sur les **conseillers**, les **fonctions liées aux marchés financiers**, la **régulation**, **l'audit et le contrôle**, le **marketing**...
- Trois métiers se distinguent avec un score de 5/5 : l'analyste risque et le risk manager, qui doivent monter en compétences très rapidement sur les risques climatiques et écologiques, ainsi que le spécialiste recherche et développement.

Méta-métiers fortement transformés en raison des enjeux environnementaux

Top métiers impactés	Niveau de transformation estimé
Analyste risques	5,0
Risk Manager	4,0
Spécialiste recherche et développement	4,0
Actuaire	4,0
Responsable qualité	4,0
Conseiller en gestion de patrimoine	4,0
Spécialiste conformité	4,0
Fiscaliste	4,0
Spécialiste immobilier finance	4,0
Gestionnaire comptabilité	4,0



Nous intégrons désormais des modules ESG dans les formations métiers (par exemple, analyser les critères ESG d'un portefeuille d'actions).

L'exposition aux changements législatifs dans le secteur

Une régulation financière en constante évolution, avec des enjeux de conformité croissants pour les acteurs du secteur

- **Renforcement des exigences en matière de finance durable** : Mise en conformité avec des réglementations comme la Taxonomie européenne, la SFDR (Sustainable Finance Disclosure Regulation) et la directive CSRD sur le reporting extra-financier, impactant les stratégies d'investissement et les obligations de transparence.
- **Encadrement des services financiers et des marchés** : Application des réformes de Bâle III finalisé et des évolutions de MIFID II/MIFIR, influençant les règles de gestion des risques, de transparence des marchés et de protection des investisseurs.
- **Lutte contre le blanchiment et le financement illicite** : Durcissement des obligations de compliance et de KYC (Know Your Customer), avec l'entrée en vigueur du paquet anti-blanchiment de l'UE (AML/CFT) et la création d'une Autorité européenne de lutte contre le blanchiment (AMLA).
- **Encadrement des cryptomonnaies et des actifs numériques** : Mise en place du règlement MiCA (Markets in Crypto-Assets), visant à réglementer les crypto-actifs, les stablecoins et les plateformes d'échange, avec des impacts sur l'innovation et la gestion des risques.
- **Renforcement des règles de cybersécurité et de protection des données** : Application des normes issues de DORA (Digital Operational Resilience Act) et de la directive NIS2, imposant des exigences accrues en matière de résilience numérique pour les établissements financiers.
- **Évolutions fiscales et transparence financière** : Mise en œuvre des réformes de l'OCDE sur la taxation des multinationales et du renforcement des obligations de transparence sur les transactions financières internationales.



Il est essentiel d'actualiser très régulièrement les compétences des collaborateurs sur les évolutions réglementaires. Néanmoins, il s'agit de mettre à jour les compétences, pas d'en créer de nouvelles. Le réglementaire fait déjà partie intégrante du cœur de beaucoup de nos métiers.

L'impact de l'exposition aux changements législatifs sur les métiers

Moyenne du score
de transformation
des méta-métiers :
3,3/5

Synthèse des impacts métiers

- Le secteur fait intrinsèquement l'objet d'une forte régulation. Tous les métiers sont historiquement déjà très sensibilisés aux enjeux réglementaires, certaines formations en la matière étant obligatoires. Ces exigences se renforcent avec l'évolution des cadres européens et nationaux, imposant une **adaptation continue des pratiques et une mobilisation large des fonctions**.
- Plusieurs familles de métiers sont particulièrement concernées, bien que l'impact se fasse sentir de manière différenciée. Les **métiers du juridique et de la conformité**, ainsi que **du contrôle et de l'audit**, jouent un rôle central pour garantir la conformité de l'organisation et accompagner la mise en œuvre opérationnelle des nouvelles obligations. Les **équipes IT** doivent assurer la mise en conformité technique des infrastructures (sécurité, protection des données, traçabilité). Les **directions RSE** sont en première ligne pour traduire les exigences ESG réglementaires (taxonomie verte, CSRD, devoir de vigilance) en plans d'action concrets et traçables. Les **équipes commerciales** sont de plus en plus sollicitées pour intégrer les exigences réglementaires dans leur discours et leur pratique.
- Globalement, les **directions générales** doivent piloter une stratégie d'entreprise arbitrant entre exigences réglementaires, performance économique et innovation. Elles sont aussi garantes de la culture de conformité, de la gouvernance et du dialogue avec les régulateurs.

Méta-métiers fortement transformés en raison de l'exposition aux changements législatifs

Top métiers impactés	Niveau de transformation estimé
Métiers du risque	5,0
Spécialiste contentieux	5,0
Spécialiste conformité	5,0
Auditeur	5,0
Conseiller en gestion de patrimoine	5,0
Fiscaliste	5,0
Analyste financier - crédit	4,0
Responsable système d'informations	4,0
Chargé d'affaires finance	4,0
Spécialiste du front-office	4,0

Les tensions dans le secteur Banque-Finance

Méta-métiers avec le niveau de tension estimé le plus élevé

Métier	Niveau de tension
Spécialiste du front-office	82%
Analyste financier - crédit	68%
Spécialiste conception et structuration de supports financiers	67%
Data scientist	65%
Architecte système d'informations	65%
Fiscaliste	63%
Auditeur	63%
Chef de produit	63%
Gestionnaire comptabilité	61%
Responsable qualité	60%

Source : INSEE, DSN ; France Travail, BMO – Méthodologie KYU Associés

Des niveaux de tension très forts sur des métiers spécifiques au secteur

- Le métier de spécialiste du front-office affiche un niveau de tension très fort (82%), bien au-dessus des autres. Cela s'explique par la rareté et spécificité du profil et la forte exigence de réactivité sur les marchés financiers.
- Les métiers liés à l'analyse financière, au crédit ou à la structuration de produits financiers sont aussi très en tension (67–68%). Cela reflète une montée en puissance des exigences réglementaires et de gestion du risque, ainsi qu'une sophistication croissante des produits financiers proposés.

Des métiers transverses techniques également concernés

- Plusieurs métiers transverses sont aussi touchés par des tensions élevées, comme les fiscalistes, auditeurs, chefs de produit, ou responsables qualité (autour de 60–63%).
- Les data scientists, développeurs, et architectes SI présentent des tensions importantes (60–65%). La banque a intensifié ses investissements dans la digitalisation et l'analyse de données (IA, scoring, détection de fraude), sans que l'offre de compétences suive au même rythme.

Des métiers de la relation client plutôt en tension

- On retrouve un noyau large de métiers autour de 50–59% de tension. Il s'agit de postes au croisement de la technique financière et de la relation client, où la pression de la transformation digitale et de la réglementation crée des besoins constants.
- En deçà de 45%, on trouve des métiers plus stables ou moins exposés, comme spécialiste contentieux, support informatique, webmaster, ou gestionnaire administratif.

Synthèse : positionnement des métiers selon le niveau de tension et de transformation



Partie 4.4

Secteur Ingénierie

Le périmètre du secteur Ingénierie

Le secteur Ingénierie regroupe les entreprises de conseil en technologies, d'ingénierie de construction et d'ingénierie de process. Il représente plus de 30 000 entreprises et plus de 360 000 salariés.

30 méta-métiers de l'OPCO ATLAS sont associés au secteur Ingénierie

- Architecte système d'informations
- Auditeur
- Chargé d'affaires construction
- Chargé de sécurité
- Chef de projet
- Contrôleur de gestion
- Data analyst
- Dessinateur-Projeteur
- Économiste construction
- Expert BIM
- Géomètre
- Programmiste
- Responsable centre de profit
- Responsable commercial et marketing
- Risk Manager
- Spécialiste acoustique
- Spécialiste déconstruction - recyclage
- Spécialiste en aménagement et urbanisme
- Spécialiste environnement
- Spécialiste étude et conception
- Spécialiste exploitation-maintenance
- Spécialiste Hygiène Sécurité Environnement
- Spécialiste laboratoire
- Spécialiste méthodes
- Spécialiste planification construction
- Spécialiste recherche et développement
- Spécialiste robotique et automatisation
- Spécialiste sûreté de fonctionnement nucléaire
- Spécialiste travaux
- UX - UI designer

Les évolutions technologiques dans le secteur

Une mobilisation d'outils de plus en plus pointus, impliquant un nouveau rôle de supervision

- **Déploiement du BIM et des jumeaux numériques pour une ingénierie prédictive** : L'essor du BIM (Building Information Modeling) et des jumeaux numériques transforme la conception et la gestion des projets. Les experts BIM, les dessinateurs-projeteurs et les chefs de projet doivent maîtriser ces outils pour simuler et optimiser les performances des infrastructures tout au long de leur cycle de vie.
- **Automatisation et robotisation des processus d'ingénierie** : L'intégration de la robotique et de l'IA dans les processus de conception, de construction et de maintenance fait évoluer le rôle des professionnels sur ces activités, avec davantage de supervision et d'analyse critique des éléments produits par l'IA.
- **Exploitation avancée de la donnée pour l'optimisation des projets** : L'essor de l'analyse de données et de l'intelligence artificielle permet une gestion plus fine des risques, des coûts et des performances énergétiques. Les professionnels du secteur doivent exploiter ces technologies pour fiabiliser la prise de décision et optimiser les ressources.
- **Cybersécurité et protection des infrastructures critiques** : La digitalisation accrue expose les infrastructures aux cyberattaques, nécessitant une sécurisation des systèmes d'ingénierie, en intégrant des protocoles de cybersécurité avancés et en formant les équipes à la protection des données techniques et industrielles.
- **Intégration des objets connectés** : L'essor de l'IoT permet un suivi en temps réel des équipements et des infrastructures via des capteurs intelligents. Les spécialistes en exploitation-maintenance, HSE et sûreté doivent développer des stratégies de surveillance connectée, anticiper les défaillances et optimiser l'efficacité des bâtiments et infrastructures industrielles.
- **Essor des logiciels embarqués** : Le développement de logiciels embarqués (dans l'automobile par exemple, et l'ensemble des secteurs avec de l'électronique embarquée) entraîne un besoin accru en profil d'ingénieurs en électricité-électronique avec une forte dimension informatique.



L'IA est sans aucun doute la transformation la plus impactante dans le secteur de l'ingénierie. Je pense que les ingénieurs vont se diviser en plusieurs catégories : ceux qui sont spécialistes de l'IA, ceux qui ont une expertise « métier » classique, et les profils hybrides qui devront faire communiquer les métiers et l'IA ensemble. Un nouveau métier d'intégrateur IA pourrait émerger, à l'image de ce qu'il s'est passé il y a quelques années avec le développement des ERP.

La maquette numérique, elle traverse quasiment toutes les problématiques. Toutes ces problématiques, elles sont à la fois indépendantes et interconnectées les unes aux autres.

L'impact des facteurs technologiques sur les métiers

Moyenne du score
de transformation
des méta-métiers :
4/5

Synthèse des impacts métiers

- L'IA fait partie des évolutions les plus impactantes pour les métiers du secteur, avec un usage métier semblant plutôt identifié par les acteurs rencontrés (amélioration de la démarche qualité, identification de risques non détectables par l'humain). Cette technologie n'est pas seulement un outil, mais aussi un produit au cœur de certaines innovations du secteur (IA embarqué par exemple)
- Dans l'ingénierie, le sujet de la maquette numérique est perçu comme central, notamment dans les métiers de la construction.
- Dans les métiers de l'ingénierie industrielle, le développement des logiciels embarqués et leur intégration dans les produits construits, de l'internet des objets (IoT) et du jumeau numérique sont fortement structurants.
- Les géomètres (également présents dans le secteur Ingénierie) mobilisent aujourd'hui des appareils de plus en plus sophistiqués, permettant de collecter des données massives, et nécessitant des profils capables de manipuler ces bases et interpréter les données.

“ Le chef de projet, quel qu'il soit, pilote des équipes, de plus en plus numériquement. Il exécute la totalité du suivi de pilotage avec des outils numériques, il remonte de la data, il en collecte, il en manipule. Il intervient dans son métier traditionnel, mais avec des outils numériques de haut niveau.

Dans l'automobile, il y a un gros développement sur l'interface des véhicules, avec les composants qui seront à terme connectés

Méta-métiers fortement transformés en raison des évolutions technologiques

Top métiers impactés	Niveau de transformation estimé
Spécialiste système d'informations	5,0
Spécialiste étude et conception	5,0
Responsable système d'informations	5,0
Data scientist	5,0
Spécialiste exploitation-maintenance	5,0
Webmaster	5,0
Géomètre	5,0
Développeur solution digitale	5,0
Spécialiste R&D industrie	4,2
Spécialiste travaux et construction	4,1

L'évolution de l'organisation du travail dans le secteur

Une adaptation au travail en mode hybride et un recul de l'intervention sur site

- **Généralisation du travail hybride et collaboration à distance** : Le télétravail et les outils collaboratifs transforment les pratiques des professionnels, notamment ceux travaillant en régie. La gestion de projet à distance impose de nouvelles méthodes de coordination, une digitalisation des échanges et une maîtrise accrue des plateformes collaboratives et de modélisation.
- **Évolution du rôle des spécialistes travaux et exploitation-maintenance** : Avec la réduction des interventions sur site et l'essor des outils de suivi à distance, les spécialistes travaux et exploitation-maintenance doivent piloter les opérations en temps réel via des capteurs IoT et des solutions de jumeaux numériques.
- **Renforcement des enjeux de cybersécurité et de protection des données** : Avec la multiplication des accès distants et la dématérialisation des processus, les professionnels doivent adapter les protocoles de sécurité pour protéger les infrastructures critiques et les données sensibles, tout en sensibilisant les équipes aux bonnes pratiques en environnement distribué.
- **Montée en compétences sur la gestion du changement et l'agilité** : L'évolution rapide des modes de travail impose aux responsables de projet et spécialistes en accompagnement du changement d'intégrer des approches agiles et des méthodes de conduite du changement pour favoriser l'adoption des nouveaux outils et maintenir la performance des équipes.



Les salariés ont du mal à utiliser des pratiques collaboratives de production. On s'aperçoit aussi que le travail hybride, c'est aussi un champ d'expérimentation assez important de l'IA, ce qui pose un autre problème, celui de la sécurité.

La généralisation du travail à distance doit se faire par multiéquipe et principalement avec les clients. Donc effectivement, il y a beaucoup moins de déplacements sur site et beaucoup plus de collaboration à distance sur les objets connectés.

Je pense que certaines expertises vont devenir en tension, car les jeunes voudront davantage s'orienter vers la data ou l'IA, par exemple. Ils sont de plus en plus nombreux à ne pas vouloir subir les contraintes du terrain, les déplacements, les horaires décalés... Or, ces profils terrain resteront nécessaires pour voir ce qu'il se passe sur site, ce n'est pas quelque chose qu'on pourra automatiser.

L'impact de l'évolution de l'organisation du travail sur les métiers

Moyenne du score
de transformation
des méta-métiers :
3,2/5

Synthèse des impacts métiers

- Le développement du télétravail a contribué à réduire les déplacements et visites sur site. Ce n'est pas le cas dans certains secteurs clients (le nucléaire par exemple) qui nécessitent une forte présence sur site.
- L'ensemble des métiers doit également s'adapter à la communication multicanale.
- Les métiers du management et de la chefferie de projet doivent tout particulièrement prendre en compte ces deux sujets et adapter les pratiques dans l'animation de projet et d'équipe.
- Au-delà de ces sujets assez transverses, les évolutions de l'organisation du travail impactent relativement peu le secteur.



On a besoin de plus en plus de docteurs. D'ailleurs, dans certaines entreprises, avoir un doctorat est nécessaire pour devenir directeur.

Méta-métiers fortement transformés en raison de l'évolution de l'organisation du travail

Top métiers impactés	Niveau de transformation estimé
Responsable centre de profit	5,0
Chef de projet	5,0
Responsable système d'informations	5,0
Chargé des ressources humaines	5,0
Spécialiste système d'informations	5,0
Spécialiste Hygiène Sécurité Environnement	4,0
Responsable commercial et marketing	4,0
Chargé d'études et analyste	4,0
Webmaster	4,0
Développeur solution digitale	4,0

L'exposition aux évolutions de marché dans le secteur

Un secteur de l'ingénierie soumis à de profondes transformations, entre innovation, compétition et défis industriels

- **Évolution des besoins clients et des exigences de performance** : Accélération de la demande pour des solutions plus durables, plus performantes et personnalisées, impliquant une ingénierie plus agile et orientée vers l'optimisation des cycles de vie des produits et infrastructures.
- **Mutation des modèles économiques et des chaînes de valeur** : Transition vers des logiques de « servicisation » (ex. Engineering as a Service) ; montée en puissance des offres intégrées combinant conception, exploitation et maintenance.
- **Pénurie et attractivité des talents techniques** : Fort besoin de recrutement et de fidélisation de compétences critiques (ingénieurs systèmes, experts en data science, spécialistes en transition énergétique), dans un marché de l'emploi en tension et marqué par une compétition croissante avec d'autres secteurs.
- **Compétition internationale et souveraineté industrielle** : Concurrence accrue entre les grandes puissances industrielles (États-Unis, Chine, Europe) et nécessité de renforcer la souveraineté technologique et manufacturière face aux tensions géopolitiques et aux stratégies de relocalisation.
- **Ruptures technologiques et reconfiguration des filières** : Transformation des chaînes de valeur et des processus industriels sous l'effet des technologies émergentes (IA, simulation avancée, fabrication additive, jumeaux numériques), redéfinissant les métiers, les compétences et la concurrence entre acteurs établis et nouveaux entrants.



Je vois beaucoup d'acteurs qui sont issus de l'industrie de l'automobile, principalement des bureaux d'études, qui font une reconversion grâce à leurs acquis dans le dessin technique, la notion de conception technique et de chaînes numériques vers le secteur du bâtiment, plus porteur.

Un marché d'accompagnement des TPE-PME sur l'utilisation de l'IA devrait se développer, je vois un intérêt chez les étudiants en école d'ingénieur qui voudraient se positionner sur ce segment.

L'impact de l'exposition aux évolutions de marché sur les métiers

Moyenne du score
de transformation
des méta-métiers :
3,2/5

Synthèse des impacts métiers

- Les principaux nouveaux marchés, en lien avec la transition énergétique (énergies renouvelables, batteries) font émerger des besoins sur ces expertises spécifiques.
- Il existe une forte interconnexion entre les facteurs réglementaires, les enjeux environnementaux et les évolutions de marché, notamment en lien avec la concurrence internationale sur les solutions concourant à la transition énergétique.
- Les évolutions de marché et la concurrence internationale dans les domaines de pointe industriels entraînent des reconversions d'ingénieurs vers des activités moins impactées (telle que la construction par exemple, qui bien que dans une conjoncture actuellement défavorable, nécessite des emplois ancrés territorialement).
- En lien avec les évolutions de marché, les professionnels de l'ingénierie doivent être en mesure de transférer leurs compétences techniques vers différents domaines d'application.

Méta-métiers fortement transformés en raison de l'exposition aux évolutions de marché

Top métiers impactés	Niveau de transformation estimé
Responsable système d'informations	5,0
Responsable commercial et marketing	5,0
Spécialiste étude et conception	4,0
Spécialiste environnement	4,0
Spécialiste exploitation-maintenance	4,0
Responsable administratif et financier	4,0
Achats	4,0



Certains secteurs ont du mal à être attractifs auprès des jeunes (nucléaire, armement...) alors qu'il s'agit des filières les plus en croissance en France aujourd'hui.

L'apparition de nouvelles activités en lien avec les enjeux environnementaux dans le secteur

L'impact environnemental, un enjeu structurant pour les métiers de l'ingénierie

- **Transition vers une ingénierie bas carbone** : Intégration croissante des impératifs de décarbonation dans la conception des infrastructures, des procédés industriels et des matériaux, avec des objectifs renforcés de neutralité carbone et d'efficacité énergétique. De nouveaux métiers se développent, en lien avec la recherche, la conception et l'exploitation de solutions bas carbone.
- **Éco-conception et circularité** : Développement de méthodes d'éco-conception pour limiter l'empreinte environnementale des produits et infrastructures, avec une montée en puissance des matériaux recyclés, de la modularité et de la réparabilité.
- **Impact des réglementations environnementales** : Renforcement des normes (ex. taxonomie verte, directives sur l'éco-conception, RE2020) imposant aux ingénieurs une expertise accrue en matière de conformité environnementale et d'évaluation des impacts.
- **Pression des investisseurs et des clients** : Exigence accrue en matière de critères ESG (environnementaux, sociaux et de gouvernance), impactant les modèles d'affaires et les compétences requises pour répondre aux appels d'offres et aux financements verts.
- **Montée en puissance des énergies renouvelables et des nouvelles mobilités** : Transformation des métiers pour intégrer l'essor des infrastructures énergétiques bas carbone (hydrogène, éolien, solaire) et des mobilités durables (véhicules électriques, infrastructures ferroviaires et fluviales).
- **Hausse des risques naturels à prendre en compte dans les projets d'ingénierie** : Les projets de construction d'infrastructures doivent prendre en compte de façon accrue les risques naturels liés au changement climatique : la hausse des risques d'inondation, par exemple, entraîne un besoin accru en experts en hydrologie pour évaluer ces risques.
- **Numérisation et impact écologique** : Développement de solutions numériques éco-responsables pour optimiser l'empreinte carbone des projets d'ingénierie (ex. jumeaux numériques pour réduire les tests physiques, IA pour l'optimisation énergétique).

“

Dans une dynamique d'écoconception, on utilise des matériaux de plus en plus complexes pour le réemploi. Cette filière recyclage sera porteuse d'emplois, mais je ne suis pas sûr qu'on ait compris qu'il fallait en faire une priorité.

L'impact des enjeux environnementaux sur les métiers

Moyenne du score
de transformation
des méta-métiers :
3,8/5

Synthèse des impacts métiers

- La transition écologique est structurante dans les évolutions des métiers de l'ingénierie.
- Les métiers de la construction doivent intégrer de nouveaux procédés, étendre leur connaissance des matériaux, de l'analyse de cycle de vie du bâtiment, la dépollution, mais aussi prendre en compte les risques climatiques et les enjeux d'adaptation du bâti.
- Dans l'ingénierie, des marchés émergent (énergies renouvelables, batteries) et nécessitent de maîtriser les spécialités en lien avec ceux-ci.
- D'une manière générale, les ingénieurs jouent un rôle pivot dans la décarbonation des procédés et de la production.
- Les besoins en expertise dans la gestion de cycle de vie des produits (« Product Life Management », PLM) et la maintenance se développent également.



On a énormément de missions sur des relevés de cours d'eau. Ça a toujours été porteur de besoins en topographie, mais ça a pris une dimension énorme depuis 2024.

Dès qu'on introduit un nouveau matériau, il faut repartir de zéro sur l'analyse des défauts.

Méta-métiers fortement transformés en raison des enjeux environnementaux

Top métiers impactés	Niveau de transformation estimé
Spécialiste Hygiène Sécurité Environnement	5,0
Spécialiste étude et conception	5,0
Spécialiste environnement	5,0
Métiers du risque	5,0
Spécialiste travaux et construction	4,8
Spécialiste R&D industrie	4,0
Auditeur	4,0
Géomètre	4,0
Spécialiste exploitation-maintenance	4,0
Responsable qualité	4,0

L'exposition aux changements législatifs dans le secteur

Un secteur fortement impacté par l'évolution des réglementations, nécessitant une adaptation permanente

- **Renforcement des normes environnementales et énergétiques** : Durcissement des exigences liées à la transition écologique (ex. taxonomie verte, RE2020, directives sur l'éco-conception, règlement européen sur les batteries, directive européenne sur les énergies renouvelables), obligeant les ingénieurs à intégrer systématiquement les critères de durabilité et d'efficacité énergétique.
- **Encadrement des infrastructures critiques et de la sécurité industrielle** : Nouvelles obligations en matière de résilience des infrastructures, de cybersécurité et de protection des installations sensibles, impactant la conception et la maintenance des systèmes complexes (directive NIS2, règlement sur la résilience des infrastructures critiques, ISO 55001, directive SEVESO III...).
- **Évolution du cadre réglementaire sur les matériaux et procédés** : Restriction des substances polluantes, encadrement de la fabrication additive et renforcement des exigences sur la traçabilité et l'empreinte carbone des matériaux (règlement REACH, règlement sur les produits de construction, directive RoHS).
- **Régulation des marchés publics et financements** : Intégration croissante de critères ESG dans les appels d'offres et subventions publiques, influençant les choix technologiques et les stratégies industrielles (directive européenne sur les marchés publics, règlement SFDR, loi Climat et Résilience...).
- **Normes et certifications sectorielles** : Renforcement des exigences de conformité et de qualification dans des secteurs clés (bâtiment, transport, énergie), nécessitant une veille réglementaire continue et une montée en compétences des ingénieurs (ISO 14001, ISO 50001, normes ISO 19650- BIM...).

“

Quand je recrute un responsable réglementaire, c'est de plus en plus spécifique. Aujourd'hui ce qu'on recherche c'est une expertise de l'ordre de la connaissance des réglementations et de la pratique de ces réglementations appliquées à des produits spécifiques.

Il y a un gros enjeu de défense aussi des points de vue des entreprises et des industries au niveau européen, avec des métiers qui se constituent pour pouvoir défendre ces points de vue au carrefour du technique et de l'institutionnel.

L'impact de l'exposition aux changements législatifs sur les métiers

Moyenne du score
de transformation
des méta-métiers :
3,5/5

Méta-métiers fortement transformés en raison de l'exposition aux changements législatifs

Synthèse des impacts métiers

- Les métiers les plus impactés sont par les évolutions législatives sont ceux d'auditeur, spécialiste HSE et chef de projet.
- Les métiers de l'ingénierie de la construction (incluant les économistes et géomètres) sont également des métiers devant s'adapter fréquemment aux évolutions législatives
- Les enjeux de souveraineté nationale ou européenne, notamment dans le cas des ingénieurs travaillant pour des secteurs critiques (armement, nucléaire) rendent nécessaire la maîtrise de connaissances poussées et l'adaptation à des normes et réglementations spécifiques.

Top métiers impactés	Niveau de transformation estimé
Spécialiste Hygiène Sécurité Environnement	5,0
Métiers du risque	5,0
Auditeur	5,0
Juriste	5,0
Spécialiste environnement	4,0
Responsable qualité	4,0
Géomètre	4,0
Chef de projet	4,0
Responsable système d'informations	4,0
Contrôleur de gestion	4,0

Les tensions dans le secteur de l'Ingénierie

Méta-métiers avec le niveau de tension estimé le plus élevé

Métier	Niveau de tension
Géomètre	76%
Data scientist	65%
Auditeur	63%
Gestionnaire comptabilité	61%
Juriste	61%
Responsable qualité	60%
Achats	60%
Développeur solution digitale	60%
Chargé d'études et analyste	59%

Source : INSEE, DSN ; France Travail, BMO – Méthodologie KYU Associés

De fortes tensions estimées sur le métier de géomètre

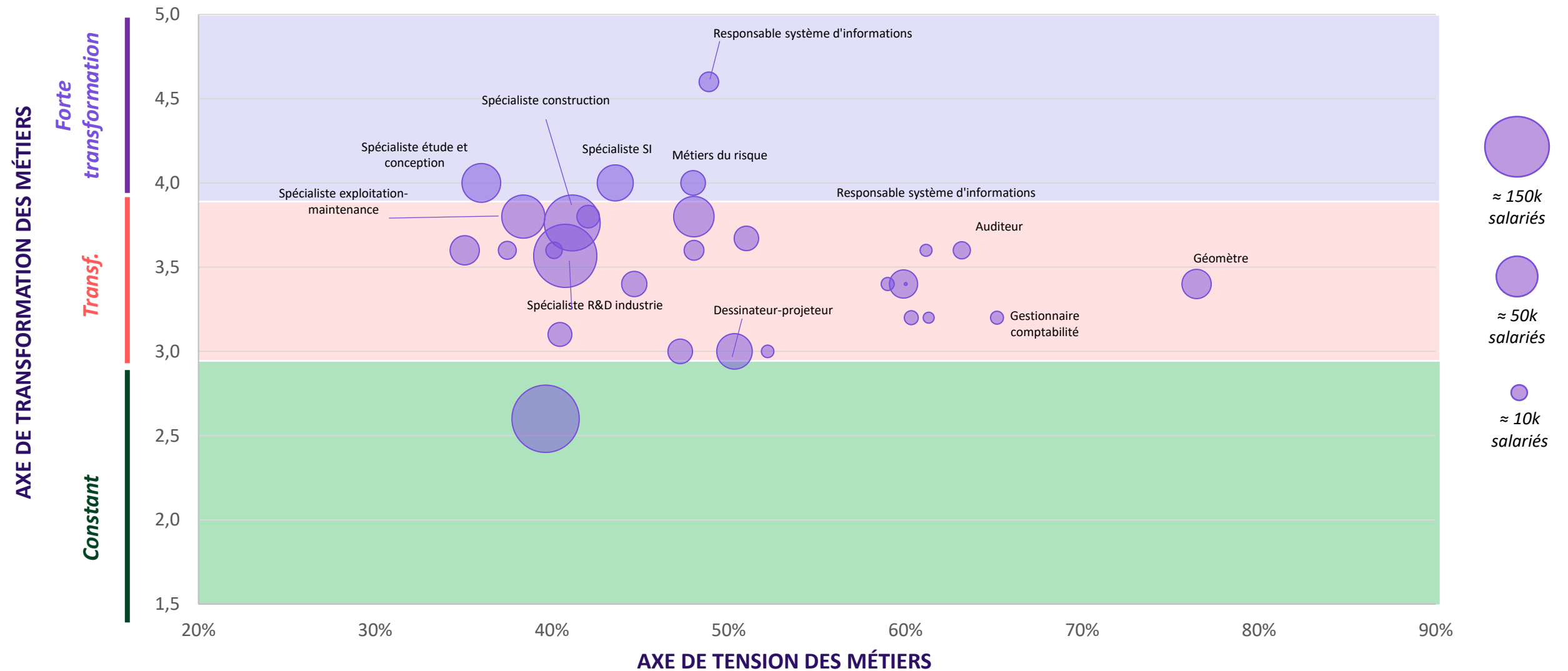
- Les tensions les plus élevées dans l'ingénierie concernent des fonctions techniques spécifiques en lien avec les données, comme les géomètres, très recherchés (76% de tension), ou les data scientists (65%). La demande sur ces métiers croît rapidement, notamment sous l'effet de la transition numérique et écologique (modélisation, jumeaux numériques, données géospatiales...).
- Plusieurs métiers transverses affichent également des niveaux de tension importants (autour de 60%) : auditeurs, juristes, responsables qualité ou développeurs.

Des tensions moins mesurées sur les fonctions cœur

- Les métiers cœur d'ingénierie liés à l'exécution ou à la conception présentent globalement des tensions plus modérées (36 à 44%) : c'est le cas des spécialistes travaux, exploitation-maintenance, étude et conception, ou encore R&D industrie.
- Cela s'explique probablement par la méthodologie d'estimation des tensions, basée notamment sur l'estimation des offres d'emploi, qui peut être basse en cas de « marché caché », recrutement interne ou découragement des entreprises à poster des offres sur des profils pénuriques.
- Enfin, les tensions sont plus faibles sur des postes support ou fonctionnels, comme spécialistes HSE, spécialistes environnement ou gestionnaires administratifs, qui affichent des taux inférieurs à 40 %. Ces métiers restent importants, mais sont souvent mieux pourvus, avec des volumes d'emplois élevés et un vivier plus large de candidats disponibles.

Secteur Ingénierie

Synthèse : positionnement des métiers selon le niveau de tension et de transformation



Partie 4.5

Secteur Conseil

Le périmètre du secteur Conseil

Le secteur Conseil regroupe les entreprises du conseil en management, des études marketing et d'opinion, du conseil en recrutement, du conseil en relations publics et du conseil en évolution professionnelle. Ce secteur représente 46 000 entreprises et 225 000 salariés.

15 méta-métiers de l'OPCO ATLAS sont associés au secteur Conseil

- Analyste risques
- Chargé de marketing et communication
- Chargé de recrutement
- Chargé d'études
- Chef de projet
- Chef de projet digital
- Consultant en management
- Data analyst
- Enquêteur
- Responsable centre de profit
- Responsable commercial et marketing
- Spécialiste accompagnement professionnel
- Spécialiste coaching
- Spécialiste relations et communication
- Traducteur

Les évolutions technologiques dans le secteur

Des outils à maîtriser et à intégrer dans les stratégies proposées aux clients

- **Mobilisation croissante de l'intelligence artificielle** : L'IA générative transforme progressivement les méthodes de travail dans le conseil. Elle permet aux consultants de gagner en efficacité, notamment dans la recherche, la synthèse d'informations ou la production de premières versions de livrables. Pour autant, ces productions automatisées nécessitent une relecture attentive et une adaptation fine afin d'assurer leur pertinence stratégique, leur fiabilité et leur adéquation aux spécificités des clients. Dans des domaines comme la traduction, l'IA constitue également un levier de productivité, mais interroge la valeur perçue de certaines prestations. Les consultants devront ainsi faire évoluer leur posture pour mieux mettre en avant leur valeur ajoutée technique, leur compréhension des contextes métiers et leur capacité à produire des contenus à forte valeur stratégique.
- **Évolution des méthodologies d'enquête et d'analyse avec le big data** : Les consultants exploitent de plus en plus les données massives (big data, web scraping, analyse sémantique) pour affiner leurs recommandations. Cette évolution implique de nouvelles compétences en gestion et interprétation des flux de données, et en validation de leur fiabilité.
- **Appropriation des mutations technologiques pour les préconiser** : Les consultants doivent préconiser de plus en plus l'implémentation de solutions digitales dans les process. Afin d'adapter leurs stratégies, ils se doivent de mieux appréhender les options disponibles sur le marché, et leurs cas d'usage.
- **Nouveaux enjeux en cybersécurité et conformité des recommandations** : Les réglementations sur la protection des données (RGPD, DORA) obligent les consultants, particulièrement ceux qui opèrent en risque et en transformation numérique, à intégrer des critères de cybersécurité et de conformité dès la phase de conception des stratégies. Le conseil doit aussi anticiper les risques liés aux nouvelles technologies, notamment l'IA et la blockchain.



Les compétences data sont très recherchées chez les consultants, il y a beaucoup de concurrence entre les cabinets sur ces profils.

L'IA peut nous aider à gagner du temps, mais son usage doit être intelligent et responsable.

L'impact des facteurs technologiques sur les métiers

Moyenne du score
de transformation
des méta-métiers :
3,9/5

Méta-métiers fortement transformés en raison
des évolutions technologiques

Synthèse des impacts métiers

- La plupart des cabinets de conseil sont structurés autour d'un métier cœur : le **consultant**, qui évolue en interne dans la suite de sa carrière vers des fonctions managériales ou vers une expertise technique accrue. Les évolutions technologiques évoquées précédemment ont donc **un impact important sur ce métier dans toutes ses déclinaisons**.
- Certains **profils spécialisés sur la data ou les systèmes d'information** sont particulièrement concernés par la digitalisation, car ils doivent constamment s'appropriier les nouveaux outils et accompagner les clients dans leurs stratégies et usages numériques. Ces profils peuvent également opérer en soutien des autres consultants, en les aidant à disposer des bonnes données pour mener leurs projets ou à développer les outils numériques répondant aux besoins clients, par exemple.

Top métiers impactés	Niveau de transformation estimé
Webmaster	5,0
Spécialiste système d'informations	5,0
Responsable système d'informations	5,0
Data scientist	5,0
Développeur solution digitale	5,0
Chef de projet	4,5
Responsable centre de profit	4,0
Métiers du risque	4,0
Consultant en management	4,0
Juriste	4,0

L'évolution de l'organisation du travail dans le secteur

Des prestations qui doivent intégrer le distanciel

- **Généralisation du travail hybride et adaptation des méthodes de collaboration** : Avec le télétravail et les modes de travail hybrides, les consultants doivent revoir leur approche de gestion de projet et de collaboration. L'animation d'ateliers en distanciel, la maîtrise des outils collaboratifs et l'adaptation des méthodologies (agilité, design thinking à distance...) deviennent des compétences clés.
- **Intégration du télétravail et des nouvelles attentes des salariés dans les stratégies de conseil** : L'essor du télétravail, ainsi que la prise en compte des attentes des salariés en matière d'équilibre entre vie personnelle et carrière, doivent être intégrées aux missions de conseil. Dans le conseil en management, il s'agit d'intégrer cette dimension dans les réflexions sur la culture d'entreprise, la cohésion d'équipe, le pilotage à distance, ou encore la redéfinition des espaces et temps de travail. Dans le conseil en évolution professionnelle ou en recrutement, ces nouvelles attentes modifient les critères de choix et d'attractivité des employeurs. Les consultants doivent accompagner leurs clients dans l'élaboration de politiques RH cohérentes avec les aspirations des talents, et tenir compte en parallèle des dynamiques liées au travail à distance.
- **Évolution des méthodes de formation et d'accompagnement** : La montée en compétences des clients ne repose plus uniquement sur des formations présentielles. Les consultants spécialisés en formation et accompagnement professionnel doivent concevoir des parcours pédagogiques hybrides (e-learning, coaching à distance, micro-learning), en intégrant des formats plus interactifs et engageants.
- **Adaptation des méthodes managériales** : Les méthodes managériales pourraient être amenées à évoluer pour répondre aux attentes de générations plus attachées à un équilibre entre vie personnelle et travail, et à un environnement de travail basé sur l'horizontalité, la transparence et la collaboration. Cet axe constituera un enjeu pour que le secteur reste attractif, mais devra être concilié avec les exigences opérationnelles.



On va vers plus de transversalité entre les secteurs d'intervention et aussi en termes de compétences attendues des consultants.

On a moins de bureaux mis à notre disposition chez les clients. Cela est le symptôme d'une relation qui change, allant vers du prestataire / client, alors que par le passé on était sur une dynamique d'accompagnement sur le temps long.

Les différentes générations ont une façon différente de travailler. Les plus jeunes ont des exigences très fortes sur l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle, avec un engagement un peu moins fort.

L'impact de l'évolution de l'organisation du travail sur les métiers

Moyenne du score
de transformation
des méta-métiers :
3,8/5

Synthèse des impacts métiers

- Les métiers du conseil sont **propices à mettre en œuvre les transformations des modes de travail** précédemment évoquées (télétravail, transversalité des équipes et des missions, mise en place de modes projet ou agiles...), et près d'une dizaine d'entre eux peuvent être considérés comme fortement impactés avec des scores supérieurs à 4.
- Ainsi, l'évolution de l'environnement de travail a un impact à la fois sur le **fonctionnement interne des cabinets**, sur les **relations entre consultants et clients**, et sur les **stratégies et missions** proposées.
- Les métiers du **management** et des **ressources humaines** sont particulièrement concernés par les nouvelles attentes des salariés et par l'essor du télétravail.

Méta-métiers fortement transformés en raison de l'évolution de l'organisation du travail

Top métiers impactés	Niveau de transformation estimé
Spécialiste système d'informations	5,0
Chef de projet	5,0
Responsable centre de profit	5,0
Chargé des ressources humaines	5,0
Responsable système d'informations	5,0
Responsable commercial et marketing	4,0
Responsable administratif et financier	4,0
Chargé d'études et analyste	4,0
Métiers du risque	4,0

L'exposition aux évolutions de marché dans le secteur

Des prestations de conseil qui évoluent en miroir des grandes transformations des marchés clients

- **Agilité des prestations de conseil dans un contexte de mutations diverses et rapides** : Les clients des cabinets de conseil font face à des transformations rapides (inflation, nouvelles régulations, crises géopolitiques) qui peuvent les inciter à se tourner vers des experts lorsqu'ils ne disposent pas des ressources internes pour y répondre. Les consultants doivent renforcer leur rôle d'anticipation et d'accompagnement des clients dans des contextes d'incertitude, avec des propositions commerciales et des préconisations toujours plus agiles et réactives. Les cabinets doivent aussi défendre leur valeur ajoutée et se diversifier lorsque leurs clients traditionnels rencontrent des difficultés et se recentrent autour de projets essentiels uniquement, ou choisissent de les internaliser.
- **Montée en puissance du conseil en durabilité et RSE** : Le conseil en stratégie intègre désormais des expertises en durabilité, reporting extra-financier et finance verte, poussant les consultants à développer de nouvelles compétences en évaluation des impacts ESG et en transformation durable.
- **Évolution des modèles économiques et adaptation des offres de conseil** : L'essor du SaaS, des plateformes et des modèles basés sur l'abonnement ou la prestation à la demande impacte le conseil. Les cabinets doivent diversifier leurs offres avec des services récurrents (coaching continu, veille stratégique, outils d'aide à la décision) et des accompagnements plus intégrés pour répondre aux nouveaux besoins des clients.



On observe une contraction chez certains marchés, notamment dans le public, à cause des budgets contraints et des controverses récentes sur les cabinets de conseil. Avant, nos missions portaient davantage sur des périmètres larges et stratégiques. Aujourd'hui, on se recentre plutôt sur des missions fonctionnelles et techniques.



L'impact de l'exposition aux évolutions de marché sur les métiers

Moyenne du score
de transformation
des méta-métiers :
3,1/5

Méta-métiers fortement transformés en raison
de l'exposition aux évolutions de marché

Synthèse des impacts métiers

- L'adaptation aux enjeux des clients a toujours fait partie de l'ADN du secteur. Le métier de **consultant** ne change pas de manière radicale ; c'est davantage la nature des missions et des enjeux qui évolue.
- Cela implique une posture de veille permanente et une montée en compétence sur les enjeux (réglementations, outils...) sur lesquels les cabinets accompagnent leurs clients.
- Les métiers qui font du **développement commercial** doivent être particulièrement à l'affût des opportunités qui se présentent, parfois dans une logique de diversification.

Top métiers impactés	Niveau de transformation estimé
Responsable système d'informations	5,0
Responsable commercial et marketing	5,0
Achats	4,0
Responsable administratif et financier	4,0
Consultant en management	4,0

L'apparition de nouvelles activités en lien avec les enjeux environnementaux dans le secteur

De nouveaux marchés et de forts enjeux en lien avec l'environnement

- **Intégration stratégique de la transition écologique dans les missions de conseil** : Face aux pressions réglementaires et sociétales, les cabinets de conseil sont de plus en plus sollicités pour accompagner l'adaptation des modèles d'affaires. L'expertise en finance durable, stratégies bas carbone, économie circulaire ou éco-conception devient un levier central pour orienter les décisions stratégiques des entreprises.
- **Renforcement des compétences techniques en lien avec la RSE et la transition écologique** : La montée en puissance des exigences environnementales transforme en profondeur les compétences attendues des consultants. Au-delà du reporting extra-financier (CSRD, taxonomie verte, SFDR), les missions intègrent de plus en plus des expertises techniques pointues : mesure d'empreinte carbone, stratégies de décarbonation, analyse de cycle de vie (ACV), évaluation des risques climatiques ou encore conception de plans d'adaptation. Ces compétences, jusqu'ici concentrées dans des cabinets spécialisés ou des bureaux d'études, tendent à se diffuser plus largement dans les équipes pluridisciplinaires. La capacité à dialoguer avec des ingénieurs, à interpréter des données environnementales et à transformer ces analyses en leviers de pilotage devient un facteur différenciant pour les consultants.
- **Développement du conseil en transformation durable et en acceptabilité sociétale** : Au-delà des aspects techniques, les organisations doivent embarquer l'ensemble de leurs parties prenantes dans leurs trajectoires de transition. Les consultants en accompagnement du changement, communication et conduite de projet ont un rôle clé à jouer pour favoriser l'appropriation en interne, gérer les controverses et construire des démarches durables crédibles et partagées... en évitant l'écueil du « greenwashing ».



Les clients nous attendent de plus en plus sur des missions en lien avec la RSE. On recherche donc de nouveaux profils qui ont suivi une formation en lien avec cette thématique.

OMNIBUS est vécue comme une contrainte, mais c'est vrai sujet majeur à court terme, par la force des choses, les enjeux climatiques vont franchir le seuil des entreprises

L'impact des enjeux environnementaux sur les métiers

Moyenne du score
de transformation
des méta-métiers :
3,2/5

Synthèse des impacts métiers

- Au-delà des cabinets historiquement experts de ces sujets, de plus en plus de missions de conseil intègrent des enjeux environnementaux pouvant prendre des formes très diverses (mise en conformité, décarbonation, déploiement de stratégies RSE, durabilité de la chaîne d'approvisionnement...).
- Les cabinets cherchent donc à renforcer leur expertise sur ces sujets en fonction des attentes de leurs clients, **en recrutant des profils spécialisés** et/ou en **faisant monter en compétence leurs équipes en place**.
- Néanmoins, seul le méta-métier « Analyste risques » peut être considéré en forte transformation. **La plupart des métiers du secteur se voient transformés dans une moindre mesure**, en intégrant de nouvelles connaissances plutôt qu'en développant réellement de nouvelles compétences.

Méta-métiers fortement transformés en raison des enjeux environnementaux

Top métiers impactés	Niveau de transformation estimé
Métiers du risque	5,0
Responsable qualité	4,0
Gestionnaire moyens généraux	4,0
Auditeur	4,0
Responsable système d'informations	4,0
Gestionnaire comptabilité	4,0
Achats	4,0

“

On a rajouté une 6e patte au mouton à 5 pattes. S'il n'est pas sensibilisé à la transition écologique, le consultant va passer à côté de quelque chose dans les années à venir.

L'exposition aux changements législatifs dans le secteur

Une nécessaire veille réglementaire pour rester en conformité et accompagner les clients

- **Renforcement des missions en lien avec la mise en conformité et la gestion des risques réglementaires :** Les évolutions législatives, qu'elles concernent la protection des données (RGPD), la transparence financière (CSRD), ou les obligations environnementales (taxonomie verte), nécessitent des efforts accrus de la part des entreprises pour rester en conformité. Les consultants, qu'ils soient spécialisés ou non sur la réglementation, doivent accompagner leurs clients dans l'adaptation de leurs pratiques et la gestion des risques juridiques et financiers.
- **Adaptation aux évolutions réglementaires des secteurs clients :** Les réformes législatives impactent différemment les secteurs clients, nécessitant un accompagnement sur mesure. Les consultants doivent développer des expertises sectorielles pointues pour aider leurs clients à anticiper et intégrer ces évolutions, tout en veillant à leur compétitivité et leur conformité réglementaire.
- **Encadrement des missions de conseil :** Les cabinets de conseil sont eux-mêmes soumis à des réglementations, en particulier lorsqu'ils interviennent pour des acteurs publics soumis à des règles strictes de commande et de financement. Des travaux sont en cours sur le renforcement de l'encadrement du recours au conseil externe, notamment pour garantir la transparence, éviter les conflits d'intérêts et s'assurer que les missions confiées ne pourraient pas être prises en charge en interne. À terme, cela pourrait conduire à une redéfinition des modalités de contractualisation, à une exigence accrue de justification du recours à des prestataires externes, voire à des restrictions pour certains types de missions. Les cabinets devront ainsi être en mesure de démontrer plus systématiquement la valeur ajoutée de leurs interventions et leur complémentarité avec les compétences internes des organisations pour lesquelles ils travaillent.



Le contexte politique peut avoir un vrai impact sur la nature des missions. On peut le voir dans certains pays actuellement, autour des stratégies Diversité & Inclusion.

La CSRD fait partie des réglementations qui ont le plus d'impact sur notre activité. Il faut comprendre l'impact que cette réglementation très complexe peut avoir sur nos clients, voire nos propres organisations.

L'impact de l'exposition aux changements législatifs sur les métiers

Moyenne du score
de transformation
des méta-métiers :
3,4/5

Synthèse des impacts métiers

- Le facteur réglementaire touche **l'ensemble des métiers** du secteur, mais n'engendre pas de forte transformation à grande échelle.
- Les **consultants** peuvent être amenés à accompagner davantage leurs clients dans leurs efforts de mise en conformité. Cela nécessite une montée en compétence adaptée aux enjeux des clients, ainsi qu'une veille constante pour identifier les risques et opportunités à venir.
- Les cabinets eux-mêmes doivent être très attentifs à la conformité de leurs pratiques, dans un contexte où la surveillance de leurs prestations tend à se renforcer.

Méta-métiers fortement transformés en raison de l'exposition aux changements législatifs

Top métiers impactés	Niveau de transformation estimé
Auditeur	5,0
Métiers du risque	5,0
Juriste	5,0
Responsable qualité	4,0
Gestionnaire comptabilité	4,0
Chef de projet	4,0
Responsable administratif et financier	4,0
Contrôleur de gestion	4,0
Responsable système d'informations	4,0
Spécialiste système d'informations	4,0

Les tensions dans le secteur du Conseil

Méta-métiers avec le niveau de tension estimé le plus élevé

Métier	Niveau de tension
Data scientist	65%
Auditeur	63%
Gestionnaire comptabilité	61%
Juriste	61%
Responsable qualité	60%
Achats	60%
Développeur solution digitale	60%
Consultant en management	59%
Chargé d'études et analyste	59%

Source : INSEE, DSN ; France Travail, BMO – Méthodologie KYU Associés

De forts besoins sur des métiers cœur

- Le secteur du conseil est fortement marqué par la tension sur les métiers de la donnée, de l’audit et de la conformité. Les data scientists (65%) et auditeurs (63%) traduisent la demande croissante des cabinets pour des profils capables de collecter, analyser et valoriser les données.
- Les consultants en management (59%) et les chargés d’études et analystes (59%) sont eux aussi en forte tension.

Des tensions moindres sur la plupart des fonctions transverses

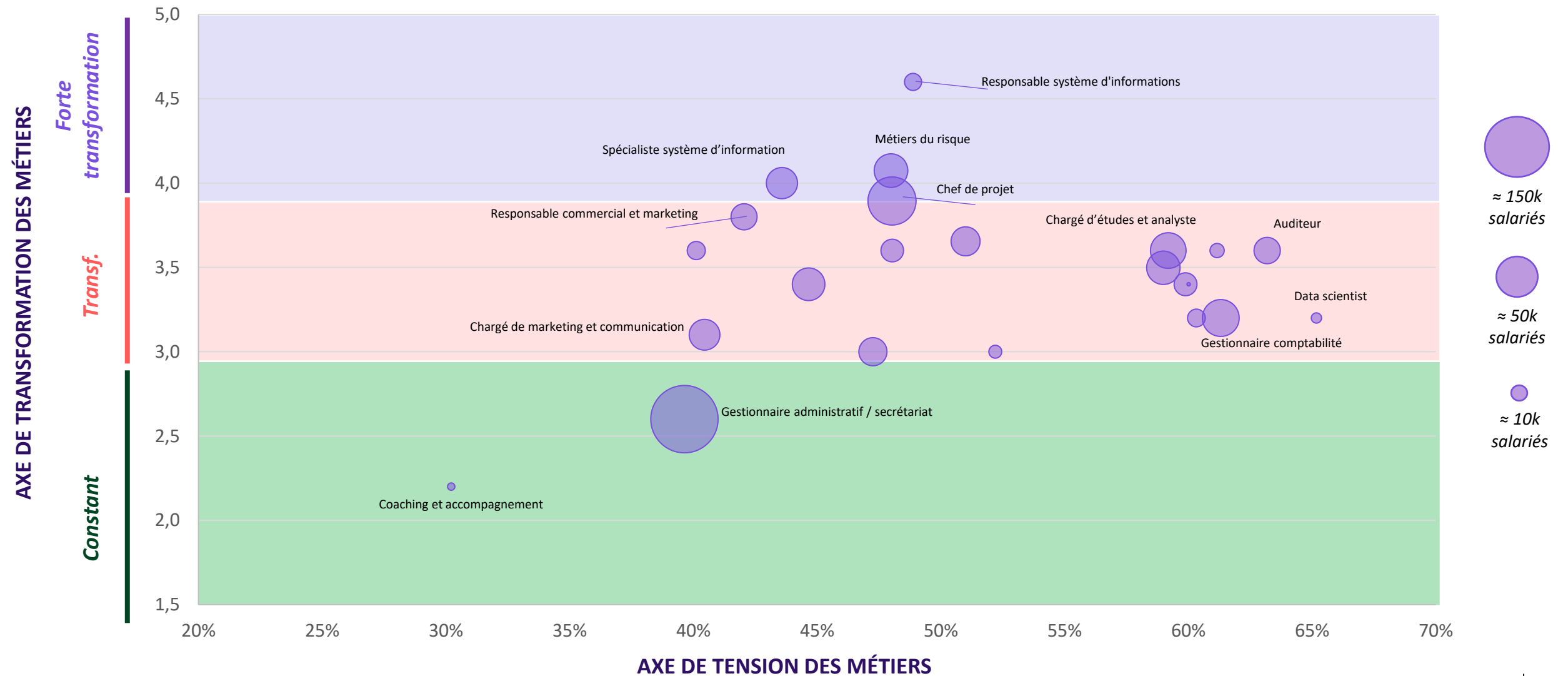
- À un niveau intermédiaire, les tensions se situent autour de 48–52% pour plusieurs métiers liés au pilotage interne et à la gestion des ressources : gestionnaires de moyens généraux, responsables SI, chefs de projet, ou RH.
- Les tensions deviennent plus modérées (40–47%) pour des fonctions de gestion, de marketing ou d’animation d’équipe : contrôleurs de gestion, responsables marketing, chargés de communication, webmasters, ou encore responsables centre de profit.

L’exception du métier de coach

- Le métier de coach/accompagnant se distingue avec un taux de tension relativement faible par rapport aux autres métiers (30%). Ce profil, bien que recherché dans certaines démarches de transformation managériale ou RH, est souvent occupé par des professionnels en activité indépendante, ce qui augmente l’offre potentielle et limite la tension sur le recrutement salarié dans ce champ. La forte part d’indépendants sur ce métier implique également qu’il passe sous les radars de notre méthodologie statistique.

Secteur Conseil

Synthèse : positionnement des métiers selon le niveau de tension et de transformation



Partie 4.6

Secteur Événement

Le périmètre du secteur Événement

Le secteur de l'événement regroupe les entreprises organisatrices d'événements, les prestataires et les sites. Cela représente 1 440 entreprises et près de 11 000 salariés.

16 méta-métiers de l'OPCO ATLAS sont associés au secteur Assurance

- Chargé de sécurité
- Spécialiste étude et conception
- Spécialiste planification construction
- Responsable commercial et marketing
- Chef de produit
- Responsable restauration
- Spécialiste évènementiel
- Chef de projet digital
- Spécialiste relations et communication
- Dessinateur-Projeteur
- Spécialiste réseaux et télécommunications
- Gestionnaire logistique
- Gestionnaire moyens généraux
- Assistant commercial
- Téléconseiller
- Chargé d'accueil

Les évolutions technologiques dans le secteur

Vers des événements plus connectés, immersifs et sécurisés

- **Digitalisation et hybridation limitées des événements** : La période Covid avait engendré un essor des événements hybrides et virtuels, et nécessité une montée en compétence urgente des équipes pour que les événements soient maintenus et aient lieu dans de bonnes conditions. Cette hybridation a perduré dans une certaine mesure, mais autant les entreprises que les clients privilégient toujours les événements physiques. Cela n'empêche pas les professionnels d'intégrer de nouveaux outils pour rendre les événements immersifs et engageants (réalité augmentée, métavers, streaming interactif...).
- **Automatisation et intelligence artificielle au service du marketing et de l'expérience client** : L'IA et les chatbots ont changé ces dernières années l'accueil et l'interaction avec les visiteurs. L'analyse des données comportementales permet de personnaliser l'expérience des participants, de cibler plus précisément les audiences et d'optimiser les campagnes promotionnelles.
- **Développement de solutions de planification et de logistique intelligentes** : L'usage des jumeaux numériques, de la réalité augmentée et des outils de modélisation 3D peut transformer la conception et l'aménagement des espaces événementiels, permettant une planification plus efficace et une meilleure gestion des coûts. En parallèle, l'IoT, les capteurs intelligents et la data facilitent l'optimisation des flux de matériel et de personnes, permettant de fluidifier la logistique et d'anticiper les besoins en ressources. Le recours aux bornes de commande, aux paiements dématérialisés et aux robots serveurs peut aussi être déployé pour améliorer l'expérience des participants en matière de restauration et d'hospitalité.
- **Renforcement de la cybersécurité et de la protection des données** : La digitalisation de certains événements et de la prospection commerciale expose les entreprises à de nouveaux risques cyber. La sécurisation des transactions, la gestion des accès et la protection des données personnelles deviennent des enjeux majeurs pour garantir la confiance des participants et des partenaires.

“ Nous n'avons pas forcément besoin de spécialistes en IA, mais cela irrigue clairement tous les métiers. Elle nous aide par exemple à améliorer la satisfaction client, ce qui nécessite de suivre les bons indicateurs. Il faut mettre les bons stands, les bons salons, en face des bons clients.

Les salariés de notre secteur sont très polyvalents, surtout dans les petites structures. L'IA peut leur faire gagner du temps sur certaines tâches chronophages et les aider à se recentrer.

Les événements physiques ont encore de beaux jours devant eux. L'hybride et le distanciel n'ont pas pris le pas sur les événements en présentiel.

L'impact des facteurs technologiques sur les métiers

Moyenne du score
de transformation
des méta-métiers :
3,6/5

Méta-métiers fortement transformés en raison
des évolutions technologiques

Synthèse des impacts métiers

- Le recours à l'IA ou à d'autres outils digitaux concerne **tous les métiers**.
- Le **spécialiste événementiel**, méta-métier qui regroupe de nombreux métiers différents au sein du secteur, doit nécessairement comprendre les opportunités offertes par la digitalisation et s'appropriier les bons outils. Il peut être considéré en transformation, mais pas en forte transformation au même titre que d'autres métiers dont les compétences et les finalités peuvent changer plus radicalement.
- Les **métiers commerciaux, du marketing et de la communication** font également partie des plus impactés ; ils doivent capitaliser sur les données dont ils disposent pour affiner leur offre et personnaliser l'expérience des clients, tout en rester conforme avec les règles de gestion des données personnelles (RGPD).
- D'autres métiers déjà intrinsèquement liés au numérique ou au digital obtiennent également des scores élevés sur ce facteur.

Top métiers impactés	Niveau de transformation estimé
Spécialiste système d'informations	5,0
Spécialiste réseaux et télécommunications	5,0
Responsable système d'informations	5,0
Chef de projet	5,0
Développeur solution digitale	5,0
Webmaster	5,0
Responsable commercial et marketing	4,0
Juriste	4,0
Contrôleur de gestion	4,0
Dessinateur-Projeteur	4,0

L'évolution de l'organisation du travail dans le secteur

Vers une organisation du travail plus flexible, connectée et collaborative

- **Digitalisation et travail hybride** : La généralisation du télétravail à distance et le recours accru aux outils collaboratifs modifie l'organisation du travail, nécessitant une meilleure coordination entre équipes sur site et à distance.
- **Transformation des rôles et polyvalence accrue** : Les professionnels doivent désormais maîtriser une palette plus large de compétences, combinant organisation événementielle, gestion de la data, communication digitale et cybersécurité.
- **Évolution du management vers plus d'agilité et de réactivité** : La gestion d'équipes devient plus dynamique, avec des cycles courts et des ajustements constants en fonction des contraintes techniques et logistiques. La prise de décision rapide et le management à distance sont essentiels.
- **Développement du bien-être au travail dans un secteur exigeant** : Face à la pression des délais et à l'intensité des événements, une meilleure gestion de la charge de travail et des dispositifs de soutien aux équipes deviennent essentiels pour prévenir le stress et optimiser la performance.



Le rapport au travail change, les gens ont de plus en plus envie de se renouveler et d'aller vers des mobilités horizontales. Chez nous, il y a eu des changements de la commercialisation vers le marketing, par exemple, et d'autres personnes ont changé de produit après quelques années à travailler sur un événement spécifique. Les gens proactifs ne se limitent plus à leurs fiches de poste.

Le gros de la transition sur l'organisation du travail est derrière nous. Il y a eu un gros effort de dématérialisation, notamment sur la comptabilité. Et nos équipes sont désormais habituées à travailler en partie à distance.

L'impact de l'évolution de l'organisation du travail sur les métiers

Moyenne du score
de transformation
des méta-métiers :
3,3/5

Synthèse des impacts métiers

- La question de la polyvalence accrue des rôles, la généralisation des outils collaboratifs et le travail à distance sont susceptibles de toucher **tous les métiers**.
- Les stratégies de recrutement et de formation mettent beaucoup l'accent sur les compétences de savoir-être que sont l'agilité et l'adaptabilité.
- Globalement, la plupart des métiers se transforment, mais cette transformation n'a pas d'impact massif sur les compétences et finalités. 4 métiers obtiennent un score supérieur à 4/5, étant plus susceptibles de voir leurs modes de travail (collaboratif, à distance...) évoluer très rapidement.

“ Un gros travail a été fait dans notre secteur sur la marque employeur, et aujourd’hui, nous sommes attractifs pour les jeunes. Il n’y a que quelques métiers techniques, parfois externalisés, sur lesquels il peut y avoir des difficultés de recrutements. Je pense par exemple au montage de stand, parfois en horaires atypiques lorsqu’il faut préparer un événement qui commence tôt le matin.

Méta-métiers fortement transformés en raison de l'évolution de l'organisation du travail

Top métiers impactés	Niveau de transformation estimé
Spécialiste système d'informations	5,0
Responsable système d'informations	5,0
Chargé des ressources humaines	5,0
Chef de projet	5,0
Responsable administratif et financier	4,0
Webmaster	4,0
Chargé d'accueil	4,0
Responsable commercial et marketing	4,0
Développeur solution digitale	4,0
Gestionnaire administratif / secrétariat	4,0

L'exposition aux évolutions de marché dans le secteur

Un marché événementiel en mutation, avec de forts enjeux sur l'expérience client et le financement

- **Concurrence accrue pour certains segments d'activité** : Certains domaines et secteurs clients font l'objet d'une concurrence accrue, avec par exemple l'émergence de nouvelles plateformes technologiques spécialisées dans l'événementiel. Les organisateurs d'événements doivent se démarquer par des expériences innovantes et des efforts renforcés pour fidéliser les clients.
- **Évolution des attentes des participants et personnalisation des expériences** : Le public attend des événements plus immersifs, interactifs et personnalisés. L'intégration de technologies comme la réalité augmentée, le live streaming et les applications mobiles dédiées devient un facteur de différenciation. Néanmoins, ces outils doivent être utilisés à bon escient et ne conviennent pas à tous les publics ni à tous les événements.
- **Rééquilibrage des modèles économiques et diversification des sources de revenus** : La baisse des financements publics et les évolutions du sponsoring peuvent pousser les organisateurs à diversifier leurs revenus via des offres hybrides, des contenus monétisés en ligne ou des expériences premium.



Il n'y a pas vraiment de concurrence pour certaines activités, notamment sur les salons qui sont très spécifiques. Cela n'empêche pas qu'on peut réfléchir à la diversification de notre activité. Par exemple, certains salons qui fonctionnent bien pourraient être dupliqués dans de nouvelles régions.

On a pris le virage du distanciel lorsqu'on y a été forcé. Ça nous a permis de découvrir de nouveaux métiers, comme celui de présentateur, comme à la télévision. Mais ce n'est pas quelque chose qu'on veut garder, et nos clients n'en sont pas très friands non plus.



L'impact de l'exposition aux évolutions de marché sur les métiers

Moyenne du score
de transformation
des méta-métiers :
3/5

Synthèse des impacts métiers

- Logiquement, ce sont les **profils commerciaux** qui obtiennent les scores de transformation les plus élevés sur l'exposition aux évolutions de marché.
- Si le secteur événementiel est considéré comme attractif auprès des jeunes, un enjeu autour du recrutement et de la fidélisation de ces profils commerciaux a été soulevé. En effet, la dimension commerciale des métiers ne doit pas être sous-estimée et ne correspond pas toujours aux attentes des nouvelles recrues. À l'inverse, les commerciaux qui sortent de formation initiale n'ont pas toujours de la visibilité sur les opportunités que pourrait leur offrir le secteur.

Méta-métiers fortement transformés en raison de l'exposition aux évolutions de marché

Top métiers impactés	Niveau de transformation estimé
Responsable système d'informations	5
Responsable commercial et marketing	5
Spécialiste réseaux et télécommunications	4
Spécialiste événementiel	4
Responsable administratif et financier	4
Assistant commercial	4



On a beaucoup de candidatures lorsqu'on ouvre des postes, mais trouver les bons candidats n'est pas facile. L'image du secteur peut être un peu faussée parce que les métiers sont plus techniques que ce qu'on pense. Ce ne sont pas que des paillettes : il y a un enjeu business à ne pas sous-estimer.

On a du mal à recruter sur les profils de commerciaux. Ce n'est pas pour vendre que les jeunes décident d'aller dans le secteur.

L'apparition de nouvelles activités en lien avec les enjeux environnementaux dans le secteur

L'événementiel face aux enjeux environnementaux : vers de nouvelles pratiques et métiers

- **Développement des événements écoresponsables** : Face aux exigences croissantes en matière de durabilité, les événements doivent intégrer des critères environnementaux dès la conception : énergies renouvelables, scénographie durable, limitation du plastique, réduction du gaspillage alimentaire, optimisation logistique, transport bas carbone...
- **Généralisation des solutions numériques pour limiter l'empreinte écologique** : Le digital remplace progressivement les supports papier (billetterie, programmes, signalétique) et permet de réduire certains déplacements. L'impact écologique du numérique doit néanmoins être pris en compte dans les stratégies de décarbonation.
- **Évolution des critères de sélection des prestataires et partenaires** : Les organisateurs doivent travailler avec des fournisseurs engagés dans des démarches responsables (scénographes utilisant des matériaux recyclés, traiteurs bio et locaux, prestataires techniques à faible consommation énergétique).
- **Montée en puissance des experts en bilan carbone et éco-conception** : La nécessité de mesurer et réduire l'empreinte carbone des événements crée une demande pour des spécialistes capables d'évaluer et d'optimiser les impacts environnementaux à toutes les étapes de l'organisation.
- **Nouveaux défis en communication et transparence** : La montée en puissance des critères ESG (environnementaux, sociaux et de gouvernance) impose aux communicants et aux spécialistes événementiels de rendre compte des engagements pris et des résultats obtenus en matière de durabilité.



La certification ISO 20121 porte spécifiquement sur l'organisation d'événements durables, et fonctionne très bien en France.

On demande de plus en plus d'efforts aux organisateurs d'événements sur le plan environnemental. Je suis mitigée, parce que j'en vois l'intérêt, mais il y a un grand impact financier pour les organisateurs. Certains clients préfèrent réduire les coûts plutôt que de prendre en charge le recyclage, par exemple. Il y a beaucoup d'arguments de façade.

Beaucoup de grandes organisations ont un responsable RSE. Les petites ont plus de mal à gérer. La branche a mis en place un outil de calcul carbone pour les aider.

L'impact des enjeux environnementaux sur les métiers

Moyenne du score
de transformation
des méta-métiers :
3/5

Synthèse des impacts métiers

- La mise en place d'une stratégie de réduction des impacts environnementaux peut prendre des formes différentes et avoir un **impact sur l'ensemble des métiers, de l'amont à l'aval de l'événement** (écoconception, recyclage...). Ainsi, le méta-métier **spécialiste événementiel**, qui regroupe des métiers de branche assez différents se caractérisant généralement par leur grande polyvalence, peut être mobilisé à plusieurs titres avant, pendant et après l'événement.
- Comme dans d'autres secteurs, des leviers peuvent être mobilisés au niveau des **achats** et de la **logistique** pour réduire l'impact de l'événement.
- La réglementation en matière de reporting extra-financier nécessite également des compétences autour de la **comptabilité carbone**.
- Les deux métiers qui obtiennent un score de 5, le spécialiste étude et conception et le spécialiste planification construction, sont très impactés par la transition écologique, mais représentent un volume d'emplois limité dans le secteur.

Méta-métiers fortement transformés en raison des enjeux environnementaux

Top métiers impactés	Niveau de transformation estimé
Responsable système d'informations	4,0
Gestionnaire moyens généraux	4,0
Spécialiste événementiel	4,0
Gestionnaire logistique	4,0
Gestionnaire comptabilité	4,0



La filière s'est mise tardivement à la RSE, mais se réveille. Les enjeux de durabilité touchent beaucoup de fonctions : la logistique, les achats, les opérations...

Pour l'instant, je sous-traite la comptabilité carbone, mais peut-être qu'un jour, plus d'organisations internaliseront cette fonction.

L'exposition aux changements législatifs dans le secteur

Un encadrement multiforme des événements, à intégrer aux stratégies et activités

- **Renforcement des normes environnementales** : Application de la loi AGECE (Anti-Gaspillage pour une Économie Circulaire) imposant des mesures de réduction des déchets et de réemploi des matériaux.
- **Encadrement plus strict de la sécurité et de la gestion des foules** : Mise en conformité avec le Plan Vigipirate et les obligations renforcées du Code de la sécurité intérieure en matière de sûreté des rassemblements publics.
- **Accessibilité et inclusion obligatoires** : Respect des exigences de la loi du 11 février 2005 sur l'accessibilité des ERP (Établissements Recevant du Public), incluant infrastructures adaptées, signalétique et contenus accessibles.
- **Encadrement du travail événementiel** : Application du Code du travail et des règles spécifiques aux intermittents du spectacle (durée maximale du travail, rémunération minimale, protection sociale).
- **Régulation de l'usage des données personnelles** : Conformité stricte au RGPD (Règlement Général sur la Protection des Données) pour la collecte et l'utilisation des données des participants, en particulier dans les événements hybrides et digitaux.



Il y a un vrai enjeu autour de la gestion des données dans notre secteur. Entre des événements qui ont lieu chaque année ou tous les deux ou trois ans, il faut qu'on garde le lien avec nos clients, pour qu'ils reviennent la prochaine fois. Tout en respectant le RGPD.

L'impact de l'exposition aux changements législatifs sur les métiers

Moyenne du score
de transformation
des méta-métiers :
3,1/5

Méta-métiers fortement transformés en raison de l'exposition aux changements législatifs

Synthèse des impacts métiers

- Selon leurs périmètres d'action, certains métiers sont plus spécifiquement concernés par certaines réglementations. Le **chef de projet digital**, le **spécialiste réseaux et télécommunications**, ainsi que les **métiers commerciaux et de la communication**, doivent ainsi être particulièrement attentifs à la gestion des données personnelles. Les normes de sécurité et de gestion des foules doivent être suivies de près par les **gestionnaires logistique / moyens généraux**, ainsi que par les **spécialistes événementiels**.
- Il y a néanmoins un **enjeu de sensibilisation global de tous les collaborateurs aux réglementations en place**, pour s'assurer de la conformité des opérations sur tous les plans.
- Une majorité de métiers du secteur obtient un score de 3/5, signifiant un besoin d'intégrer de nouvelles connaissances, mais pas de développer de compétences spécifiques, transformant les activités et les finalités du poste.

Top métiers impactés	Niveau de transformation estimé
Juriste	5,0
Responsable système d'informations	4,0
Responsable administratif et financier	4,0
Chef de projet	4,0
Spécialiste système d'informations	4,0
Contrôleur de gestion	4,0
Gestionnaire comptabilité	4,0

Les tensions dans le secteur de l'Événement

Méta-métiers avec le niveau de tension estimé le plus élevé

Métier	Niveau de tension
Gestionnaire comptabilité	61%
Juriste	61%
Développeur solution digitale	60%
Chargé d'accueil	59%
Chargé de sécurité	54%
Gestionnaire moyens généraux	52%
Assistant commercial	52%
Chargé des ressources humaines	51%
Dessinateur-Projeteur	50%
Responsable système d'informations	49%

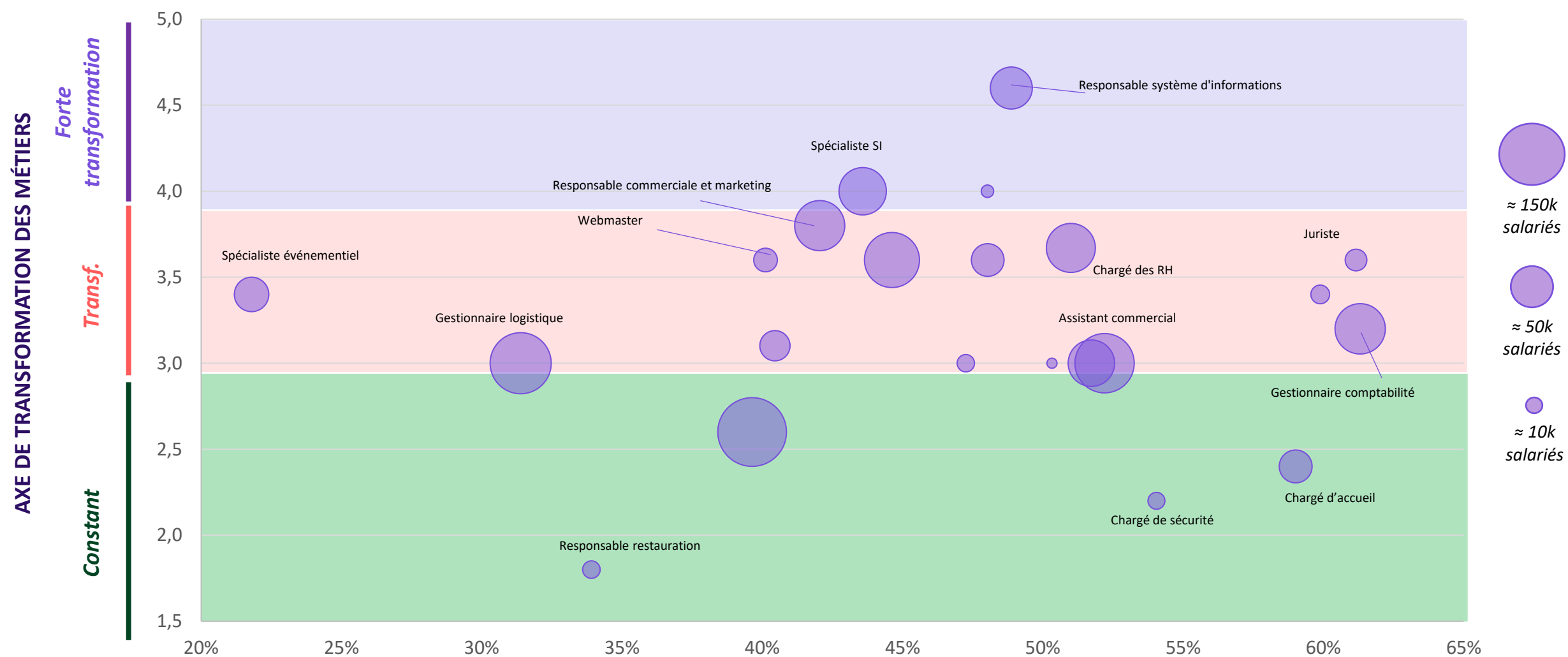
Source : INSEE, DSN ; France Travail, BMO – Méthodologie KYU Associés

Des niveaux de tension plutôt modestes sur les fonctions cœur

- Les tensions sont élevées sur certains métiers transverses (juriste, gestionnaire comptabilité, développeur solution digitale).
- Parmi les métiers opérationnels directement liés à la réalisation d'événements, seuls les métiers de chargé d'accueil (59%) et de chargé de sécurité (54%) affichent des tensions notables.
- Plusieurs métiers de pilotage de projets et de fonctions marketing se situent autour de 40–48% de tension : chefs de projet, responsables marketing, chargés de communication, webmasters. Bien qu'essentiels dans l'organisation d'événements complexes ou sur la valorisation des offres, ces profils restent globalement plus disponibles, avec un vivier plus large.
- Les tensions sont nettement plus faibles sur les métiers les plus spécifiques à l'événementiel, comme les spécialistes événementiels (22%) ou les responsables restauration et logistique (entre 31 et 34%). Ces métiers sont plutôt attractifs et bénéficient en conséquence d'un vivier important.

Secteur Événement

Synthèse : positionnement des métiers selon le niveau de tension et de transformation



Partie 4.7

Secteur Expertise- comptable, Commissariat aux comptes

Le périmètre du secteur Expertise-comptable, Commissariat aux comptes

Le secteur Expertise-comptable, Commissariat aux comptes regroupe les entreprises assurant les missions de production et analyse des comptes, finance, contrôle de gestion, audit interne ou externe. Cela représente 16 300 entreprises employant 150 000 salariés environ.

25 méta-métiers de l'OPCO ATLAS sont associés au secteur Expertise-comptable, Commissariat aux comptes

- Auditeur
- Chargé d'accueil
- Chargé de marketing et communication
- Chargé de recrutement
- Chargé des ressources humaines
- Chef de projet digital
- Collaborateur comptable
- Consultant en management
- Consultant ressources humaines
- Contrôleur de gestion
- Data scientist
- Développeur solution digitale
- Gestionnaire administratif / secrétariat
- Gestionnaire comptabilité
- Juriste
- Responsable administratif et financier
- Responsable centre de profit
- Responsable commercial et marketing
- Responsable ressources humaines
- Responsable système d'informations
- Spécialiste cybersécurité
- Spécialiste immobilier finance
- Spécialiste prévention
- Spécialiste support informatique
- Spécialiste système d'informations

Les évolutions technologiques dans le secteur

Des outils à maîtriser et à intégrer dans les stratégies proposées aux clients

- **Automatisation de tâches via l'intelligence artificielle** : L'automatisation des processus comptables et financiers, notamment via l'intelligence artificielle (IA), réduit le temps consacré aux tâches répétitives (saisie de données, rapprochements bancaires, déclarations fiscales). Les comptables devront également disposer d'un regard critique sur les documents générés par l'IA chez leurs clients. Les collaborateurs comptables et gestionnaires doivent désormais se concentrer sur des missions à plus forte valeur ajoutée, comme l'analyse financière, la gestion prévisionnelle, le contrôle et le conseil stratégique.
- **Cybersécurité et protection des données financières** : La digitalisation accrue des flux financiers expose les entreprises comptables à des risques accrus de cyberattaques et de fraudes. La réglementation sur la protection des données (RGPD, normes ISO) oblige les cabinets à renforcer leurs dispositifs de cybersécurité et à intégrer des experts en cybersécurité et en gestion des risques IT dans leurs équipes.



Une fraude, si elle est bien faite, au niveau informatique on ne la voit pas. C'est l'œil critique, l'expérience, qui permet de savoir ce qu'on doit vérifier selon le corps de métier.

L'IA ne va pas remplacer les experts-comptables, mais modifier la nature des missions, en renforçant l'importance du contrôle et de la vigilance. Le rôle de conseil devient plus stratégique, ce qui est déjà en partie le cas.

L'impact des facteurs technologiques sur les métiers

Moyenne du score
de transformation
des méta-métiers :
3,4/5

Méta-métiers fortement transformés en raison des évolutions technologiques

Synthèse des impacts métiers

- Les collaborateurs-comptables doivent s'acculturer à l'usage du numérique pour automatiser certaines activités (liasses fiscales par exemple) et se concentrer sur l'analyse et l'interprétation des données.
- Ils doivent également être en mesure d'avoir un regard critique sur les données ainsi consolidées ou sur les premières analyses réalisées par l'IA.
- Au-delà d'une maîtrise de premier niveau des outils d'IAG et des normes de cybersécurité, les professionnels de l'expertise-comptable doivent mettre en valeur une expertise « sur-mesure » en lien avec leurs clients.



Auparavant, si vous n'étiez pas à l'aise avec les outils, vous pouviez compenser ; aujourd'hui ce n'est plus le cas.

Top métiers impactés	Niveau de transformation estimé
Responsable système d'informations	5,0
Spécialiste système d'informations	5,0
Spécialiste cybersécurité	5,0
Chef de projet	5,0
Data scientist	5,0
Chargé de marketing et communication	4,0
Responsable commercial et marketing	4,0
Responsable centre de profit	4,0
Consultant en management	4,0
Spécialiste support informatique	4,0

L'évolution de l'organisation du travail dans le secteur

Moyenne du score
de transformation
des méta-métiers :
3,3/5

Un fort enjeu d'adaptation aux nouvelles missions des EC-CAC

- **Réorganisation des services et diversification des missions** : Avec l'évolution du rôle de l'expert-comptable vers plus de conseil, les cabinets repensent leur organisation interne. Les profils recherchés évoluent et la coordination entre des profils tournés vers la comptabilité et d'autres tournés vers le conseil stratégique devient indispensable.
- **Besoin en nouvelles compétences en lien avec cette diversification** : En plus d'un besoin en coordination de profils variés, la diversification des missions entraîne également un besoin en polyvalence.
- **Généralisation du travail hybride et adaptation des méthodes de collaboration** : Avec le télétravail et les modes de travail hybrides, les entreprises du secteur, très largement de moins de 50 salariés, doivent adapter leurs pratiques pour attirer des professionnels face à la concurrence intersectorielle.

Synthèse des impacts métiers

- Les professionnels cœur d'activité (collaborateurs comptables, gestionnaire comptabilité, auditeur) doivent développer des compétences en gestion de projet et en accompagnement stratégique.
- D'une manière générale, cette diversification des missions entraîne une nécessaire spécialisation afin de garder une expertise forte et d'être en mesure de se distinguer de la concurrence sur un domaine ou un secteur client.

Méta-métiers fortement transformés en raison de l'évolution de l'organisation du travail

Top métiers impactés	Niveau de transformation estimé
Spécialiste cybersécurité	5,0
Responsable centre de profit	5,0
Spécialiste système d'informations	5,0
Chargé des ressources humaines	5,0
Responsable système d'informations	5,0
Chef de projet	5,0
Responsable commercial et marketing	4,0
Chargé d'accueil	4,0
Spécialiste support informatique	4,0
Consultant en management	4,0

L'exposition aux évolutions de marché dans le secteur

Moyenne du score de transformation des méta-métiers : 3/5

Un repositionnement vers le conseil ou une spécialisation pour se différencier de la concurrence

- **Croissance de la demande en conseil stratégique et financier** : Les entreprises ne recherchent plus uniquement des experts-comptables pour assurer leur conformité réglementaire, mais aussi pour bénéficier d'une analyse financière pointue et de recommandations stratégiques. Les cabinets développent ainsi des pôles spécialisés en gestion de trésorerie, en transmission d'entreprise.
- **Segmentation et ultra-spécialisation des marchés** : Les cabinets d'expertise-comptable de taille modeste (notamment les TPE) doivent se spécialiser sur un secteur d'activité importante. afin de se distinguer d'une concurrence accrue, dans un contexte de complexité réglementaire
- **Nouveaux acteurs et digitalisation du marché** : L'arrivée d'acteurs du numérique dans le domaine de la comptabilité (« ComptaTech » : Dougs, Quonto, Agicap Gestion, Abby, Irma, qui font de la comptabilité automatisée, gestion simplifiée des flux financiers) intensifie la concurrence pour les cabinets traditionnels. Pour maintenir leur attractivité, ces derniers doivent intégrer ces outils tout en proposant un accompagnement personnalisé et un service à forte valeur ajoutée.



Quand j'ai commencé, un expert-comptable était compétent pour tous les secteurs d'activité, la spécialisation se faisait au niveau du social – une grande entreprise peut avoir un expert-comptable pour le social et un pour la comptabilité. Aujourd'hui, des experts-comptables vont se spécialiser dans des domaines spécifiques il y a des normes spécifiques aux différents secteurs.

Méta-métiers fortement transformés en raison de l'exposition aux évolutions de marché

Top métiers impactés	Niveau de transformation estimé
Responsable système d'informations	5,0
Responsable commercial et marketing	5,0
Responsable administratif et financier	4,0
Chargé de marketing et communication	4,0
Consultant en management	4,0
Spécialiste finance	4,0

Synthèse des impacts métiers

- Les professionnels de l'expertise-comptable doivent de plus en plus se spécialiser sur un type de prestation et/ou sur des secteurs d'activité.
- Le marché laisse une part croissante aux prestations de type-conseil en lien et place de prestations d'expertise-comptable historiques.

L'apparition de nouvelles activités en lien avec les enjeux environnementaux dans le secteur

De nouveaux marchés et de forts enjeux en lien avec l'environnement

- **Intégration des critères ESG dans la gestion financière** : De nouveaux indicateurs de performance émergent, liés à l'empreinte carbone, à l'impact social et à la gouvernance. Les experts-comptables doivent accompagner leurs clients dans la mise en place de stratégies de finance durable et de reporting extra-financier.
- **Normes et obligations croissantes sur la comptabilité environnementale** : Les réglementations imposent aux entreprises de mesurer et de publier leurs impacts environnementaux et sociaux. L'obligation de reporting extra-financier instauré par la CSRD intègre des critères de durabilité (notamment sur le plan environnemental). Les auditeurs doivent adapter leurs méthodes d'évaluation pour intégrer ces dimensions et certifier la conformité des bilans extra-financiers. Les experts-comptables sont plus largement amenés à accompagner leur clientèle dans l'appropriation de cette obligation, la collecte des données et la rédaction des rapports ESG.
- **Développement des services en comptabilité carbone et finance verte** : Avec l'essor de la finance durable, les cabinets développent de nouvelles expertises en comptabilité carbone, en évaluation des actifs verts et en accompagnement des entreprises sur leurs stratégies de décarbonation.
- **Sensibilisation et formation des clients à la comptabilité durable** : Face à l'évolution des attentes des investisseurs et des consommateurs, les entreprises doivent intégrer une approche durable dans leur gestion financière. Les cabinets comptables jouent un rôle clé dans cette transition en formant leurs clients aux nouvelles obligations et aux opportunités liées à la finance responsable.



Sur le volet environnemental, la profession commence à intégrer des préoccupations écologiques

L'ordre des experts-comptables et la Compagnie nationale des commissaires aux comptes mettent de plus en plus l'accent sur ces sujets.

L'impact des enjeux environnementaux sur les métiers

Moyenne du score
de transformation
des méta-métiers :
3,2/5

Synthèse des impacts métiers

- Pour les comptables, l'intégration du reporting extra-financier nécessite de développer de maîtriser les données extra-financières et leur analyse, ainsi que les réglementations et normes européennes en la matière
- Le développement d'activités de conseil en RSE a nécessité de développer des compétences sur le sujet, mais aussi en conseil et en formation



On a été certifiés OTI et on propose des audits pour obtenir des certifications RSE.

Méta-métiers fortement transformés en raison des enjeux environnementaux

Top métiers impactés	Niveau de transformation estimé
Responsable système d'informations	4,0
Gestionnaire comptabilité	4,0
Spécialiste finance	4,0
Collaborateur comptable	4,0
Auditeur	4,0

L'exposition aux changements législatifs dans le secteur

Moyenne du score
de transformation
des méta-métiers :
3,7/5

La réglementation, un enjeu historiquement intrinsèque au secteur

- **Renforcement des obligations de transparence financière** : Les évolutions réglementaires (normes IFRS, reporting extra-financier, lutte contre le blanchiment d'argent) obligent les cabinets à renforcer leur expertise sur les normes comptables et fiscales. Les métiers d'auditeur et de consultant en conformité deviennent centraux pour accompagner les entreprises dans leurs obligations légales.
- **Impact des nouvelles réglementations fiscales et sociales** : La transformation permanente du cadre fiscal et social (réformes de l'impôt sur les sociétés, TVA, régimes d'exonération) impose une veille constante pour les experts-comptables et les juristes.
- **Évolution des obligations en matière de reporting extra-financier** : La montée en puissance des critères ESG (environnementaux, sociaux et de gouvernance) impose aux entreprises de nouvelles obligations de transparence sur leur impact. Les cabinets d'audit et d'expertise-comptable intègrent désormais des compétences en évaluation des performances RSE et en mise en conformité avec la CSRD.

Synthèse des impacts métiers

- Les métiers de l'expertise-comptable et du commissariat aux comptes sont fortement acculturés aux évolutions législatives. Ce facteur n'a que peu d'impacts, au-delà de ceux déjà cités en lien avec la transition écologique.

Méta-métiers fortement transformés en raison de l'exposition aux changements législatifs

Top métiers impactés	Niveau de transformation estimé
Juriste	5,0
Auditeur	5,0
Spécialiste finance	4,0
Responsable administratif et financier	4,0
Spécialiste système d'informations	4,0
Chef de projet	4,0
Responsable système d'informations	4,0
Collaborateur comptable	4,0
Contrôleur de gestion	4,0
Gestionnaire comptabilité	4,0

Les tensions dans le secteur de l'Expertise-Comptable / CAC

Méta-métiers avec le niveau de tension estimé le plus élevé

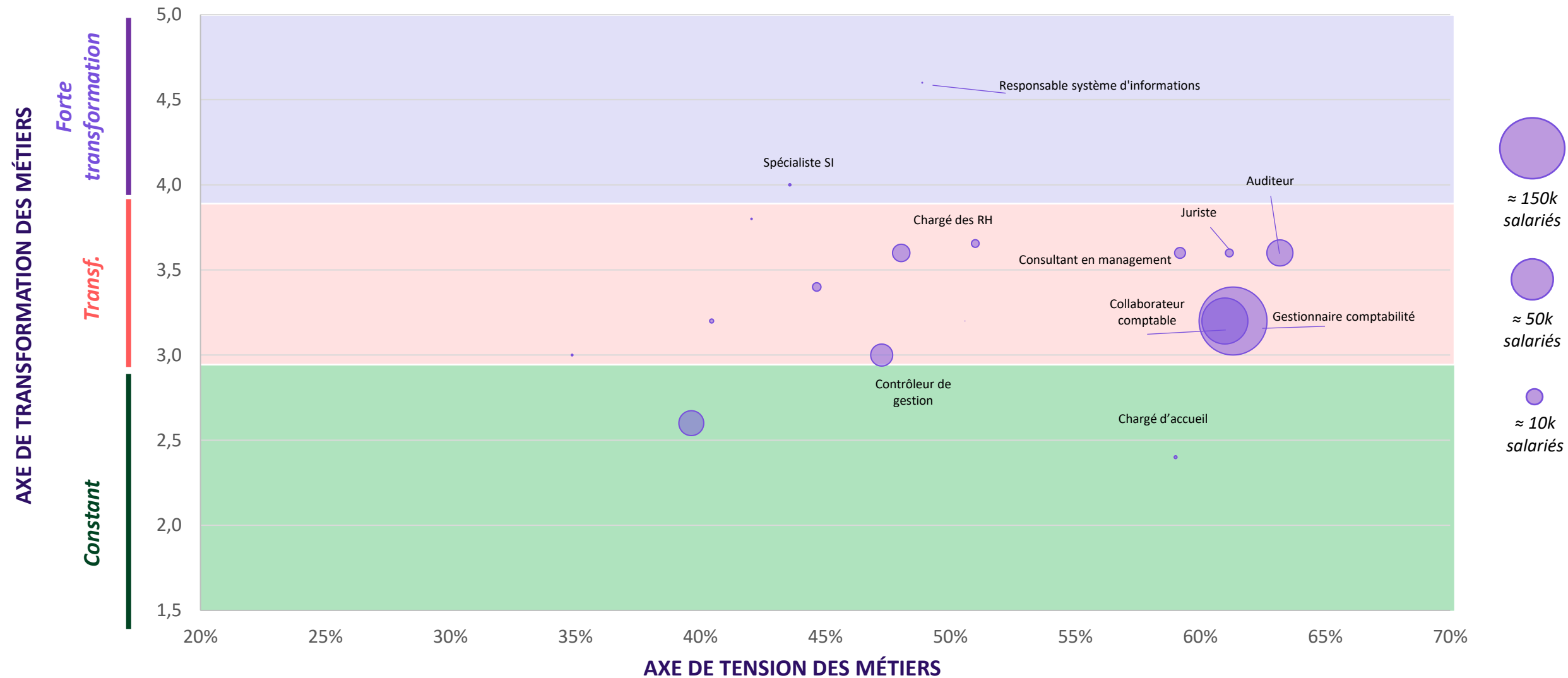
Métier	Niveau de tension
Data scientist	65%
Auditeur	63%
Gestionnaire comptabilité	61%
Juriste	61%
Collaborateur comptable	61%
Consultant en management	59%
Chargé d'accueil	59%
Spécialiste finance	51%
Chargé des ressources humaines	51%
Responsable système d'informations	49%

Source : INSEE, DSN ; France Travail, BMO – Méthodologie KYU Associés

Des tensions très marquées sur les métiers phares du secteur

- Le secteur est marqué par des tensions particulièrement fortes sur les métiers cœur. Les auditeurs (63%), les collaborateurs comptables (61%) et les gestionnaires comptables (61%) sont fortement recherchés. Sur ces profils, la concurrence intersectorielle est très forte, ces professionnels pouvant se retrouver dans l'ensemble des secteurs d'activité comme fonctions supports.
- D'autres fonctions proches du cœur d'activité ont des niveaux de tension similaires (consultant en management, juriste).
- Plusieurs fonctions de gestion interne ou financière (RAF, contrôleurs de gestion, spécialistes finance) connaissent des tensions intermédiaires (47–51%). Leur importance croissante dans le pilotage des cabinets et dans le conseil client ne suffit pas à compenser un déficit de candidatures qualifiées.
- Les autres métiers présents dans le secteur sont globalement plutôt moins en tension que la moyenne des métiers du périmètre ATLAS.

Synthèse : positionnement des métiers selon le niveau de tension et de transformation

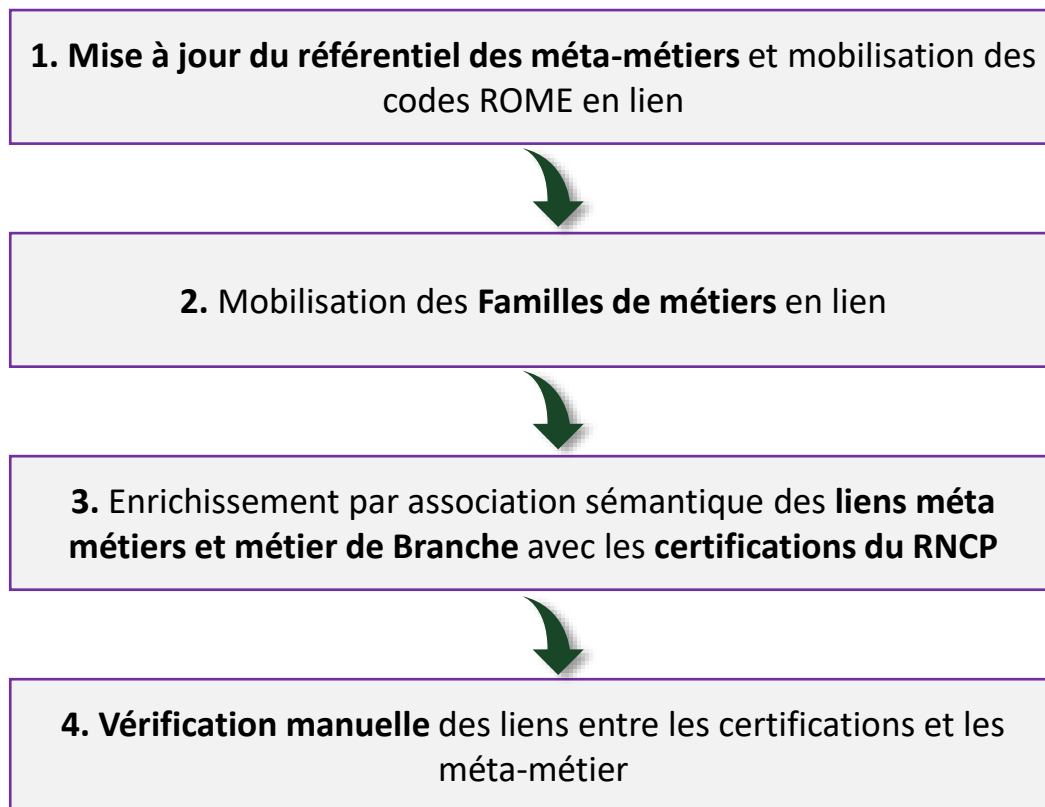


Partie 5

Cartographie de
la formation et
analyse de la
couverture sur les
émergences

Les certifications en lien avec les méta-métiers

Sur chacun des méta-métiers, il est possible de rattacher une offre de certifications enregistrées au sein du Répertoire Nationale des Certifications Professionnelles (RNCP) de France compétences.



Volumétrie de la cartographie des certifications

110

Meta métiers

140

Codes ROME

22 000

Liens méta métiers / Certification

+ 2 000

certifications distinctes

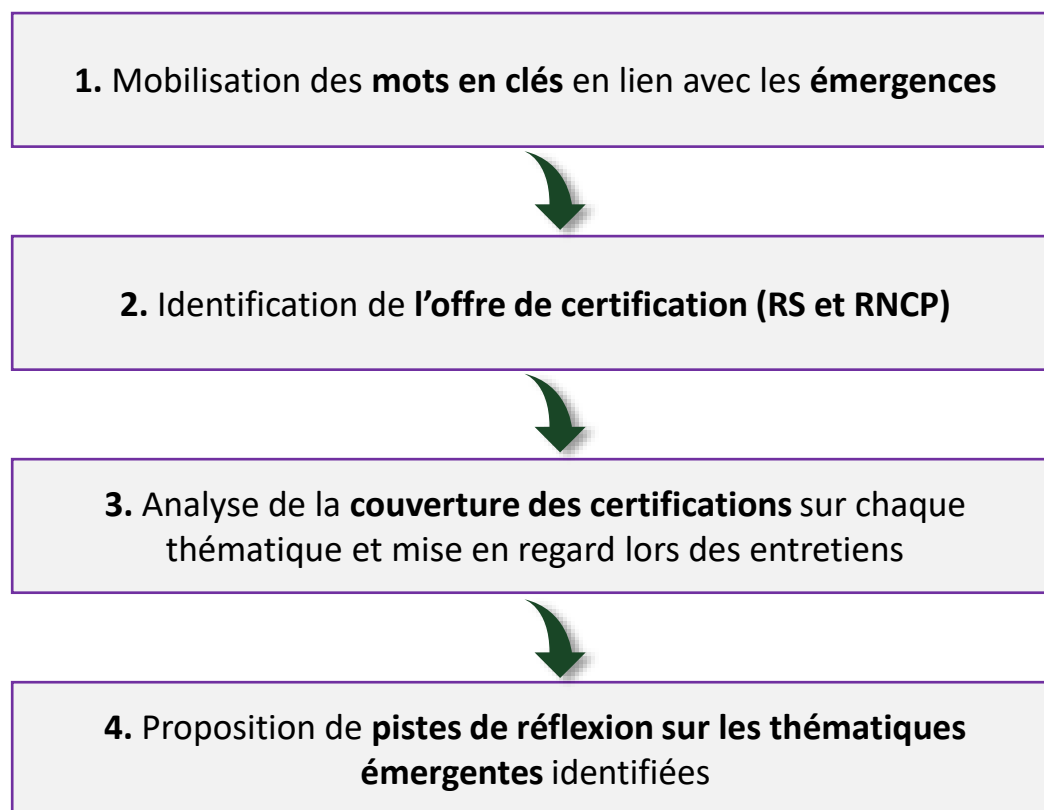
dont ...

65%

en niveau 7

L'offre de certification en lien avec les émergences

Par ailleurs, nous avons analysé la couverture de l'offre de certification spécifiquement en lien avec les émergences identifiés dans le cadre de l'étude.



Machine Learning

Analyse de la couverture des certifications sur l'émergence des compétences en Machine Learning

L'offre de certifications en Machine Learning est à la fois concentrée et structurée autour de niveaux de qualification avancés (niveaux 6 et 7). Elle s'appuie principalement sur des parcours professionnalisants ancrés dans les champs de l'intelligence artificielle, du développement informatique et de l'analyse de données. On y retrouve des certifications comme « Développeur en IA et Data », « Chef de projet IA », ou encore des titres d'ingénieur spécialisés, témoignant d'un fort adossement au monde académique et à l'ingénierie numérique.

Les certificateurs sont principalement des écoles d'ingénieurs, universités ou organismes de formation reconnus dans les métiers du numérique, assurant une qualité et une reconnaissance institutionnelle forte.

La couverture des compétences est complète : **développement IA, data science, modélisation mathématique, mais aussi pilotage de projet et systèmes d'information**. Cette diversité permet de répondre à la fois aux besoins d'expertise technique (data engineer, développeur IA) et à ceux de pilotage stratégique de projets data.

Cette offre répond globalement aux standards du marché. Le positionnement est relativement homogène, avec un potentiel de redondance sur certains intitulés (chef de projet, développeur IA) qui pourrait gagner en clarté ou différenciation.

Cartographie des certifications identifiées

Type de certification	Exemples
72 certifications RNCP	<ul style="list-style-type: none">▪ Développeur en Intelligence Artificielle et Data Science▪ Grade_Licence - Sciences et ingénierie - Informatique et Systèmes Numériques▪ Chef de projet expert en intelligence artificielle▪ Data engineer▪ Titre ingénieur - Titre ingénieur - Ingénieur diplômé de CY Tech de CY Cergy Paris Université, Spécialité mathématiques appliquées▪ Grade_Licence - Sciences et Ingénierie - Informatique pour la Santé▪ Expert en ingénierie des données▪ Expert en ingénierie de l'intelligence artificielle
11 certifications RS	<ul style="list-style-type: none">▪ Préparation et intégration des données pour l'IA▪ Intégrer la démarche intelligence artificielle et science des données dans la stratégie de l'entreprise▪ Gestion d'un projet digital learning▪ Conception des modèles analytiques d'IA et de machine-learning▪ Test et implémentation des modèles analytiques d'IA▪ Data Science : savoir collecter, décrypter, analyser et prédire à partir de mégadonnées

Voici quelques pistes de réflexion concernant cette offre de certification :

- Développer des certifications plus spécialisées (IA embarquée, IA responsable, etc.)
- Renforcer l'articulation entre certifications data/IA et métiers connexes (cybersécurité, robotique)
- Favoriser l'actualisation régulière des référentiels au vu de l'évolution rapide des outils et modèles d'IA
- Mieux différencier les niveaux de responsabilité associés aux titres (développeur, expert, manager IA)

Blockchain

Analyse de la couverture des certifications sur l'émergence des compétences en blockchain

L'offre actuelle couvre un éventail **cohérent de compétences techniques associées à la blockchain**. On y trouve des certifications axées sur le développement d'applications décentralisées, la **programmation de smart contracts, la cybersécurité ou encore les usages de la finance décentralisée (DeFi)**. Cette variété témoigne d'un alignement global avec les usages professionnels de la blockchain dans le numérique et la finance.

Les parcours proposés se structurent autour de **rôles opérationnels bien identifiés : développeur blockchain, chef de projet technique, expert en architecture logicielle**. Cette structuration rend l'offre lisible et pertinente pour des entreprises à la recherche de profils spécialisés, tout en offrant des perspectives de montée en compétence.

L'écosystème des certificateurs se distingue par une forte présence d'acteurs innovants (Simplon, Alyra, CFA INSTA...), souvent positionnés sur les compétences émergentes. Si cela favorise l'agilité pédagogique et l'adaptation aux tendances du secteur, cela peut aussi induire des écarts de reconnaissance selon les certificateurs et les modalités de certification.

Cartographie des certifications identifiées

Type de certification	Exemples
38 certifications RNCP	<ul style="list-style-type: none">▪ Développeur blockchain▪ Chef de projets en solutions blockchain▪ Chef de projet blockchain en applications financières décentralisées▪ Expert en Architecture et Développement Logiciel▪ Expert en systèmes d'information sécurisés (Cloud ou Big Data)▪ Expert en informatique et système d'information▪ Architecte des systèmes d'information dans les processus industriels▪ Développeur de solutions numériques sécurisées
5 certifications RS	<ul style="list-style-type: none">▪ Mettre en œuvre des solutions numériques avec les technologies blockchain▪ Exploiter la blockchain dans le développement d'applications▪ Développer une application décentralisée avec les technologies blockchain▪ Exploiter la finance décentralisée dans la mise en œuvre d'applications blockchain▪ Développer avec le langage RUST

Voici quelques pistes de réflexion concernant cette offre de certification :

- Rendre les parcours plus lisibles (du niveau débutant à expert) pour guider les professionnels en reconversion.
- Renforcer l'articulation entre certifications RNCP et RS pour combiner reconnaissance métier et agilité pédagogique.
- Inclure davantage de blocs sur la sécurité, la gouvernance et la régulation pour mieux coller aux exigences des entreprises.
- Encourager la mutualisation entre certificateurs pour éviter la dispersion de l'offre sur des niches redondantes.

Cloud

Analyse de la couverture des certifications sur l'émergence des compétences en Cloud

L'offre en lien avec le Cloud repose sur des certifications de niveau élevé (principalement niveau 7), traduisant une orientation vers des profils experts et stratégiques. Ces certifications couvrent des rôles très techniques : architecte logiciel, expert en sécurité, administrateur systèmes – mais aussi des profils hybrides combinant expertise technique et capacité de pilotage de projets complexes.

On note une cohérence marquée autour des enjeux d'infrastructures numériques sécurisées, de gestion de données massives et d'administration des systèmes. Les formations incluent des blocs de compétences en architecture SI, cybersécurité, automatisation, ou encore Cloud industriel, alignés avec les attendus des grandes ESN ou services informatiques structurés.

Les certificateurs identifiés (3IL, IP-Formation, EFREI, Centrale Électronique) témoignent d'un ancrage fort dans les réseaux d'enseignement supérieur. Cette légitimité renforce la reconnaissance de ces certifications dans les parcours professionnels.

Cartographie des certifications identifiées

Type de certification	Exemples
155 certifications RNCP	<ul style="list-style-type: none">▪ Expert en systèmes d'information sécurisés (Cloud ou Big Data)▪ Coordinateur de projets informatiques (infrastructures cloud, applicatives ou data)▪ BUT - Réseaux & Télécommunications : Développement système et Cloud
17 certifications RS	<ul style="list-style-type: none">▪ Concevoir une solution d'infrastructure cloud Microsoft Azure▪ Développer, déployer et déboguer des applications cloud à l'aide d'AWS▪ Mise en place d'architectures et de traitements Big Data▪ Mettre en œuvre la science des données et l'apprentissage profond au service de l'intelligence artificielle

Voici quelques pistes de réflexion concernant cette offre de certification :

- Clarifier les passerelles entre certifications d'expertise et fonctions de management ou de pilotage Cloud.
- Renforcer la lisibilité de l'offre pour les PME/TPE, aujourd'hui peu ciblées par des certifications très techniques.
- Favoriser l'ouverture vers les métiers de l'analyse métier et de la gestion de projet Cloud pour compléter les profils purement techniques.
- Consolider l'offre de niveau intermédiaire (niveau 5/6) pour répondre aux besoins opérationnels en forte demande.

Zoom sur les émergences

DevOps

Analyse de la couverture des certifications sur l'émergence des compétences en DevOps

L'offre de **certifications dédiée au DevOps** reste encore limitée, mais **témoigne d'une structuration progressive autour des besoins clés du secteur numérique**. Elle se compose à la fois de titres RNCP de niveau 6 et 7 et de blocs RS, positionnant ainsi les certifications à la fois sur des fonctions techniques d'exécution et des rôles plus stratégiques. On observe une montée en compétence progressive allant de l'administrateur système DevOps au manager de l'ingénierie numérique, jusqu'à l'expert en architecture des SI, attestant d'un certain maillage des niveaux de responsabilité.

Les blocs de compétences visent en priorité **les pratiques de développement agile, l'automatisation des déploiements, la gestion de l'infrastructure cloud, et l'intégration continue**. Ce sont des compétences transverses recherchées dans de nombreuses organisations, bien que peu de certifications explicitent les contextes métiers d'application (secteurs d'activité, typologie de SI, etc.). La présence d'acteurs comme Simplon, Microsoft ou encore Ynov signale une implication des opérateurs privés dans la structuration de l'offre.

L'ancrage pédagogique est relativement récent, avec des ouvertures à l'apprentissage sur la majorité des titres RNCP, et une volonté de répondre aux besoins en formation rapide à travers les blocs RS. Toutefois, on constate peu de certifications centrées sur les enjeux spécifiques de la sécurité, de la supervision et du monitoring, pourtant cruciaux dans les environnements DevOps.

Cartographie des certifications identifiées

Type de certification	Exemples
44 certifications RNCP	<ul style="list-style-type: none">▪ Manager de l'ingénierie numérique▪ TP - Administrateur système DevOps▪ Expert en architecture des systèmes d'information▪ Expert en informatique et systèmes d'information▪ Directeur de projet en conception et développement de solutions informatiques▪ BUT - Réseaux & Télécommunications : Développement système et Cloud▪ Expert en architecture et développement logiciel▪ TP - Concepteur développeur d'applications▪ Concepteur développeur d'applications web▪ Administrateur de systèmes et réseaux sécurisés
4 certifications RS	<ul style="list-style-type: none">▪ Compléter la chaîne de compétences sur la supervision, la sécurité et l'observabilité▪ Renforcer les passerelles entre titres RNCP et blocs RS pour mieux articuler les parcours▪ Introduire davantage de cas d'usage sectoriels dans les référentiels▪ Favoriser l'implication des branches et des employeurs dans la co-construction des certifications

Voici quelques pistes de réflexion concernant cette offre de certification :

- Compléter la chaîne de compétences sur la supervision, la sécurité et l'observabilité.
- Renforcer les passerelles entre titres RNCP et blocs RS pour mieux articuler les parcours.
- Favoriser l'implication des branches et des employeurs dans la co-construction des certifications.

GRC (Gouvernance, Risque, Conformité)

Analyse de la couverture des certifications sur l'émergence des compétences en GRC

Articulées **autour de la conformité réglementaire, de la protection des données, de la cybersécurité juridique, ainsi que du pilotage des risques**, l'offre de certification couvre des périmètres variés, allant des responsabilités de Délégué à la protection des données (DPO) jusqu'à la mise en conformité des systèmes de stockage et la conception de démarches RGPD. On y retrouve également des certifications ancrées dans la **gouvernance numérique et l'analyse stratégique**.

Plusieurs certifications sont enregistrées au RS (Répertoire Spécifique), soulignant une logique de spécialisation ou de complément à des parcours métiers plus larges. Quelques certifications de niveau 7 au RNCP offrent cependant un **positionnement professionnel solide, notamment pour des fonctions à responsabilité dans le pilotage de la conformité ou des dispositifs de gestion des risques**.

Certaines certifications font le lien avec les **dimensions métiers connexes comme la cybersécurité, le droit ou la finance**, mais l'ensemble gagnerait à être mieux structuré autour d'itinéraires professionnels clairs. Les certificateurs sont d'origines variées (grandes écoles, organismes spécialisés), ce qui traduit une mobilisation plurielle, mais aussi un manque potentiel de coordination globale de l'offre.

Cartographie des certifications identifiées

Type de certification	Exemples
13 certifications RNCP	<ul style="list-style-type: none">▪ Responsable conformité▪ Délégué à la protection des données (DPO)▪ Délégué à la protection des données (MS)▪ Délégué à la protection des données - DPO (DU)▪ Manager en gestion globale des risques▪ Titre ingénieur - Ingénieur diplômé de l'École nationale supérieure d'arts et métiers, spécialité environnement et gestion des risques
8 certifications RS	<ul style="list-style-type: none">▪ Analyse et pilotage stratégique du projet de mise en conformité de la gestion de données▪ Concevoir et mettre en œuvre une démarche conformité des risques en assurance▪ Mise en conformité des dispositifs de stockage d'hydrocarbures▪ Piloter la mise en conformité des modalités de traitement et de protection des données personnelles en TPE/PME

Voici quelques pistes de réflexion concernant cette offre de certification :

- Regrouper les certifications autour de blocs de compétences communs (analyse des risques, conformité, pilotage RGPD).
- Clarifier les débouchés métiers et les articulations entre RS et RNCP.
- Renforcer les logiques de parcours en associant certifications généralistes et spécialisées.
- Promouvoir la reconnaissance intersectorielle des compétences GRC (numérique, énergie, finance).

IAM (Identity and Access Management)

Analyse de la couverture des certifications sur l'émergence des compétences en IAM (Identity and Access Management)

L'essor de l'Identity and Access Management (IAM), au **croisement de la cybersécurité, de l'architecture SI et des environnements cloud**, appelle une montée en compétence spécifique des professionnels de l'informatique.

À partir des certifications RNCP et RS analysées, il ressort une offre relativement plus importante sur les niveaux de qualification élevés (niveau 7), articulée autour des **fonctions de cybersécurité, d'architecture sécurisée des systèmes d'information et d'ingénierie réseau**. Les certifications de niveau intermédiaire sont plus rares, ce qui laisse entrevoir un déséquilibre dans la chaîne des compétences, notamment pour les fonctions opérationnelles et de mise en œuvre concrète des solutions IAM.

La thématique **IAM est généralement traitée de manière indirecte**, via des blocs de compétences en cybersécurité, en administration de systèmes ou en architecture réseau.

Quelques certifications plus spécialisées intègrent des volets pertinents : déploiement cloud sécurisé (AWS), IoT et cybersécurité, ou encore architecture des SI sécurisés. Toutefois, aucune certification ne cible explicitement l'ensemble des enjeux IAM (gestion des identités, des accès, gouvernance, conformité, outils et pratiques comme SSO (Single Sign On), MFA (multi facteur authentification, PAM (gestion des access privilégié) ...).

Cartographie des certifications identifiées

Type de certification	Exemples
7 certifications RNCP	<ul style="list-style-type: none">▪ Spécialiste en cybersécurité (MS)▪ Administrateur systèmes, réseaux et cybersécurité▪ Architecte internet des objets▪ Expert en architectures sécurisées des systèmes d'information▪ Ingénieur systèmes, réseaux et cybersécurité▪ Architecte cybersécurité et internet des objets (MS)
1 certification RS	<ul style="list-style-type: none">▪ Développer, déployer et déboguer des applications cloud à l'aide d'AWS

Pour répondre pleinement à l'émergence de l'IAM comme brique critique des SI modernes, l'offre actuelle gagnerait à être enrichie, avec des parcours modulaires ou des blocs spécialisés à greffer sur des cursus existants.

SOC (Security Operations Center)

Analyse de la couverture des certifications sur l'émergence des compétences en SOC.

L'offre de certifications sur la thématique SOC reste à ce jour très concentrée. On retrouve principalement des titres d'ingénieurs et des grades de licence, avec un **ancrage fort dans les compétences de cybersécurité, d'administration réseau, de surveillance des incidents de sécurité, et de gestion des infrastructures critiques.**

Les certificateurs sont des établissements d'enseignement supérieur reconnus, mais aussi des organismes privés spécialisés. Ce panorama révèle un équilibre entre une approche académique approfondie (niveau 7) et des cursus professionnalisants (niveau 6) orientés vers les enjeux actuels de la protection des systèmes d'information.

Les référentiels sont très convergents, autour du cœur de métier du SOC : détection d'incidents, gestion de crise, expertise en sécurité réseau. L'ensemble donne une bonne couverture des fonctions de SOC analyst ou ingénieur sécurité, avec des possibilités de montée en expertise.

Cartographie des certifications identifiées

Type de certification	Exemples
17 certifications RNCP	<ul style="list-style-type: none">▪ Titre ingénieur - Ingénieur diplôme de l'école nationale supérieure de Bretagne sud (ENSIBS), spécialité : Sécurité des systèmes d'information▪ Titre ingénieur - Ingénieur diplômé du Conservatoire national des arts et métiers, spécialité Informatique et cybersécurité▪ Grade_Licence - Sciences et Ingénierie - Sécurité du numérique▪ Expert en sécurité digitale▪ Grade_Licence - Sciences et Ingénierie -CyberSécurité Défensive▪ Expert en cybersécurité et sécurité informatique▪ Grade_Licence - Sciences et Ingénierie - Cybersécurité▪ Architecte réseaux et cybersécurité (MS)

- Voici quelques pistes de réflexion concernant cette offre de certification :
- Favoriser l'ouverture à des parcours post-bac plus courts en cybersécurité opérationnelle.
 - Développer des blocs de compétences mutualisables entre les certifications pour fluidifier les parcours.
 - Intégrer des compétences transverses (analyse comportementale, gestion de la donnée sensible).
 - Associer davantage les entreprises de cybersécurité à la gouvernance des certifications.

Pentesteur

Analyse de la couverture des certifications sur l'émergence des compétences de « Pentesteur »

L'offre de certifications sur la cybersécurité offensive reste aujourd'hui très resserrée. Elle s'appuie sur deux blocs principaux : des certifications à visée opérationnelle (notamment les RS autour des tests d'intrusion) et des titres RNCP plus larges abordant la cybersécurité dans ses multiples dimensions. Les certifications de type RNCP forment des profils généralistes avec une coloration pentest, mais sans spécialisation exclusive sur les tests d'intrusion.

La majorité des certifications sont positionnées à un niveau élevé (niveau 6 ou 7), traduisant l'expertise nécessaire dans ce domaine très technique. Elles visent des fonctions de spécialiste ou d'expert (cybersécurité, sécurité digitale, sécurité des réseaux) et reposent sur une base de compétences en sécurité informatique, analyse de données et architecture de systèmes.

Si les référentiels mobilisent tous des blocs relatifs à la sécurité, certains restent peu explicites sur le volet strictement pentest. Une certification uniquement dédiée à cette dimension existe (RS6092), mais les autres titres ne permettent pas de distinguer clairement les compétences spécifiques aux tests d'intrusion, ce qui pourrait limiter la lisibilité de l'offre pour les recruteurs ou les bénéficiaires.

Cartographie des certifications identifiées

Type de certification	Exemples
95 certifications RNCP	<ul style="list-style-type: none">▪ Spécialiste en cybersécurité▪ Expert de la sécurité des données, des réseaux et des systèmes▪ Expert en cybersécurité (MS)▪ Expert en sécurité digitale▪ Expert en cybersécurité des systèmes d'information (BADGE CGE)▪ Concepteur de systèmes IoT sécurisés (MS)▪ Expert en gouvernance de la sécurité des réseaux et des systèmes (MS)▪ Expert en informatique et systèmes d'information▪ Architecte cybersécurité et internet des objets (MS)
2 certifications RS	<ul style="list-style-type: none">▪ Réaliser des tests d'intrusion (Sécurité Pentesting)▪ Piloter la mise en œuvre d'un système de management de la sécurité de l'information (ISO/CEI 27001 Lead Implementer)

Voici quelques pistes de réflexion concernant cette offre de certification :

- Clarifier les blocs de compétences liés au « pentest » dans les RNCP généralistes.
- Consolider un parcours métier allant d'opérationnel à expert en tests d'intrusion.
- Développer des spécialisations reconnues autour de la sécurité offensive.
- Encourager la reconnaissance croisée avec les acteurs économiques du secteur.

Analyse de la couverture des certifications sur l’émergence des compétences en Green IT

L’offre Green IT se structure autour de certifications, majoritairement de niveau 7. **Ces certifications se répartissent sur une chaîne de responsabilités progressives : consultant, responsable, expert et manager.** Cette architecture traduit une volonté d’encadrer les compétences Green IT tout au long d’un parcours professionnel, du pilotage opérationnel jusqu’à la stratégie.

Les certificateurs sont diversifiés, mais peu nombreux, et plutôt issus du champ de la formation privée. La dominante informatique est forte, couplée à des référentiels métiers intégrant des compétences en développement durable ou en conseil en organisation.

Les certifications font souvent référence à des compétences transversales, comme la mesure des impacts environnementaux du numérique, le pilotage de projets IT durables ou l’intégration du bilan carbone dans la gestion des infrastructures. Néanmoins, la granularité des blocs de compétences reste hétérogène et pourrait gagner en structuration pour répondre aux enjeux d’industrialisation des démarches Green IT.

Cartographie des certifications identifiées

Type de certification	Exemples
25 certifications RNCP	<ul style="list-style-type: none">▪ Consultant green IT▪ Responsable green IT▪ Responsable green IT▪ Expert green IT▪ Manager green IT▪ Directeur de projets informatiques

Voici quelques pistes de réflexion concernant cette offre de certification :

- Clarifier les périmètres métier entre “consultant”, “responsable”, “manager” et “expert”.
- Développer des certifications modulaires à forte composante technique (infra, cloud, éco-conception logicielle).
- Renforcer l’ancrage territorial et partenarial avec les DSI, collectivités et grandes entreprises engagées dans la sobriété numérique.

Zoom sur les émergences

ENR (énergies renouvelables)

Analyse de la couverture des certifications sur l'émergence des compétences en ENR

L'offre de certifications dédiée aux ENR se caractérise par une forte orientation ingénierie, avec plusieurs titres d'ingénieur proposés par des universités. Ces diplômes visent des compétences de haut niveau, incluant la gestion de projets énergétiques complexes, la maîtrise des systèmes énergétiques intégrés, ou encore la maintenance industrielle appliquée aux énergies renouvelables. L'approche est technique et pluridisciplinaire, intégrant automatisme, génie climatique, électronique ou énergétique.

S'y ajoute une certification ciblée sur la gestion de projets de construction à forte dimension environnementale, qui permet d'encadrer des travaux liés à l'efficacité énergétique ou à l'intégration d'ENR dans le bâti. Elle se positionne à l'interface du BTP et de l'énergie, ce qui renforce l'aspect opérationnel de l'offre.

Enfin, plusieurs certifications visent explicitement l'expertise en transition énergétique. Elles couvrent les politiques territoriales, la maîtrise de la demande énergétique et les enjeux de rénovation performante. Elle s'adresse à un public plus large que les ingénieurs, notamment les chargés de mission ou les acteurs de l'accompagnement à la transition.

Cartographie des certifications identifiées

Type de certification	Exemples
366 certifications RNCP	<ul style="list-style-type: none">▪ Titre ingénieur - Ingénieur diplômé de l'Université de Perpignan, spécialité énergétique▪ Titre ingénieur - Ingénieur diplômé de l'Université de Technologie de Belfort - Montbéliard, spécialité : Énergie et Génie Électrique▪ Manager de projets de construction (MS)▪ Titre ingénieur - Ingénieur diplômé de l'école nationale supérieure en génie des technologies industrielles de l'université de pau, spécialité énergétique▪ Expert de la transition énergétique▪ Expert en énergies renouvelables (MS)▪ CS - Technicien en énergies renouvelables
18 certifications RS	<ul style="list-style-type: none">▪ Certificat "Réfèrent Énergies Marines Renouvelables - EMR"▪ Certificat "Chef de projet Énergies Marines Renouvelables - EMR"▪ Installation solaire collective de production d'eau chaude sanitaire▪ Certification Pilotage d'une démarche de maîtrise de l'énergie▪ Management de l'énergie en entreprise▪ Parcours Construire des projets environnementaux (DIU)

Voici quelques pistes de réflexion concernant cette offre de certification :

- Mieux équilibrer l'offre entre certifications d'expertise (niveau ingénieur) et certifications accessibles à des profils techniques de niveau 5-6.
- Renforcer les passerelles avec les métiers de l'accompagnement territorial et des politiques locales de l'énergie.
- Valoriser les compétences transverses : pilotage multi-acteurs, ingénierie de financement, concertation.
- Créer une certification intermédiaire centrée sur les techniciens en maintenance et exploitation des systèmes ENR (photovoltaïque, solaire thermique, réseaux de chaleur, etc.).

RSE (responsabilité sociétale des entreprises)

Cartographie des certifications identifiées

Type de certification	Exemples
> 100 certifications RNCP	<ul style="list-style-type: none">▪ DIPLOVIS - Diplôme avancé en management durable des entreprises et des technologies▪ Gestionnaire qualité, sécurité, environnement, développement durable et RSE▪ Manager de la responsabilité sociétale des entreprises et du développement durable▪ Manager en développement durable et responsabilité sociétale des entreprises▪ Titre ingénieur - Ingénieur diplômé de l'Institut Polytechnique Uni LaSalle, spécialité Génie de l'environnement▪ Expert en environnement et développement Durable (MS)
9 certifications RS	<ul style="list-style-type: none">▪ Déployer des projets développement durable et responsabilité sociétale selon la norme ISO 26000▪ Concevoir et mettre en œuvre un projet de transformation durable des organisations intégrant le cadre réglementaire▪ Mener un projet RSE / RSO▪ Déployer une démarche de responsabilité sociétale des entreprises (RSE)

Analyse de la couverture des certifications sur l'émergence des compétences en RSE

L'offre de certifications liée à la **RSE regroupe plusieurs titres de niveaux 5 à 7**, couvrant un éventail de compétences en lien avec la gestion des impacts environnementaux, la performance sociale des entreprises et la mise en œuvre de démarches responsables. Ces certifications s'ancrent dans des approches transverses, mobilisant à la fois des savoirs en qualité, sécurité, environnement (QSE), gestion durable ou stratégie d'entreprise.

Certaines certifications intègrent des blocs orientés développement durable au sein de parcours pluridisciplinaires, comme ceux de la transformation des organisations. D'autres se concentrent sur les aspects plus opérationnels du pilotage de politiques RSE, avec des compétences en communication responsable, reporting extra-financier ou animation de démarches participatives.

Voici quelques pistes de réflexion concernant cette offre de certification :

- Structurer l'offre autour de parcours modulaires et progressifs.
- Mieux relier les certifications aux référentiels métiers RSE (responsable, coordinateur, analyste ESG).
- Renforcer l'intégration des cadres réglementaires (CSRD, taxonomie européenne, ISO 26000).
- Encourager les passerelles entre certifications environnementales, sociales et managériales.

Rénovation énergétique

Analyse de la couverture des certifications sur l'émergence des compétences en rénovation énergétique

L'offre actuelle en rénovation énergétique est à la fois dense, foisonnante et inégalement structurée. Elle se caractérise par une prédominance de certifications de niveau 5, portées principalement par des organismes privés récents, avec une spécialisation fréquente autour de la fonction de chef de projet. Cette structuration répond aux besoins croissants en compétences dans le cadre des politiques publiques de transition énergétique, notamment dans le bâtiment résidentiel et tertiaire. Les blocs de compétences portent majoritairement sur l'audit énergétique, la réglementation thermique, le diagnostic, la conduite de travaux, et le pilotage de projets de rénovation.

Lorsqu'on relie cette offre à la branche « Bureaux d'Etudes Techniques, des cabinets d'Ingénieurs Conseils et des sociétés de conseils », qui regroupe notamment les activités de l'ingénierie, du conseil technique, du contrôle et de la maîtrise d'œuvre, on observe un alignement partiel, mais perfectible. Certains blocs de compétences sont directement en lien avec les activités du cœur d'ingénierie de la branche (audit, étude thermique, maîtrise d'œuvre), mais la majorité des certifications relèvent davantage d'une logique chantier/conduite de travaux que d'une logique ingénierie-conseil ou expertise technique, notamment pour les certifications RNCP de niveau 5. Le niveau 7 est davantage représentatif des exigences de la branche, mais il reste marginal en nombre.

Cartographie des certifications identifiées

Type de certification	Exemples
147 certifications RNCP	<ul style="list-style-type: none">▪ Expert en efficacité énergétique dans la rénovation des bâtiments▪ Expert en digitalisation et exploitation des bâtiments▪ Chef de projet en rénovation énergétique durable▪ Chef de projet en rénovation énergétique et biosourcée▪ Chef de projet en rénovation énergétique performante▪ Chef de projet en transition énergétique▪ Chef de projet Smart Building et efficacité énergétique▪ Chef de projet bâtiment connecté et piloté
4 certifications RS	<ul style="list-style-type: none">▪ Installation de solutions connectées pour l'habitat▪ Concevoir et piloter un projet développement durable et qualité environnementale (ddqe) en aménagement du territoire, architecture, urbanisme et construction

Pour renforcer la cohérence de l'offre, il conviendrait de :

- Structurer les certifications autour de parcours types (technicien, chef de projet, expert, ingénieur) pour mieux guider les trajectoires professionnelles.
- Mieux aligner les contenus avec les métiers de l'ingénierie dans les bureaux d'études, en intégrant conseil, gestion de projet complexe et coordination multi-acteurs.
- Consolider l'offre via des référentiels actualisés, un ancrage territorial renforcé et une reconnaissance par les branches professionnelles.

Partie 6

Préconisations :
mobilisation de
ces concepts et
de leurs constats

5 préconisations pour faciliter la mobilisation et l'appropriation des résultats

#1 Capitaliser sur les résultats de l'étude de façon opérationnelle

- ✓ Faciliter la reconnaissance des métiers en tension au niveau régional
- ✓ Encourager les branches professionnelles à se saisir des résultats dans leurs stratégies emploi-formation

#2 Construire les process de mise à jour ultérieure des résultats

- ✓ Assurer la mise à jour régulière des résultats, des méthodologies et du méta-référentiel
- ✓ Faciliter la diffusion et l'appropriation des résultats par les branches professionnelles

#3 Faire évoluer le méta-référentiel en prenant en compte les constats de l'étude, les travaux des branches et au-delà

- ✓ Actualiser le méta-référentiel pour en faire un outil le plus proche de la réalité de l'OPCO
- ✓ Mettre en cohérence les méta-compétences avec le ROME 4.0
- ✓ Assurer une mise à jour régulière du méta-référentiel
- ✓ Sensibiliser les branches sur l'actualisation de ce méta-référentiel et à l'intérêt de créer de nouvelles fiches emplois France Travail

#4 Faciliter la diffusion et l'appropriation des méthodologies mises au point

- ✓ Encourager les synergies méthodologiques au sein du périmètre ATLAS et au-delà
- ✓ Faciliter l'accès aux résultats quantitatifs via une solution de data visualisation

#5 Décliner et faire vivre les résultats de l'étude à l'échelle régionale

- ✓ Décliner les méthodologies au niveau régional afin d'obtenir des données affinées au niveau du territoire
- ✓ Ajuster les analyses qualitatives en fonction des réalités locales
- ✓ Mobiliser les parties prenantes régionales pour faciliter l'appropriation et la capitalisation sur les résultats

#1 – Capitaliser sur les résultats de l'étude de façon opérationnelle

OBJECTIFS

- ✓ Faciliter la reconnaissance des métiers en tension au niveau régional
- ✓ Encourager les branches professionnelles à se saisir des résultats dans leurs stratégies emploi-formation

CIBLES

- Délégations régionales ATLAS
- Branches professionnelles et observatoires du périmètre
- Acteurs institutionnels : Ministère du Travail et de l'Emploi, France Travail, France compétences, DREETS, Conseils régionaux...

CALENDRIER

- Mobilisation active des parties prenantes dans les **études régionales déployées jusqu'en 2026**
- Restitutions à organiser dans les **3 mois suivant la validation de l'étude nationale**
- Inscription des métiers en tension à porter **chaque année** à l'échelle régionale
- Sensibilisation des branches professionnelles à **poursuivre dans le temps**, notamment à l'issue de chaque **groupe de travail bisannuel** (cf. préconisation #2)

CONSTAT

La **reconnaissance d'un métier en tension** ouvre un certain nombre de **droits ou soutiens publics** : financements de certaines formations, facilitation des démarches de recrutement de travailleurs étrangers, etc.. Les métiers sont inscrits annuellement dans chaque région, selon des modalités pouvant varier.

D'autres dispositifs et reconnaissances existent sur les **métiers émergents ou en forte transformation**, dont peuvent se saisir les **branches professionnelles** (exemple : liste des métiers émergents ou en particulière évolution de France compétences).

Les résultats de la présente étude pourront venir en **appui du travail effectué par les délégations régionales** de l'OPCO sur les métiers en tension, et **alimenter les réflexions, travaux et orientations stratégiques des branches professionnelles** s'agissant des émergences et transformations à l'œuvre sur leurs métiers.

Enfin, cette capitalisation par l'appropriation des résultats par les branches, qui peuvent les approfondir via une étude, ou les mobiliser en créant des fiches emplois.

MODALITÉS DE DÉPLOIEMENT

- **S'assurer de la mobilisation active des référents ATLAS** en charge de l'inscription des métiers en tension dans les études et groupes de travail régionaux déployés à la suite de l'étude nationale.
- **Sensibiliser les branches professionnelles** à l'intérêt de s'appuyer sur les résultats de l'étude pour alimenter leurs propres travaux et stratégies emploi-formation, lors des restitutions organisées en 2025 et l'issue des futurs groupes de travail bisannuels (cf. préconisation #2).
- **Préparer des éléments de langage et des trames génériques** pour faciliter l'appropriation des résultats par les parties prenantes (élaboration de trames et outils par KYU, à reproduire à l'issue des futurs groupes de travail bisannuels).

#2 – Construire les process de mise à jour ultérieure des résultats

OBJECTIFS

- ✓ Assurer la mise à jour régulière des résultats, du méta-référentiel et des méthodologies
- ✓ Faciliter la diffusion et l'appropriation des résultats par les branches professionnelles

CIBLES

- Equipe Prospective ATLAS
- Délégations régionales ATLAS
- Branches professionnelles et observatoires du périmètre

CALENDRIER

- Validation des process d'ici **juillet 2025**
- Identification des parties prenantes à mobiliser pour un premier groupe de travail à organiser **en 2027**

CONSTAT

Les analyses des métiers en transformation et émergents varient fortement selon les travaux et institutions, ne permettant le plus souvent pas une analyse dans le temps. L'un des objectifs du projet est de développer une **méthodologie réitérable**, permettant d'**homogénéiser l'analyse** des métiers en tension, transformation et émergence dans les prochains travaux, et ainsi de **structurer ces analyses dans le temps de façon cohérente**.

Pour que les résultats et méthodologies obtenus, ainsi que le méta-référentiel ATLAS, restent pertinents, il convient de les **réinterroger régulièrement** et de **s'assurer que les derniers travaux menés par les branches du périmètre soient pris en compte**. La fréquence recommandée est tous les 2 ans.

MODALITÉS DE DÉPLOIEMENT

- **Valider les process** de mise à jour et de diffusion des résultats à l'issue du COPIL final de la présente étude.
- **Instituer des groupes de travail interbranches bisannuels** pour :
 - Réaliser une veille sur les travaux prospectifs menés dans la période passée sur le périmètre ATLAS (études prospectives, mises à jour des fiches métiers...);
 - Actualiser le méta-référentiel (création de nouveaux méta-métiers, évolutions d'intitulés, voire préconisation #3);
 - Faire évoluer les méthodologies de calcul au besoin;
 - Synthétiser les résultats mis à jour sur les métiers en tension, émergents et en forte transformation.
- **Assurer la diffusion des résultats mis à jour** auprès des branches professionnelles et des délégations régionales d'ATLAS pour encourager leur appropriation, à l'issue de chaque groupe de travail bisannuel (cf. préconisation #1).

Préconisations : mobilisation de ces concepts et de leurs constats

#3 – Faire évoluer le méta-référentiel en prenant en compte les constats de l'étude, les travaux des branches et au-delà

OBJECTIFS

- ✓ Actualiser le méta-référentiel pour en faire un outil le plus proche de la réalité de l'OPCO
- ✓ Mettre en cohérence les méta-compétences avec le ROME 4.0
- ✓ Assurer la mise à jour du méta-référentiel dans le temps
- ✓ Sensibiliser les branches sur l'actualisation de ce méta-référentiel et à l'intérêt de créer de nouvelles fiches emplois France Travail

CIBLES

- OPCO Atlas dans un premier temps
- Branches professionnelles et observatoires du périmètre
- France Travail

CALENDRIER

- Actualisation des référentiels **dans le courant de l'été**
- Mise en cohérence des méta-compétences avec le ROME 4.0 **d'ici mi-2026**
- Sensibilisation des branches professionnelles à effectuer lors des restitutions organisées **dans les trois mois suivant la validation de l'étude, et à poursuivre dans le temps**

CONSTAT

Le méta-référentiel métiers, mis au point en 2021, doit être actualisé en lien avec **l'évolution des référentiels des branches et l'émergence de métiers** que l'étude a permis d'identifier.

Le travail d'estimation des effectifs et des tensions a mis en exergue un besoin en « rationalisation » pour le rattacher aux nomenclatures existantes. Ce travail représente l'opportunité de **faire du méta-référentiel une table de passage entre la statistique publique (ROME 4.0) et les référentiels de branches**. Celles-ci pourraient ainsi être encouragées à créer de nouvelles fiches emplois correspondant à des méta-métiers.

L'étude a également permis d'établir que les notions de transformation et (surtout) d'émergence sont souvent davantage liées aux compétences qu'aux métiers. Il paraît donc opportun d'**actualiser le référentiel des méta-compétences au format ROME 4.0, avec cette même logique de rationalisation**.

MODALITÉS DE DÉPLOIEMENT

- **Valider / ajuster les propositions du cabinet KYU sur l'actualisation du référentiel de méta-métiers et de méta-compétences** : envoi par le cabinet KYU à l'équipe projet ATLAS des modifications proposées au format Excel ; organisation d'une réunion d'échanges et d'ajustement / validation du référentiel actualisé.
- **Sensibiliser les branches de l'OPCO sur l'actualisation du méta-référentiel** au fil de leurs travaux, et les **encourager à créer de nouvelles fiches emplois France Travail**.
- **Entamer un travail de mise en cohérence du référentiel de méta-compétences** avec le ROME 4.0.

Préconisations : mobilisation de ces concepts et de leurs constats

Illustration : mise à jour du méta-référentiel

La mise à jour des méta métiers

- **Ajout / suppression des métiers à travers les dernières mise à jour**

Un premier travail de consolidation a permis de remonter près de 60 nouveaux métiers issus de l'actualisation des cartographies dans le méta-référentiel, afin d'actualiser les rattachements entre les secteurs et les méta-métiers (comme le data scientist, apparu dans de nouveaux référentiels) et d'identifier l'opportunité d'ajouter de nouveaux métiers au méta-référentiel.

Ajout du métier « Urbaniste », nouveau dans le référentiel de la branche des Géomètres, dans le méta-métier « Spécialiste en aménagement et urbanisme »

- **Modification des rattachements**

Certains métiers semblent rattachés à des méta-métiers inadéquats. Une dizaine de métiers sont ainsi actuellement rattachés à des métiers qui ne correspondent pas en termes de compétences ou de niveau de responsabilité.

Proposition de changer le méta-métier de rattachement du « Spécialiste en ergonomie » : passage de « UX – UI Designer » à « Spécialiste étude et conception »

Résultats :

- 59 nouveaux ajouts des cartographies identifiés
- 10 repositionnements à valider

#4 – Faciliter la diffusion et l'appropriation des méthodologies mises au point

OBJECTIFS

- ✓ Encourager les synergies méthodologiques au sein du périmètre ATLAS et pour l'ensemble des partenaires
- ✓ Faciliter l'accès aux résultats quantitatifs via une solution de data visualisation

CIBLES

- Branches professionnelles et observatoires du périmètre
- Autres acteurs institutionnels susceptibles de mener des travaux sur les métiers

CALENDRIER

- Restitutions auprès des branches à organiser dans les **3 mois suivant la validation de l'étude nationale**
- Intégration dans une solution de data visualisation à étudier d'ici **fin 2025**
- Organisation d'une restitution avec un public plus large **début 2026**
- Sensibilisation à **poursuivre dans le temps**, au fil de l'avancée des études régionales et la conduite de nouveaux travaux en lien avec ces thématiques

CONSTAT

Comme l'a démontré l'étude documentaire réalisée en phase 1, de nombreux travaux, au sein et hors du périmètre ATLAS, portent sur les notions de métiers en tension, émergents ou en transformation, mais les définitions et méthodologies employées peuvent grandement varier.

La diffusion à large échelle d'une synthèse de l'étude pourra inciter une **harmonisation des méthodologies** et **faciliter les analyses interbranches, ainsi que l'usage du méta-référentiel par les branches.**

Il serait également intéressant de **rendre publics les résultats obtenus sur les méta-métiers à l'échelle de chacun des secteurs**, selon des modalités exactes à définir.

MODALITÉS DE DÉPLOIEMENT

- **Identifier l'ensemble des parties prenantes au sein et hors du périmètre ATLAS susceptibles de conduire des travaux sur les métiers et d'être intéressées par ces méthodologies** : branches professionnelles, observatoires des métiers, France Travail, France compétences, APEC, réseau des CARIF-OREF, autres OPCO...
- **Organiser des restitutions auprès de l'ensemble des commissions paritaires** des branches d'ATLAS pour présenter les résultats ajustés selon le secteur. **Organiser une restitution spécifique auprès des responsables d'études sur les métiers** pour entrer dans le détail des méthodologies et de leur application possible sur d'autres périmètres. Animer cet événement de manière conviviale (location d'un lieu, organisation d'un déjeuner ou d'un apéritif, invitation de journalistes...).
- **Mettre à la disposition des parties prenantes intéressées** les trames et outils mis au point pour faciliter le déploiement des méthodologies (cf. préconisation #1).
- **Définir des modalités pour rendre les résultats obtenus accessibles à plus large échelle** (solution de data visualisation, site internet de l'OPCO...), à l'échelle des secteurs et des branches professionnelles.

#5 – Décliner et faire vivre les résultats de l'étude à l'échelle régionale

OBJECTIFS

- ✓ Décliner les méthodologies au niveau régional afin d'obtenir des données affinées au niveau du territoire
- ✓ Ajuster les analyses qualitatives en fonction des réalités locales
- ✓ Mobiliser les parties prenantes régionales pour faciliter l'appropriation et la capitalisation sur les résultats

CIBLES

- Délégations régionales ATLAS
- Autres parties prenantes régionales (conseils régionaux, CREFOP, Carif-Oref...)

CALENDRIER

- Déploiement des études régionales en cours au cas par cas (entre juin 2025 et avril 2026)

CONSTAT

La présente étude a permis d'obtenir des résultats globaux sur les méta-métiers ATLAS, mais il est intéressant de **les décliner et les comparer à l'échelle régionale dans une logique d'opérationnalité, notamment sur les métiers en tension**. Des travaux complémentaires ont été lancés dans plusieurs régions afin d'obtenir des **données et analyses ajustées en fonction des réalités locales**.

Ces travaux seront également l'opportunité de **sensibiliser un ensemble de parties prenantes locales** aux travaux menés à l'échelle nationale, sur lesquelles il sera pertinent de s'appuyer pour capitaliser sur les résultats de façon opérationnelle, sur les métiers en tension en particulier (cf. préconisation #1).

MODALITÉS DE DÉPLOIEMENT

- Finaliser l'étude sur la région pilote (Pays de la Loire), lancée en juin 2025.
- Décliner les travaux sur l'ensemble des autres régions métropolitaines d'ici avril 2026.
- Mobiliser les parties prenantes locales pour inscrire chaque année les métiers en tension sur les listes régionales (référénts ATLAS – cf. préconisation #1) et les inciter à contribuer sur le temps long à la mise à jour des méthodologies et réflexions prospectives.



Illustrations de livrable régional

Partie 7

Annexes

Détail des niveaux de tension, des scores de transformation et des effectifs

Méta-métier	Effectifs estimés	Score de transformation	Score de tension
Achats	2 740	3,4	60%
Actuaire	3 435	3,6	60%
Analyste financier - crédit	9 389	3,6	68%
Architecte système d'informations	4 056	3,6	65%
Assistant commercial	22 070	3,0	52%
Auditeur	27 615	3,6	63%
Business développeur	34 488	3,4	43%
Chargé d'accueil	5 083	2,4	59%
Chargé d'affaires finance	7 552	3,6	53%
Chargé de clientèle	106 368	3,4	56%
Chargé de marketing et communication	31 870	3,1	40%
Chargé de sécurité	1 089	2,2	54%
Métiers des ressources humaines	38 515	3,6	61%
Chargé d'études et analyste	28 550	3,5	59%
Chef de produit	1 051	3,6	63%
Chef de projet	142 970	3,9	48%
Chef d'équipe technique	61 819	2,8	40%
Ensemble des méta-métiers	2 124 129	3,4	51%

Détail des niveaux de tension, des scores de transformation et des effectifs

Méta-métier	Effectifs estimés	Score de transformation	Score de tension
Coaching et accompagnement	617	2,2	30%
Collaborateur comptable	61 710	3,2	61%
Conseiller commercial	56 877	3,4	64%
Conseiller en gestion de patrimoine	23 624	3,4	59%
Conseiller en gestion et organisation	1 879	3,2	68%
Conseiller technique	3 459	2,8	41%
Conseiller/ gestionnaire assurance	105 857	3,3	44%
Consultant en management	11 719	3,6	59%
Contrôleur de gestion	37 513	3,0	47%
Coordinateur service social	785	2,4	43%
Data scientist	7 324	3,2	65%
Dessinateur-Projeteur	15 734	3,0	50%
Développeur solution digitale	34 281	3,4	60%
Fiscaliste	3 723	3,8	63%
Géomètre	8 676	3,4	76%
Gestionnaire administratif / secrétariat	157 174	2,6	40%
Gestionnaire comptabilité	116 205	3,2	61%
Ensemble des méta-métiers	2 124 129	3,4	51%

Annexes

Détail des niveaux de tension, des scores de transformation et des effectifs

Méta-métier	Effectifs estimés	Score de transformation	Score de tension
Gestionnaire logistique	9 436	3,0	31%
Gestionnaire moyens généraux	11 664	3,0	52%
Intégrateur solution digitale	99 324	3,2	37%
Juriste	7 853	3,6	61%
Métiers du risque	22 651	4,0	48%
Responsable administratif et financier	26 240	3,6	48%
Responsable centre de profit	57 383	3,4	45%
Responsable commercial et marketing	40 712	3,8	42%
Responsable plateforme téléphonique	4 138	3,2	51%
Responsable qualité	9 415	3,2	60%
Responsable restauration	62	1,8	34%
Responsable système d'informations	22 988	4,6	49%
Spécialiste après-vente	1 624	2,6	59%
Spécialiste base de données	18 384	3,4	53%
Spécialiste conception et structuration de supports financiers	439	3,6	67%
Spécialiste conformité	3 756	3,6	57%
Spécialiste contentieux	3 109	3,2	34%
Ensemble des méta-métiers	2 124 129	3,4	51%

Annexes

Détail des niveaux de tension, des scores de transformation et des effectifs

Méta-métier	Effectifs estimés	Score de transformation	Score de tension
Spécialiste cybersécurité	16 483	3,6	45%
Spécialiste du front-office	620	3,4	82%
Spécialiste environnement	5 694	3,6	37%
Spécialiste étude et conception	77 164	4,0	36%
Spécialiste évènementiel	1 844	3,4	22%
Spécialiste exploitation-maintenance	24 649	3,8	38%
Spécialiste finance	35 747	3,5	51%
Spécialiste Hygiène Sécurité Environnement	15 720	3,6	35%
Spécialiste médical et médico-social	1 059	2,0	70%
Spécialiste prévention	1 048	3,4	60%
Spécialiste R&D industrie	54 210	3,6	41%
Spécialiste réseaux et télécommunications	34 749	3,6	45%
Spécialiste support informatique	67 899	3,0	35%
Spécialiste système d'informations	63 434	4,0	44%
Spécialiste travaux et construction	37 392	3,7	41%
Téléconseiller	570	3,0	69%
Ensemble des méta-métiers	2 124 129	3,4	51%

Détail des niveaux de tension, des scores de transformation et des effectifs

Méta-métier	Effectifs estimés	Score de transformation	Score de tension
Téléconseiller	570	3,0	69%
UX - UI designer	17 005	3,6	38%
Webdesigner	2 104	3,6	48%
Webmaster	33 908	3,6	40%
Ensemble des méta-métiers	2 124 129	3,4	51%

Étude sur les métiers en tension, les métiers émergents et en forte transformation sur le périmètre Atlas

Stéphane Phan et Frédérique Val
Direction de la Prospective ATLAS
25, quai Panhard et Levassor
75013 PARIS
contact@opco-atlas.fr

KYU Associés
136 Boulevard Haussmann
75008 PARIS
www.kyu.fr

Etude réalisée avec le soutien de l'OPCO Atlas

Atlas
Soutenir les compétences

Rendez-vous sur opco-atlas.fr pour découvrir tous les services d'Atlas.
Suivre notre actualité sur

