

SECTEUR | Cadre de vie et technique

GÉOMÈTRES-EXPERTS,  
TOPOGRAPHES, PHOTOGRAMMÈTRES,  
EXPERTS FONCIERS

De l'état des lieux  
à la prospective

# Sommaire

- 03 Principaux enseignements
- 05 Présentation de l'étude
- 07 Entreprises et diversification des activités
- 07 Activité des entreprises et concurrence
- 09 Concurrence et types de marchés
- 11 Taille des cabinets et concentration de la branche
- 14 Développement des formes sociétaires
- 16 Organisation du travail dans les entreprises
- 18 Formation et évolution
- 21 Facteurs d'évolution
- 21 Cadre réglementaire de la profession
- 22 Évolutions techniques
- 23 Évolution de la demande
- 24 Deux enjeux principaux pour la branche
- 24 Renouveau de la profession et attractivité des métiers
- 25 Élargissement du champ d'intervention et développement des activités
- 26 Développement des compétences en cohérence avec l'évolution des activités des cabinets
- 27 Deux scénarios tendanciels
- 27 Scénario 1 : Repli de la branche sur ses activités traditionnelles
- 29 Scénario 2 : Développement et diversification d'une branche connaissant un certain dynamisme
- 31 Synthèse des scénarios
- 32 Quelques pistes pour l'action
- 34 Lexique

Étude réalisée par le cabinet Ithaque pour l'OMPL

## Principaux enseignements

▀ Les activités des entreprises de la branche reposent sur un cœur de métier commun à toutes les entreprises rencontrées (bornage, délimitation de propriété, topographie), puis sur des activités « périphériques » (copropriété, urbanisme, conseil, ingénierie,...). Ces dernières, qui représentent actuellement 40 % du chiffre d'affaires de la profession, sont en progression constante.

### Évolutions importantes depuis plusieurs années

L'évolution des nouvelles technologies (stations totales robotisées, lasers 3D,...) a accéléré l'élargissement du champ d'activités. Le cadre juridique et réglementaire de l'activité a également fortement évolué ces dernières années. La composante juridique a ainsi été renforcée. En outre, l'environnement, qui fait désormais partie des critères pris en compte, a fait émerger de nouveaux besoins de compétences au sein des entreprises.

### Concurrence accrue

La concurrence interne (entre les entreprises de la branche) et la concurrence externe (avec les autres professions du cadre de vie) se sont renforcées ces dernières années, avivées par la crise de l'immobilier de 2008. Les mouvements de rachat et de reprise de cabinets se sont accélérés. Ils tendent à remettre en cause le partage implicite des territoires qui prévalait jusqu'à présent entre les entreprises. Ils ont des conséquences sur la croissance du chiffre d'affaires global de la profession et sur la taille des entreprises. Les formes sociétaires se sont fortement développées. L'étude propose une typologie des entreprises en cinq catégories fondée sur la taille et la stratégie de diversification des activités.

### Organisation du travail

Les entreprises reposent sur une forte polyvalence des postes de techniciens entre les tâches de terrain et de bureau.

Les tâches de back-office sont appelées à se développer, nécessitant ainsi l'acquisition de nouvelles compétences (DAO (Dessin assisté par ordinateur), juridique, gestion...). À l'avenir, elles pourront être confiées à des salariés de profils différents : techniciens spécialisés, ingénieurs, chargés d'études...

Inversement, la tendance à la réduction des équipes de terrain pourrait se confirmer (technicien seul sur certains chantiers notamment), avec un impact négatif sur l'emploi des techniciens.

### Formation professionnelle dominée par les niveaux III

La formation des techniciens est aujourd'hui dominée par les diplômés de niveau III (BTS (Brevet de technicien supérieur), mais de nombreux salariés ont été formés sur le terrain à partir de niveaux plus faibles (CAP (Certificat d'aptitude professionnelle), BT (Brevet de technicien), Bac Pro, titre AFPA (Association nationale pour la formation professionnelle des adultes)). La branche s'est par ailleurs engagée sur une politique de développement des CQP (Certificat de qualification professionnelle).

Les compétences des techniciens devront se renforcer à l'avenir compte tenu de la diversification croissante des domaines d'intervention des cabinets (compétences juridiques et environnementales, traitement de données, maîtrise de nouveaux matériels...). La licence professionnelle pourra répondre en partie au besoin de nouvelles compétences, mais de nouveaux profils feront également leur apparition dans les entreprises. L'ouverture récente du diplôme de géomètre-expert DPLG (Diplômé par le gouvernement) aux profils universitaires répond également à cette nécessité d'évolution des profils et des compétences.

### Principaux facteurs d'évolution

- L'ouverture croissante du cadre réglementaire élargira la possibilité d'exercice au plan européen. Le marché français risque donc de voir arriver des entreprises étrangères et inversement les entreprises françaises pourront développer des stratégies européennes. Cette ouverture pourrait éventuellement aller, si le cadre juridique le permet, jusqu'à l'apparition d'entreprises interprofessionnelles intégrant différentes activités du cadre de vie.
- Sur le marché public, la demande sous l'effet du développement des intercommunalités et de la réforme du code des marchés évoluera et le besoin d'expertise et de conseil progressera. Plus globalement, cette demande est appuyée par un besoin de sécurisation des opérations portant sur la propriété et le foncier. Elle devrait prendre de l'ampleur dans les années à venir.

### Deux enjeux majeurs pour l'avenir

- Un enjeu démographique, à travers la question du renouvellement de la profession et de la reprise des entreprises.
- Un enjeu de positionnement stratégique des entreprises et du développement de leur domaine d'activités, aux côtés des autres professions du cadre de vie.

Les ressources humaines apparaissent bien comme la ressource clé à maîtriser pour répondre à ces enjeux. Différentes stratégies sont possibles pour renforcer les compétences au sein des entreprises : la promotion et le développement des salariés en poste, qui passent, entre autres, par la formation ; l'ouverture à de nouveaux profils et l'intégration de nouvelles connaissances.

L'étude propose deux scénarios volontairement contrastés pour l'avenir :

- ▶ **Scénario 1** : Repli de la branche sur ses activités traditionnelles
- ▶ **Scénario 2** : Développement et diversification des activités

Dans les deux scénarios, la concurrence interne comme externe est considérée comme importante. Les entreprises doivent opérer, dans les deux cas, des choix stratégiques quant à leur positionnement sur le marché : recentrage sur le cœur de métier ou au contraire développement de l'offre de services. Elles sont également confrontées à la question de la taille critique et des stratégies de croissance possibles (internes ou externes par rachat d'autres cabinets).

L'emploi connaîtrait un repli modéré dans le scénario 1, un développement également modéré dans le scénario 2. Le niveau de concentration de la branche et le développement des compétences des salariés constituent les deux points clés qui différencient ces scénarios.

# Présentation de l'étude

L'étude vise à analyser l'évolution à moyen terme des activités et des métiers de la branche à partir de trois questions principales :

- ▶ quels sont les principaux facteurs d'évolution qui impactent, ou vont impacter, les entreprises et les salariés : facteurs économiques, réglementaires, technologiques, organisationnels, ... ?
- ▶ face à ces impacts, quels sont les scénarios et les stratégies possibles pour les entreprises et les salariés de la branche ?
- ▶ quel impact auront ces évolutions et ces stratégies sur les emplois, les métiers, et les compétences des salariés de la branche ?

L'étude doit permettre d'alimenter la démarche de GPEC (Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences) entamée par la branche en offrant une meilleure visibilité sur les évolutions possibles des métiers et des compétences.

## Approche générale

L'horizon visé par la démarche prospective est le moyen terme (5-10 ans). L'objectif n'est pas de formuler des scénarios prédictifs, mais de proposer aux acteurs de la branche des pistes de réflexion sur l'avenir et les actions envisageables pour le préparer. Il ne s'agit pas de prédire les métiers à l'horizon 2030, mais plutôt de repérer les évolutions en cours et celles qu'il est possible d'anticiper dès aujourd'hui, car ce sont celles sur lesquelles les acteurs de la branche ont la possibilité d'agir. Les étapes de la démarche sont :

- ▶ État des lieux de la situation actuelle des cabinets et problématiques affrontées à ce jour ;
- ▶ inventaire des tendances qu'il est possible de prolonger et des facteurs de ruptures éventuels sur les plans réglementaires, économiques, démographiques, ... ;
- ▶ approche par scénarios d'évolutions possibles pour l'ensemble de la branche et pour ses différentes composantes (c'est-à-dire les différents types de cabinets) ;

- ▶ impacts potentiels sur les emplois, les métiers et les compétences ;
- ▶ pistes d'actions relatives à la formation et à la gestion des compétences.

## Méthodologie

### Enquête directe auprès des entreprises

25 cabinets ont été rencontrés. Ils ne constituent pas un échantillon statistique mais ont été répartis selon leur taille, leurs activités et leur localisation.

- **Critère de taille** : neuf cabinets ont moins de 10 salariés, six entre 10 et 20 salariés et 10 plus de 20 salariés. L'échantillon comprend proportionnellement plus de cabinets de plus de 20 salariés que la branche dans son ensemble.
- **Critère de localisation** : 10 entreprises sont localisées dans des grandes villes (dont quatre à Paris), six dans des villes moyennes, neuf dans des villes plus petites.
- **Forme juridique** : 10 SEL (Société d'exercice libéral) ou SELARL (Société d'exercice libéral à responsabilité limitée), huit sociétés commerciales SARL (Société à responsabilité limitée) ou SA (Société anonyme), trois SCP (Société civile professionnelle), trois entreprises individuelles et une SCOP (Société coopérative et participative). Les formes sociétaires dominent face aux entreprises individuelles, mais cela correspond à une évolution de la branche.
- **Activités** : trois cabinets de géomètres-topographes et 22 de géomètres-experts ont été rencontrés. Une entreprise de géomètres-experts avait également une activité de photogrammétrie. Cette répartition correspond globalement à celle de la branche. Par ailleurs, 11 cabinets géraient également un bureau secondaire et 14 avaient uniquement un établissement principal. Cette proportion de cabinets avec bureaux secondaires est supérieure à celle observée dans la branche, mais correspond à un phénomène en développement.

L'échantillon reflète assez bien la diversité de la profession, mis à part le fait qu'il comprend une proportion de cabinets de plus de 20 salariés supérieure à la moyenne de la branche.

Une analyse documentaire assez large a été menée notamment sur les aspects juridiques et réglementaires : évolution du cadre juridique des entreprises et des activités, perspectives européennes et évolutions en cours dans le domaine de la formation.

Des personnes ressources ont été rencontrées à l'Ordre des géomètres-experts au niveau National et en Ile-de-France, ainsi que des responsables de formation, des professionnels proches (architectes, bureau d'études,...). Un groupe de travail réunissant des employeurs a été organisé en lien avec le syndicat professionnel des géomètres-experts, l'UNGE (Union nationale des géomètres-experts), à l'occasion de son assemblée générale.

Cette étude s'appuie enfin sur le portrait statistique de branche réalisé par l'OMPL (Observatoire prospectif des métiers et des qualifications dans les professions libérales) en 2010 qui contenait les principales données de cadrage quantitatif sur les entreprises et les emplois.

### Quelques définitions...

#### ■ Géomètre-expert

Le géomètre-expert est le professionnel qui identifie, délimite, mesure, évalue la propriété immobilière publique ou privée, bâtie ou non, tant à la surface qu'en sous-sol, ainsi que les travaux qu'on y exécute et qui organise son enregistrement et celui des droits réels attachés. Par extension, il

étudie, projette et dirige l'aménagement ou l'amélioration foncière, rurale ou urbaine. Il intervient dans différents domaines :

- ▶ le foncier ;
- ▶ l'information géographique ;
- ▶ l'aménagement rural ;
- ▶ l'immobilier ;
- ▶ le diagnostic technique ;
- ▶ l'ingénierie et la maîtrise d'œuvre ou encore l'urbanisme.

Le géomètre-expert peut également jouer un rôle de conseil dans la gestion de l'immeuble.

#### ■ Topographie

La topographie est l'art de la mesure puis de la représentation sur un plan ou une carte des formes et détails visibles sur le terrain, qu'ils soient naturels (notamment le relief) ou artificiels (comme les bâtiments, les routes, etc.).

Son objectif est de déterminer la position et l'altitude de n'importe quel point situé dans une zone donnée, qu'elle soit de la taille d'un continent, d'un pays, d'un champ ou d'un corps de rue.

#### ■ Photogrammétrie

La photogrammétrie est une technique qui consiste à mesurer la surface observée à partir de clichés acquis en configuration stéréoscopique, en utilisant d'une part la vision stéréoscopique pour mettre en correspondance les deux images, et d'autre part une modélisation mathématique de la géométrie de prise de vue.

(Source : APGTP (Association du paritarisme géomètres-experts, topographes et photogrammètres))

” Les chapitres qui suivent présentent les principales caractéristiques des cabinets rencontrés, regroupées par thème. Un accent particulier a été mis sur les points d'évolution observés susceptibles de se poursuivre à l'avenir. ”

## Entreprises et diversification des activités

Le profil des cabinets rencontrés se structure autour de trois critères principaux :

- ▶ activités du cabinet ;
- ▶ types de marchés (publics, privés,...) ;
- ▶ taille du cabinet.

Le critère des lieux d'implantation des cabinets (zone urbaine, rurale, grande métropole...) se recoupe largement avec le critère des activités exercées, ainsi qu'avec celui des types de marché. Sur ces critères, il est possible de bâtir une typologie des entreprises.

### Activité des entreprises et concurrence

Les activités comprennent un cœur de métier commun à toutes les entreprises rencontrées :

- ▶ activités ordinales : bornage, délimitation de la propriété, foncier ; ces activités sont, par définition, exercées uniquement par les entreprises de géomètres-experts ;
- ▶ topographie.

Ces deux activités sont pratiquées par tous les cabinets et représentent plus de 70 % du chiffre d'affaires de la profession.

Autour de ce cœur de métier fondé sur la mesure, se situent plusieurs activités périphériques mobilisant des compétences issues de celui-ci :

- ▶ copropriété et division en volume ;
- ▶ urbanisme règlementaire et opérationnel ;
- ▶ ingénierie ;
- ▶ maîtrise d'œuvre en urbanisme.

Ces activités ne sont pas présentes dans toutes les entreprises mais dans beaucoup d'entre elles, et notamment dans toutes celles de taille moyenne (10-30 salariés) ou grande (plus de 30 salariés). Elles sont considérées comme ayant la plus forte valeur ajoutée et sont intéressantes du point de vue de la diversification.

Enfin d'autres activités sont exercées de façon plus marginale et ne sont présentes que dans une minorité des entreprises rencontrées :

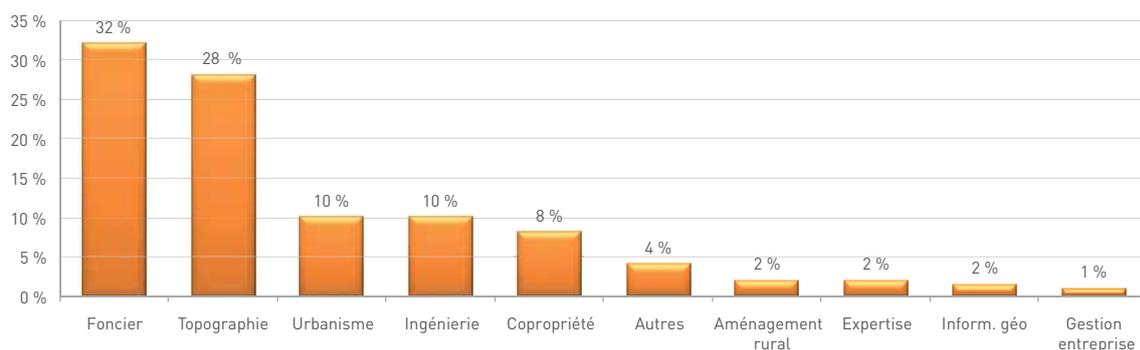
- ▶ diagnostic ;
- ▶ gestion immobilière ;
- ▶ entremise et évaluation immobilière.

Ouvertes récemment à la profession, ces activités n'intéressent pas tous les cabinets et ce, pour diverses raisons. Elles sont parfois jugées comme trop éloignées du cœur de métier, elles peuvent être sujet de

conflit potentiel avec d'autres professions (professions de l'immobilier notamment), ou tout simplement elles ne sont pas assez lucratives (diagnostic notamment<sup>1</sup>). Elles représentent moins de 10 % du chiffre d'affaires de la profession.

40 % du chiffre d'affaires de la profession se situent dans les activités autres que celles définies comme cœur historique du métier (foncier, topographie).

#### ► Répartition du chiffre d'affaires de la profession par activité



(Source : OGE (Ordre des géomètres-experts) 2010)

Une approche historique de la diversification des cabinets montre que cette diversité des activités et leur élargissement n'est pas un phénomène récent mais qu'au contraire elle s'inscrit dans le temps et qu'elle est fortement liée au contexte historique :

- le remembrement agricole a permis le développement de cabinets en zone rurale durant les 30 glorieuses, mais cette activité a, par la suite, cédé le pas aux activités d'urbanisme et de développement des zones périurbaines et urbaines ainsi qu'aux opérations de lotissement et de division de lots qui les accompagnaient. Ces activités ont notamment requis des compétences nouvelles dans les domaines juridiques et réglementaires, différentes de celles mobilisées dans le passé ;
- les travaux sur les réseaux et les travaux techniques spéciaux d'auscultation sont apparus avec le développement de techniques de mesure spécifiques ;
- les activités de gestion et d'entremise immobilières ou de diagnostic se sont ouvertes récemment à la profession du fait d'une évolution réglementaire qui les a rendues accessibles aux cabinets de géomètres ;
- enfin les activités de conseil ou d'expertise auprès des collectivités et les activités de maîtrise d'œuvre se sont renforcées avec l'émer-

gence des intercommunalités et le poids croissant de ces dernières dans les opérations d'aménagement et d'équipement du territoire. La réforme des DDE (Directions départementales de l'équipement) et la fin de leurs activités de conseil auprès des communes ont également favorisé la demande de conseil et d'expertise auprès du secteur privé, et notamment auprès des entreprises de géomètres-experts et topographes.

L'évolution progressive des nouvelles technologies de la mesure (stations de relèvement robotisées, laser 3D, ...) ont rendu le travail de terrain plus facile et plus rapide et ont ainsi accéléré la diversification du champ d'activités.

Par conséquent, les entreprises ne se limitent plus depuis longtemps aux seules activités classiques ordinaires et couvrent désormais un domaine d'intervention assez large touchant à l'urbanisme et à l'aménagement du territoire... Cette évolution continue impacte différemment les cabinets selon leur histoire, leur implantation, leur taille...

Lien entre implantation des cabinets et diversification des activités :

- les cabinets urbains et périurbains sont plus à même de développer des activités de copropriété que les cabinets plutôt situés en zone rurale ;

<sup>1</sup> Les activités de diagnostic sont parfois exercées par les géomètres-topographes dans un cadre commun de type GIE (Groupement d'intérêt économique).

- ▶ les activités d'urbanisme sont a priori plus souvent pratiquées par les cabinets situés en zone urbaine ou périurbaine.

Lien entre taille des cabinets et diversification des activités :

- ▶ la diversification sur des activités techniques spécifiques (réseaux, auscultation, travaux souterrains, etc.) nécessite des investissements techniques et humains qui sont plus facilement accessibles aux cabinets d'une certaine taille.

Lien entre type de clientèle (public/privé) et diversification des activités :

- ▶ se diversifier suppose de se positionner à la fois sur le marché privé et le marché public. C'est en effet sur les marchés publics que se développent des activités d'aménagement et d'urbanisme.

Globalement, la clientèle publique des entreprises s'est développée de façon continue depuis une quinzaine d'années<sup>2</sup>;

- ▶ or, ces marchés ont tendance à augmenter en volume et à devenir de fait accessibles uniquement aux entreprises d'une certaine taille. D'une part, le code des marchés et la généralisation des appels d'offres les ouvrent à un plus grand nombre d'acteurs. D'autre part, avec le développement de l'intercommunalité, les marchés sont de taille plus importante que ceux passés auparavant par les communes plus petites. Il reste cependant des marchés publics de montants plus limités sur lesquels se positionnent des petits cabinets de géomètres-experts topographes. Ces marchés sont toutefois jugés peu rémunérateurs.

## Concurrence et types de marchés

Dans ce mouvement de diversification et d'élargissement du champ d'intervention des entreprises, les géomètres-experts affrontent une concurrence interne et une concurrence externe.

La concurrence interne s'est avivée ces dernières années entre les entreprises de la branche, et ce, pour plusieurs raisons :

- ▶ la crise de 2008-2009 sur le marché de l'immobilier. Les entreprises trop dépendantes du marché privé ont souffert de la baisse d'activité. Certaines ont compensé par une diminution de leurs tarifs, comme l'ont soulignée toutes les entreprises enquêtées ; d'autres ont réagi par une recherche de diversification sur le marché de la commande publique. Toutes les entreprises rencontrées sont aujourd'hui présentes sur les deux marchés (public et privé) mais dans des proportions différentes. Seules les petites entreprises sont majoritairement sur la commande privée de particuliers ou de petits promoteurs. Toutes les autres sont plus ou moins équilibrées sur les deux segments et considèrent cette diversification comme essentielle à leur équilibre économique ;
- ▶ les mouvements de rachat et de reprise de cabinets entamés ces dernières années tendent à remettre en cause le partage implicite des territoires qui prévalait jusqu'à présent entre les entreprises. L'enquête montre que l'élargissement

de l'implantation territoriale est une stratégie affichée par les entreprises de grande taille (plus de 30 salariés) mais également par certaines entreprises de taille moyenne (moins de 10 salariés) qui considèrent leur diversification territoriale stratégique à moyen terme. Les reprises de cabinets peuvent donc être guidées soit par des considérations territoriales (présence sur un autre territoire), soit par des considérations techniques (acquisition de compétences nouvelles présentes dans le cabinet repris). La poursuite de ce mouvement et le niveau de concentration des entreprises qui en résultera est l'un des enjeux majeurs pour la branche dans les années à venir.

Concurrence externe venant des autres professions du cadre de vie :

- ▶ activités de maîtrise d'œuvre ou d'urbanisme : entreprises d'architecture, bureaux d'études, et cabinets d'urbanisme ;
- ▶ activités liées à l'immobilier : agences immobilières ou diagnostiqueurs.

Le choix pour telle ou telle option de diversification est évidemment conditionné par les capacités d'investissement (matériel mais surtout humain) de l'entreprise. Il est guidé également par le type de relations établies avec les autres professions environnantes. Sur ce plan, plusieurs stratégies sont repérables :

- ▶ certaines entreprises souhaitent renforcer leur présence sur les activités de maîtrise d'œuvre,

<sup>2</sup> Pour les seuls géomètres-experts, la commande publique représente 70 % de leur marché contre 50 % 10 ans auparavant (données OGE sur la période 1995-2007).

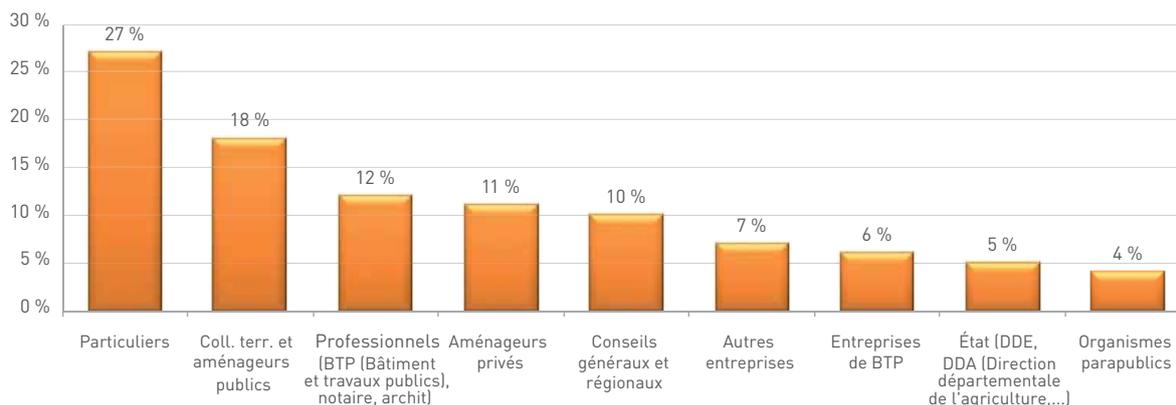
d'expertise-conseil et prendre le pas sur les autres professions. Elles cherchent alors plutôt à développer leurs compétences en interne (nouvelles compétences, création de filiales ou de GIE sur d'autres activités, développement de leur réseau relationnel...);

- ▶ d'autres ne souhaitent pas - ou ne se sentent pas en mesure - d'opérer ce développement en interne et cherchent plutôt à conforter leur positionnement sur leur cœur de métier et à établir par ailleurs des liens de partenariat/coopération avec les autres professions.

Les premières sont donc plutôt sur une stratégie de croissance interne ou externe, voire les deux. Les secondes visent plutôt à se renforcer sur leur cœur de métier et cherchent à éviter la concurrence avec les autres professions. C'est un enjeu à la fois individuel pour chaque entreprise, et collectif pour la branche dans sa concurrence avec les autres professions.

L'OGÉ indique pour 2010 une répartition du chiffre d'affaires par type de clientèle qui place les particuliers en tête.

#### ▶ Répartition du chiffre d'affaires par type de clientèle



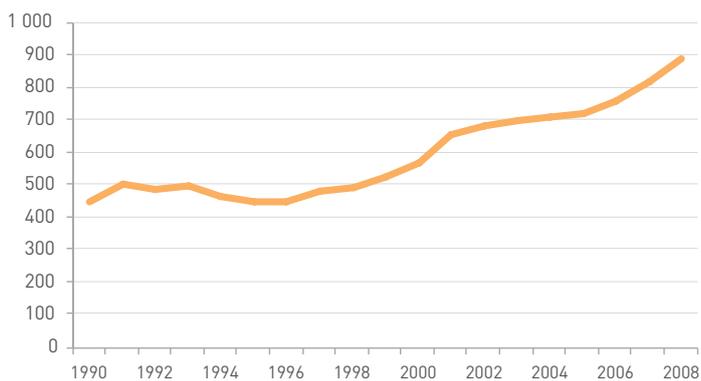
(Source : OGE 2010)

## Taille des cabinets et concentration de la branche

Le mouvement de croissance de la taille des cabinets, observé depuis plusieurs années, est important à analyser pour s'interroger sur sa poursuite – ou non – dans les années à venir. Ce mouvement va de pair avec la croissance globale du chiffre d'affaires de la

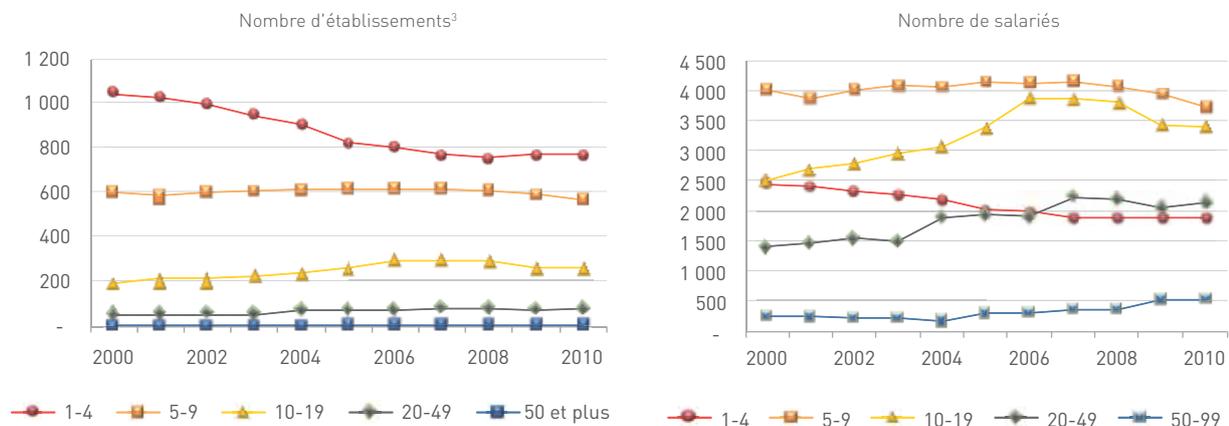
profession. Pour les seuls géomètres-experts inscrits à l'Ordre, le chiffre d'affaires est passé de 450 millions d'euros en 1995 à près de 900 millions d'euros en 2008 (chiffres de l'OGE).

### ► Évolution du chiffre d'affaires des géomètres-experts 1990-2008



(Source : OGE)

### ► Évolution de la structure de la branche (2000-2010) sur le code NAF (Nomenclature des activités françaises) 71.12A



(Source : Unistatis)

<sup>3</sup> L'Unedic compte l'emploi au niveau des établissements et non des entreprises. L'établissement est une unité géographiquement individualisée mais juridiquement dépendante de l'entreprise. Une entreprise peut comporter plusieurs établissements. Les données sont accessibles par code NAF.

Parallèlement, la structure de la branche a fortement évolué comme le montrent les données de l'Unedic (Union nationale interprofessionnelle pour l'emploi dans l'industrie et le commerce) sur ces 10 dernières années :

- ▶ forte diminution du nombre d'établissements de moins de cinq salariés (- 25 % en 10 ans) ;
- ▶ relative stabilité des établissements de cinq à neuf salariés ;
- ▶ augmentation régulière du nombre d'établissements de 10 à 19 salariés, jusqu'en 2006 ; leur emploi croît fortement mais subit un coup d'arrêt depuis la crise de 2008 (-5 % entre 2000 et 2010) ;
- ▶ forte progression du nombre d'établissements de plus de 20 salariés sur la même période (+ 47 % pour les plus de 20 salariés pris globalement) :
  - les 20-49 salariés passent de 52 établissements à 76 (+ 46 % en 10 ans) ;
  - les plus de 50 salariés sont peu nombreux et stables (en nombre d'établissements) mais leur poids augmente dans l'emploi de la branche.

Il s'agit donc d'un mouvement de concentration de la branche engagé depuis plusieurs années, avec une taille moyenne d'entreprise qui augmente et une diminution corrélative du nombre de petits établissements. Le développement de plus grandes entités induit une progression faible mais régulière de l'emploi, au moins jusqu'en 2008.

Toutefois cette concentration reste relative comparativement à d'autres secteurs d'activité, même si la taille moyenne des entreprises de la branche (8,5 salariés) est supérieure à celle des autres professions libérales. Les plus grandes entreprises (plus de 50 salariés) restent limitées en nombre et ne croissent pas de façon spectaculaire. C'est plutôt l'émergence d'entreprises de taille moyenne qui marque ce mouvement.

Par ailleurs, la taille moyenne des entreprises est très variable selon les régions, signe d'un mouvement qui n'est pas homogène et de spécificités régionales de l'activité fortes. Les régions à forte densité sont en général celles où la taille moyenne des entreprises est la plus faible. D'autres, au contraire (Nord, Grand ouest, Centre...) ont connu des mouvements de concentration plus importants.

Malgré ces différences, la question de la croissance externe par reprise de petits cabinets intéresse toutes les entreprises rencontrées :

- ▶ soit pour s'en inquiéter et exprimer des craintes sur l'avenir des petits cabinets dans un contexte

de concurrence accrue avec les entreprises de plus grosse taille, concurrence qui s'est renforcée depuis la crise de 2008. La recherche d'opportunités d'extension de la part d'un nombre croissant d'entreprises moyennes ou grandes inquiète ceux qui craignent de ne pas pouvoir suivre le mouvement des prix de cession ;

- ▶ soit s'interroger sur leur propre croissance : interne par développement des compétences des salariés ? Externe par rachat ou prise de participation de cabinets extérieurs ?

Ces dernières années, ce mouvement s'est traduit par un développement du nombre de bureaux secondaires : l'Ordre des géomètres-experts indique pour 2011 le chiffre de 892 bureaux secondaires pour 1 260 cabinets. Le nombre de bureaux secondaires, un temps limité à deux bureaux par géomètre-expert, ne l'est plus aujourd'hui, ce qui explique en grande partie cette évolution.

Seuls quelques opérateurs importants développent une véritable stratégie de croissance au plan national par rachat de cabinets dans différentes régions. La plupart des autres cabinets, et notamment beaucoup d'entreprises de taille moyenne, ont racheté un ou plusieurs cabinets dans une stratégie plus locale ou territoriale.

Les intentions exprimées par les entreprises rencontrées peuvent être diverses :

- ▶ stratégie opportuniste, visant à prévenir l'intrusion d'un concurrent extérieur sur son propre territoire ;
- ▶ diversification des compétences et des clients de l'entreprise dans une logique de complémentarité, mutualisation des clients, des matériels spécifiques coûteux, de certains services supports... Les activités spéciales sont souvent réalisées par des équipes du siège. Dans ce cas, cela permet d'élargir les possibilités de carrière en créant des postes fonctionnels et transversaux de gestion ou de production, ou de responsabilité d'agence (pour des techniciens supérieurs ou des ingénieurs) ;
- ▶ stratégie d'installation de jeunes géomètres sur les bureaux secondaires ;
- ▶ autonomie et responsabilité variable des bureaux secondaires selon les cas : simple antenne locale ou au contraire cabinet à part entière et centre de profit.

Les entreprises de taille moyenne rencontrées se sentent poussées, parfois malgré elles, dans une logique de croissance et entrepreneuriale à laquelle elles ne sont pas préparées. Les craintes exprimées sont centrées autour des problématiques engendrées par la croissance de l'entreprise : difficultés de contrôle d'un autre établissement délocalisé, réorganisation nécessaire de l'ensemble de l'entreprise et division du

travail plus poussée, chiffre d'affaires minimal à assurer dans un contexte d'incertitude économique ...

La poursuite de ce mouvement de concentration, ses développements possibles ainsi que leurs conséquences sur la branche sont une problématique qui sera au centre des scénarios développés dans cette étude.

## Développement des formes sociétaires

Les formes sociétaires se sont rapidement développées dans la branche. L'Ordre des géomètres-experts indique qu'en 2008, 58 % des géomètres-experts exerçaient sous forme sociétaire, contre 35 % 10 ans auparavant.

Sur un périmètre plus large que celui de l'Ordre -celui des établissements ayant le code NAF 7112A (Géo-

mètres-experts et géomètres-topographes)-, il est indiqué en 2010 que deux tiers d'entre eux ont adopté une forme sociétaire.

Par contre, deux tiers des établissements sans salarié figurant dans le fichier Sirene (Système informatique pour le répertoire des entreprises et établissements) sont sous forme d'entreprise individuelle.

### ► Parmi les entreprises enquêtées, les formes sociétaires dominent très largement

	SARL	SEL	SCP	SA	SCOP	Entreprises Individuelles
Nombre d'entreprises	5	11	3	3	1	2

Les formes sociétaires du type SEL ou sociétaires commerciales (SARL, SA ou SAS (Société par actions simplifiée)) ont plusieurs motivations : la séparation du patrimoine personnel de celui de l'entreprise, l'optimisation fiscale, la transmission facilitée de l'entreprise...

Ce mouvement constant vers des formes sociétaires d'exploitation est cohérent avec l'évolution de la branche selon une logique plus entrepreneuriale qui va de pair avec un accroissement de la taille et de l'activité des cabinets.

Le développement de formes sociétaires accompagne également le mouvement de concentration et de diversification des entreprises qui cherchent à se développer par croissance externe (rachat de cabinets).

La prochaine étape sera celle des SPFPL (Sociétés de participations financières de professions libérales) dont la mise en œuvre est attendue pour 2012. Son impact est difficile à prévoir sur la structuration de la branche car il dépendra des modalités concrètes de

mise en œuvre des SPFPL et de l'usage qui en sera fait par les professionnels eux-mêmes :

- seront-elles utilisées dans une simple optique d'optimisation fiscale sans incidence réelle sur le niveau de concentration de la branche ?
- faciliteront-elles la reprise de cabinets par des jeunes géomètres-experts en leur permettant d'intégrer la profession avec un apport en capital limité ?

Il est en revanche clair que le décret ne prévoira pas des SPFPL interprofessionnelles détenant des parts de SEL de différentes professions. Cela pourrait toutefois intervenir dans un avenir plus lointain, à l'image des professions juridiques, à condition que le cadre juridique le permette.

À partir des différentes caractéristiques des entreprises rencontrées et des dynamiques de développement décrites, une typologie des entreprises de la branche distinguant quatre grands types d'entreprises est proposée.

► Typologie des entreprises de la branche

	Taille	Activités et clientèle	Positionnement concurrentiel	Perspectives de développement
Petit cabinet traditionnel	Moins de cinq salariés Certains ont de cinq à dix salariés Un associé, parfois deux Entreprise individuelle ou SELARL	Cœur de métier Clientèle privée dominante et quelques petits marchés publics pour des collectivités	Implantation territoriale locale et historique que le cabinet cherche à conforter Se protège de la concurrence en défendant son territoire sans chercher à s'étendre Assure un maintien sur son créneau légitime et reconnu par un réseau local apporteur d'affaires	Réduction des coûts en limitant les embauches Difficultés à se diversifier du fait de son positionnement et de sa taille critique Problèmes de reprise en raison de sa faible attractivité pour les jeunes géomètres-experts À terme, cession du cabinet à une entreprise moyenne ou grande Maintien du cabinet ou disparition ?
Entreprise de taille moyenne mais fonctionnant comme le type précédent	10 à 15 salariés certains jusqu'à 20 Deux ou trois associés SELARL Un établissement parfois deux	Cœur de métier et quelques autres activités (urbanisme, gestion immobilier, conseil...)	Repose sur un réseau territorial que le cabinet cherche à consolider (notaires, architectes, aménageurs privés) Recherche éventuellement des niches spécifiques	Surface limitée pour grandir par rachat ou par croissance interne Association ponctuelle Concurrence interne (des plus petits cabinets et des plus grands)
Entreprise de taille moyenne diversifiée. En recherche de croissance maîtrisée	15 à 25 salariés Deux ou trois associés Forme sociétaire Éventuellement intéressé par la SPFPL pour accompagner sa croissance	Part de marchés publics plus importante dans son chiffre d'affaires Part d'urbanisme plus importante Développement des fonctions de conseil et d'expertise en plus des activités cœur de métier	Cherche à élargir sa base de clientèle (développement de nouveaux clients publics ou privés) en se développant sur de nouveaux territoires et/ou de nouvelles activités Élargit son implantation géographique par rachat d'un autre cabinet selon les opportunités	Stratégie de croissance interne (recherche de nouvelles compétences), externe, voire les deux Développement de partenariat pour compenser sa taille limitée Concurrence interne qui se conjugue avec celle des bureaux d'études ou d'urbanisme sur l'activité de maîtrise d'œuvre et de conseil
Grande entreprise diversifiée et/ou spécialisée	30 salariés et quelques cabinets de plus de 50 salariés Plusieurs associés intéressés par la SPFPL Plusieurs bureaux secondaires et un siège concentrant les moyens techniques et les fonctions support	Cœur de métier et spécialités exigeant des compétences et du matériel spécifique Activité de conseil et d'expertise développée Partenariat fréquent avec d'autres professions sur des appels d'offres importants	Dispose d'une implantation géographique large Est capable de répondre aux appels d'offres importants Clientèle de taille supérieure (grandes collectivités, gros aménageurs)	Croissance interne et externe Intégration de nouvelles compétences et diversification géographique Concurrence des bureaux d'études et de maîtrise d'œuvre

## Organisation du travail dans les entreprises

La totalité des entreprises interrogées, y compris les plus grandes, pratiquent la polyvalence sur les postes de technicien entre les tâches de terrain (acquisition de données) et les tâches dites de bureau (traitement des données). Cette polyvalence est inscrite dans la culture du métier car elle est garante d'une bonne cohérence de la prestation pour ce qui relève des activités du cœur de métier. Ce principe largement partagé n'empêche pas la spécialisation qui peut prendre plusieurs formes :

- ▶ en fonction des potentialités et des souhaits des techniciens, certains sont plutôt affectés aux travaux de terrain et d'autres au traitement des données. Cette spécialisation n'est souvent que relative, elle apparaît souvent avec l'âge et/ou l'ancienneté. Par ailleurs, la spécialisation se fait de plus en plus par domaine de compétence ou par thème (juridique/ technique par exemple) plutôt que sur un clivage terrain/bureau ;
- ▶ il est fréquent que les techniciens expérimentés évoluent vers des postes à responsabilité impliquant moins de présence sur le terrain et des fonctions d'encadrement intermédiaire ;
- ▶ certains techniciens se spécialisent sur le travail de DAO avec un niveau de technicité plus élevé dans ce domaine ;
- ▶ certains matériels spécifiques et certains types de travaux (souterrains, EDF, bathymétrie ...) nécessitent des spécialisations, voire des habilitations, qui sont alors détenues par des techniciens spécialisés.

Dans les petits cabinets, la chaîne hiérarchique est courte. Elle se compose du géomètre-expert et des techniciens. Dans les cabinets plus importants, l'organisation est plus structurée, en général par pôle ou par service, regroupant des activités homogènes (topographie, foncier, copropriété, urbanisme, VRD (Voirie et réseaux divers), etc.), auxquelles s'ajoutent, en

fonction de la taille de l'entreprise, des services ou des fonctions support<sup>5</sup> (appels d'offres, archivage, facturation, gestion et exploration de bases de données, etc.). Cette organisation leur donne un avantage par rapport aux plus petites entreprises, elle leur permet une certaine réactivité dans les réponses aux appels d'offres.

Ces pôles ou services peuvent être encadrés par un géomètre-topographe ou par un technicien supérieur confirmé. Les équipes de techniciens (terrain et bureau) peuvent être partagées entre les différents pôles ou services (sauf spécialisations techniques). Plusieurs cabinets insistent sur l'importance de maintenir cette transversalité pour permettre une réactivité du cabinet et favoriser son positionnement dynamique sur plusieurs activités. Mais beaucoup s'accordent à reconnaître que le travail de back-office va devenir plus important qu'auparavant du fait :

- ▶ des évolutions technologiques qui peuvent nécessiter de nouvelles compétences (ex : laser 3D) ;
- ▶ de l'exigence des clients pour des rendus de grande qualité nécessitant des compétences plus pointues en DAO ;
- ▶ de la complexité juridique et réglementaire qui suppose un travail de veille plaçant pour des fonctions support dédiées à ces missions (idem pour les appels d'offres) ;
- ▶ des gains de productivité importants qui peuvent en résulter.

La question des profils et des métiers les plus à même de développer ces nouvelles fonctions de back-office reste ouverte, et les réponses qui seront apportées dépendront de la taille et de l'organisation des structures : technicien qualifié, ingénieur (pas nécessairement géomètres-experts de formation), chargé d'études spécialisé ? Il semble cependant que le développement de métiers de back-office spécialisés favorisera de plus en plus l'ouverture à d'autres profils et d'autres compétences que ceux des seuls techniciens

<sup>5</sup> Le ratio souvent avancé est d'un géomètre-expert pour 7-8 techniciens afin de garantir un contrôle effectif de la qualité des prestations (indépendamment de la taille de l'entreprise).

et géomètres-experts. Il y a donc un enjeu pour la branche à faire évoluer les formations et les parcours des salariés actuels pour accompagner ces évolutions. Les équipes de terrain sont constituées traditionnellement de deux personnes : un technicien et un opérateur (ou assistant technicien). L'enquête montre que certains chantiers simples d'un point de vue technique sont aujourd'hui gérés par un seul technicien. Si cette tendance se confirmait, ceci poserait pour l'avenir la

question de la pérennité des postes d'assistants ou d'opérateurs (avec des effets négatifs sur l'emploi), ainsi que la question de l'insertion de jeunes peu diplômés dans la profession<sup>6</sup>.

Le risque de voir se développer les traitements de données à l'étranger est également présent, avec la généralisation du laser (évolution parallèle à celle qu'a connue la photogrammétrie). C'est un risque notamment pour les activités de topographie.

<sup>6</sup> La question de la sécurité se pose également dans plusieurs régions (Rhône Alpes, Île-de-France, Nord), qui incite certaines entreprises à ne pas laisser des opérateurs seuls sur le terrain.

## Évolution de la formation

La formation des techniciens est aujourd'hui positionnée de fait au minimum au niveau III. Le diplôme le plus répandu est le BTS (Brevet de technicien supérieur) géomètre-topographe. Une forte croissance des effectifs depuis 2006, liée au développement de l'apprentissage<sup>7</sup>, est notable.

La plupart des entreprises enquêtées salarient également de nombreux techniciens formés sur le tas et/ou détenteurs d'autres titres : BT, Bac Pro, CAP, titre AFPA technicien supérieur géomètre-topographe. Par ailleurs, une grande part de l'acquisition des compétences est également liée à l'expérience de terrain ; un tutorat informel existe dans les équipes et les cabinets. Il contribue à la mise à niveau des compétences. Mais s'il permet la transmission des compétences de base du métier, il ne permet pas pour autant l'acquisition

de compétences dans des domaines nouveaux qui sont importants pour l'avenir du secteur.

Les géomètres-experts interrogés reconnaissent en général la qualité de terrain des techniciens formés sur le tas et sont parfois plus critiques avec les BTS, du moins en début de carrière<sup>8</sup>.

La formation en alternance est pour les mêmes raisons bien adaptée aux caractéristiques du métier et semble bien perçue par les employeurs rencontrés. C'est également la raison qui a incité la branche à mettre en place le CQP (Contrat de qualification professionnelle) technique topographique et foncière qui s'adresse aux techniciens ayant déjà une expérience de terrain confirmée.

### ► Évolution des effectifs de diplômés du BTS géomètre-topographe

Années	Apprentis	Scolaires	Total général
1998	26	590	616
1999	28	490	518
2000	46	552	598
2001	38	536	574
2002	36	536	572
2003	30	568	598
2004	34	568	602
2005	30	560	590
2006	166	564	730
2007	248	604	852
2008	260	616	876
2009	350	628	978
2010	320	636	956
Total : 1993-2010	1 612	7 448	9 060

<sup>7</sup> Le diplôme ne vise pas uniquement la branche des géomètres et topographes, mais principalement le BTP, les bureaux d'études et d'ingénierie, les services techniques des collectivités...

<sup>8</sup> Il faut rappeler que le BTS n'était pas conçu au départ uniquement comme un diplôme opérationnel mais plutôt comme une préparation à l'entrée à l'Institut de Topométrie du CNAM (Conservatoire national des arts et métiers) qui conduisait par la suite au diplôme d'ingénieur.

Néanmoins, dans un contexte d'évolution rapide des réglementations en matière d'urbanisme et de droit foncier, beaucoup reconnaissent aujourd'hui la nécessité de renforcer les compétences des techniciens, notamment dans les domaines juridiques. La formation initiale va également s'enrichir d'une dominante environnementale, les questions écologiques et de développement durable étant au cœur de l'activité comme l'urbanisme ou l'aménagement.

C'est en suivant cette même logique de montée en compétences que la Licence professionnelle urbanisme, environnement et géomatique a été initiée en 2008. Elle ne vise pas à remplacer le BTS mais à apporter un complément de connaissances dans des domaines évolutifs (techniques ou juridiques) pour lesquels le BTS est jugé trop limité en durée et en niveau. Le BTS restera encore pour quelques années la référence commune pour les recrutements de techniciens ; mais sa durée n'étant pas extensible, la formation continue restera toujours un outil incontournable pour faire évoluer les compétences des techniciens en poste. Parallèlement, de nouveaux profils feront également leur apparition dans les entreprises pour leur permettre de se positionner sur de nouveaux marchés.

Le paysage de la formation continuera d'évoluer à l'avenir avec le développement des licences professionnelles et des CQP de branche<sup>9</sup>. La licence pro pourrait évoluer notamment vers une licence transversale aux différents métiers du cadre de vie préfigurant ainsi un rapprochement des métiers.

Certains craignent cependant que l'ouverture de la formation et du recrutement entraîne une perte de maîtrise des notions fondamentales autour de la mesure, sur lesquelles est fondé le cœur de métier.

Cette tendance serait accentuée par l'évolution des techniques et, notamment, la robotisation des appareils de mesure. La crainte porte également sur la perte d'attractivité des métiers de la branche, les futurs techniciens pouvant être plus attirés par d'autres secteurs d'activité plus rémunérateurs (bureaux d'ingénierie, travaux publics ...)<sup>10</sup>.

L'évolution récente du DPLG de géomètre-expert (2011) va également dans le sens d'une ouverture plus grande des recrutements et des profils. Des étudiants en master d'urbanisme, de droit, d'environnement pourront intégrer la profession via le DPLG et inversement, les ingénieurs pourront suivre des cursus spécialisés à l'université<sup>11</sup>. Les postulants justifiant d'un master universitaire ou d'un diplôme d'ingénieur, en fonction de leur cursus et au regard de leur parcours professionnel, peuvent dorénavant acquérir un certain nombre d'unités de formation, et sont tenus d'en suivre d'autres, conformément au référentiel métier. En parallèle, ils doivent effectuer un stage d'expérience professionnelle de deux années dans un cabinet de géomètres-experts. Cette modernisation a pour objectif de s'inscrire dans le schéma européen licence/master/doctorat et de favoriser ainsi la mobilité au sein de l'Union européenne.

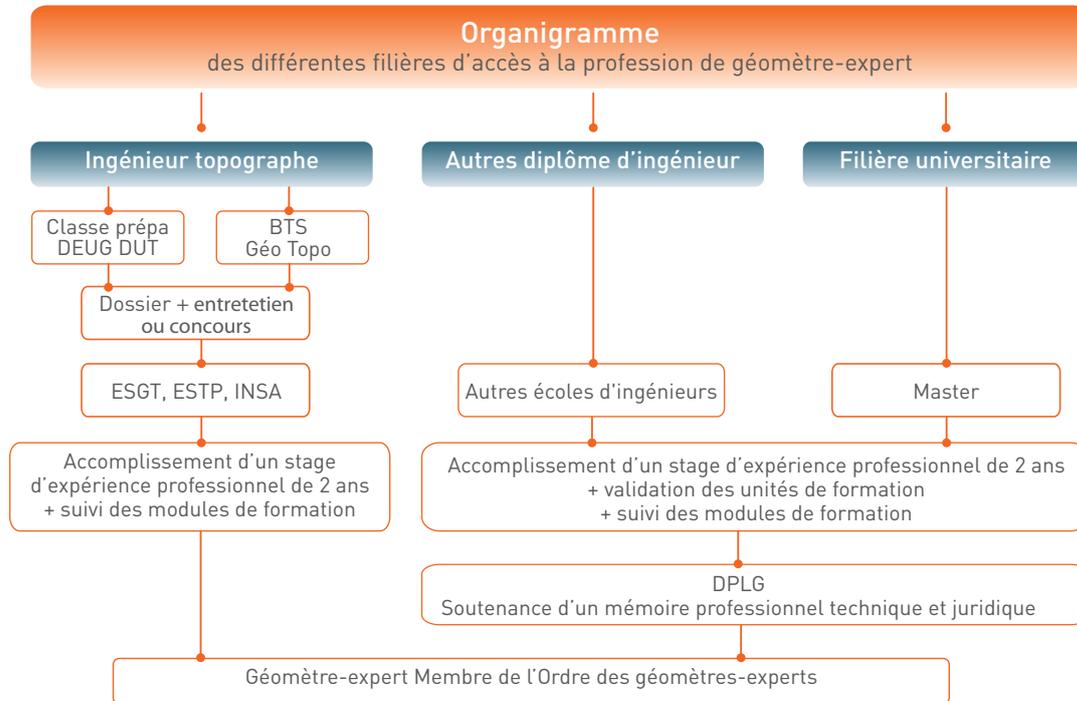
L'inquiétude exprimée par la profession vient de l'impact que pourrait avoir la reconnaissance de diplômes européens d'une durée inférieure au diplôme français (Bac + 3 en Italie ou en Allemagne, contre Bac + 5 en France). Cette hypothèse qui n'est pas à exclure, viendrait alors percuter le système de formation français. Cet écart dans les durées de formation, et le risque qu'il présente de « nivellement par le bas », inquiète les géomètres-experts français qui tiennent à la garantie d'un bon niveau de formation.

<sup>9</sup> Le CQP Technique topographique et Foncière a démarré en 2011 à l'Afpa de Meaux. Le prochain CQP prévu par la branche visera le métier d'assistant dans les cabinets de géomètre-experts.

<sup>10</sup> L'étude sur les parcours professionnels de la branche (OMPL 2009) a montré cependant que le turnover des techniciens existe mais dans des proportions comparables à celles observées dans des professions similaires. Il est par ailleurs inévitable compte tenu des faibles possibilités d'évolution interne dans les cabinets de petite taille.

<sup>11</sup> L'impact de cette ouverture est difficile à mesurer car récente (janvier 2011). Une cinquantaine de candidatures ont été comptabilisées en 2011 pour le DPLG en provenance d'universités ou d'écoles d'ingénieurs.

## ► Organigramme de l'accès à la profession



[Source : OGE]

# Facteurs d'évolution

## Cadre réglementaire de la profession

### Transposition de la directive Libre Prestation de Services

La transposition de la directive européenne dite de Libre Prestation de Service (2006) s'est faite en deux étapes.

En 2010, un décret instituait plusieurs mesures d'ouverture de la profession. Les principales dispositions sont :

- ▶ suppression de la limitation du nombre de bureaux secondaires et de permanences par géomètre-expert ;
- ▶ suppression du régime d'autorisation et remplacement par une simple déclaration au Conseil régional ;
- ▶ alignement du régime des SEL sur les sociétés commerciales.

En 2011, la loi du 5 janvier a poursuivi le travail de transposition :

- ▶ les ressortissants de l'Union européenne diplômés et maîtrisant le français, peuvent s'installer sur le territoire national. La loi donne aussi un accès à la profession aux ressortissants non communautaires, sous certaines conditions (diplômes obtenus en France ou accord de reconnaissance entre les États) ;
- ▶ lorsqu'une société de géomètres-experts est constituée sous forme SA ou SARL, plus de la moitié du capital social et des droits de vote doivent être détenus par des personnes exerçant légalement la profession de géomètre-expert. La majorité au moins des membres du conseil d'administration et du conseil de surveillance doit exercer légalement la profession de géomètre-expert. En revanche, il n'est pas obligatoire qu'un géomètre-expert exerce effectivement dans cette société (différence de régime avec les SEL). Ceci peut permettre une concentration des cabinets à

condition qu'elle soit majoritairement le fait de géomètres-experts ;

- ▶ les limitations dans l'exercice des activités immobilières (entremise et gestion immobilière) sont supprimées. Ces activités sont dès lors décontingentées. L'exigence d'une comptabilité distincte pour les activités d'entremise immobilière est maintenue.

L'impact concret de cette première étape de transposition a porté essentiellement sur :

- ▶ le mouvement de reprise de cabinets et l'ouverture de bureaux secondaires ;
- ▶ le développement d'activités d'entremise et de gestion immobilières par plusieurs cabinets. L'enquête menée et les chiffres de l'OGE semblent pourtant montrer que ce développement est limité.

L'ouverture de l'activité aux ressortissants communautaires et non communautaires a pour l'heure produit peu d'effets, sauf dans certaines zones frontalières sur les travaux de topographie ou d'aménagement<sup>12</sup>.

Plusieurs facteurs peuvent expliquer aujourd'hui cette faible concurrence étrangère :

- ▶ différences de configuration de la profession entre les pays européens et notamment leur périmètre d'intervention ;
- ▶ caractère très territorial de l'activité et des marchés ;
- ▶ maîtrise pratique des différents domaines juridiques et réglementaires (droit foncier, code de l'urbanisme...) par nature spécifique à chaque pays.

Mais ces freins ne sont pas incontournables comme le montre l'exemple des cabinets d'avocats, qui ont connu l'arrivée de grands cabinets internationaux dans un domaine spécifique impliquant pourtant la maîtrise du droit... Un processus analogue qui verrait l'entrée

<sup>12</sup> La concurrence ne s'est pas faite sous forme d'installation de cabinets transfrontaliers ou de participation dans des cabinets français, mais sous la forme plus classique de concurrence sur les appels d'offres.

sur le marché français de cabinets internationaux par le biais de participations dans des cabinets nationaux d'une certaine taille pourrait se produire.

Sur les activités non réglementées (topographie, études techniques,...), cette introduction serait facilitée par la taille de certaines entreprises étrangères et leur niveau élevé de productivité. Elles pourraient alors devenir des concurrents sérieux pour les entreprises de la branche.

Le mouvement inverse, qui verrait certaines grandes entreprises françaises se positionner, soit sur des marchés à l'étranger<sup>13</sup>, soit s'implanter dans des pays européens via des participations ou des alliances avec des cabinets locaux serait également possible.

La transposition de cette directive sert de levier à des évolutions déjà en cours plus qu'elle ne suscite réellement pour l'heure une concurrence européenne. Elle s'accompagne cependant d'une certaine idée d'harmonisation de l'activité au niveau européen alors même que les contours de cette activité sont loin d'être identiques selon le pays d'implantation (Italie, France ou Angleterre).

Les géomètres-experts des 27 États membres de l'Union européenne ont ainsi travaillé conjointement à l'élaboration d'un Code de conduite des géomètres-experts afin de garantir aux consommateurs européens une qualité de service. Sans se substituer aux cadres réglementaires nationaux, le code de conduite est surtout un cadre de référence du métier et participe à une meilleure cohésion de la branche au niveau européen. Adopté en septembre 2009, ce code engage la profession en Europe au respect de dispositions visant à protéger le consommateur européen parmi lesquelles : l'assurance d'un haut niveau de qualification des géomètres-experts, une garantie de clarté de la prestation à réaliser et du détail tarifaire, le respect du principe de confidentialité et des normes en vigueur, ainsi que la prise en compte des exigences du développement durable dans leurs activités.

### Mise en place des SPFPL

La SPFPL, instituée par la loi Murcef de décembre 2001 a pour objet exclusif la détention de parts dans une société d'exercice libéral. C'est un outil juridique conçu pour favoriser la constitution de holdings détenues par des personnes morales ou physiques. Les décrets d'application concernant la profession de géomètre-expert sont toujours en attente. Les modalités d'application peuvent avoir des incidences importantes sur la profession. En particulier :

- ▶ plus de la moitié du capital et des droits de vote doivent être détenus par des professionnels en exercice (mais pas nécessairement présents dans les SEL dont la holding détient des parts) ;
- ▶ les gérants et la majorité des membres doivent être choisis parmi les professionnels ;
- ▶ une SPFPL ne pourra pas détenir des parts dans plus de deux SEL, ce qui devrait limiter la concentration.

Les SPFPL suscitent des craintes pour une partie de la profession : craintes quant à la concentration que la SPFPL pourrait favoriser ; craintes également sur la perte de contrôle possible de la profession sur son activité et de son caractère libéral, par le biais des participations de sociétés n'exerçant pas directement l'activité et comprenant des actionnaires non professionnels.

Une autre partie voit au contraire dans ces sociétés la possibilité de reprise de parts dans les SEL pour de jeunes géomètres-experts grâce aux avantages fiscaux (déductibilité des emprunts).

La dernière souhaiterait que les SPFPL puissent devenir à terme l'outil de l'interprofessionnalité, en permettant la création de SPFPL entre plusieurs professions réglementées, ce qui n'est pas possible pour l'heure mais pourrait un jour le devenir.

Cependant, beaucoup ne voient encore aujourd'hui dans les SPFPL qu'un outil d'optimisation fiscale et pensent qu'elles auront peu d'incidence sur la structuration de la profession.

## Évolutions techniques

Les évolutions techniques ont été importantes depuis plusieurs années, notamment :

- ▶ le passage à la 3D ;
- ▶ les progrès de la DAO ;
- ▶ le SIG (Système d'information géographique) ;
- ▶ les stations robotisées ;
- ▶ l'utilisation du GPS (Global Positioning System - système de localisation mondial) et la précision de la mesure.

<sup>13</sup> C'est déjà le cas dans certains pays notamment francophones avec lesquels la coopération est déjà ancienne.

Il ne semble pas que d'autres progrès aussi importants soient attendus pour les années à venir. Il faut plutôt s'attendre à une généralisation et à une extension des progrès développés ces dernières années. En revanche, les nouvelles techniques, malgré leur relative simplicité de mise en œuvre, nécessitent, pour les

techniciens et opérateurs, la maîtrise des principes fondamentaux de la discipline.

Les nouvelles techniques ont permis l'émergence de quelques métiers spécialisés. Toutefois, l'ensemble des techniciens et des opérateurs doivent maîtriser les compétences liées à ces nouvelles techniques.

## Évolution de la demande

La demande - ou plutôt les demandes - sur lesquelles se positionnent les entreprises, connaissent des évolutions qualitatives et quantitatives qui sont engagées depuis plusieurs années.

La demande émanant du secteur privé est par définition plus fluctuante que celle émanant du secteur public, car elle est plus sensible à la conjoncture notamment immobilière. La demande privée a été soutenue jusqu'à la crise de 2008, et les entreprises ont cherché à étaler ses effets par un repositionnement accentué sur les marchés publics. Les entreprises qui n'étaient pas ou peu positionnées sur ce segment ont d'ailleurs plus souffert que les autres de la crise.

La demande publique progresse de façon régulière depuis plusieurs années sous l'effet des besoins d'aménagement émanant des collectivités territoriales. Plusieurs évolutions qualitatives ont transformé la commande publique :

- ▶ le développement de l'intercommunalité qui a concentré une partie de la demande sur des chantiers de taille moyenne plus importante ;
- ▶ la réforme du Code des marchés publics qui a modifié les règles du jeu : la concurrence s'est élargie au détriment des petits cabinets qui vivaient sur des marchés locaux passés de gré à gré ; elle a en revanche ouvert des opportunités de développement sur les marchés publics pour d'autres cabinets ;
- ▶ le besoin d'expertise et de conseil émanant des collectivités en matière d'aménagement et d'équipement ou de gestion de leur patrimoine qui a augmenté depuis la restructuration des DDE.

En ce qui concerne la demande privée, les besoins d'aménagement et de délimitation de la propriété resteront soutenus avec la pression démographique et la

nécessité de gérer un espace de plus en plus contraint. Les réglementations concernant la sécurité, la santé, et l'environnement du cadre de vie se renforceront et induiront de ce fait des besoins d'expertise et de compétences qui sont précisément celles des géomètres-experts. Une demande qui resterait soutenue sur ce segment, et ce, malgré un contexte financier qui pèsera sur les prix des prestations et une concurrence importante (interne à la branche mais également avec les autres professions du cadre de vie) serait envisageable.

Plus généralement, d'autres facteurs jouent sur la demande publique et la demande privée et contribuent à créer un contexte favorable aux entreprises de la branche :

- ▶ la recherche de sécurisation des opérations portant sur la propriété et le foncier : comment va s'équilibrer la recherche de prix et l'exigence de qualité ? Les cabinets essaient de jouer la qualité mais reconnaissent une forte concurrence interne ;
- ▶ la généralisation des opérations de délimitation des terrains et le développement des divisions de la propriété pousseront à une demande accrue de mesure auprès des géomètres-experts ;
- ▶ la judiciarisation des rapports clients/prestataires dans le domaine du cadre de vie, qui touche autant le public que le privé, joue également en faveur des géomètres-experts.

Ce contexte tendanciellement favorable à un développement de la demande sur le moyen et le long terme peut néanmoins être contrecarré à court terme par une conjoncture négative qui resterait marquée par un marché immobilier ralenti par la crise économique, et des collectivités qui freinent ou reportent temporairement leurs investissements. Cette hypothèse est celle retenue dans le scénario 1.

” Renforcer la connaissance et l'image des métiers et faire connaître sa diversité constitue un enjeu pour conserver une bonne attractivité. ”

## Deux enjeux principaux pour la branche

Compte tenu des éléments exposés précédemment, deux enjeux principaux que les salariés et les entreprises de la branche devront relever dans les années à venir sont identifiés :

- ▶ un enjeu démographique et ses corollaires : le renouvellement de la profession et l'attractivité des métiers ;

- ▶ un enjeu de positionnement du champ d'intervention des entreprises et du développement de leurs activités.

### Renouvellement de la profession et attractivité des métiers

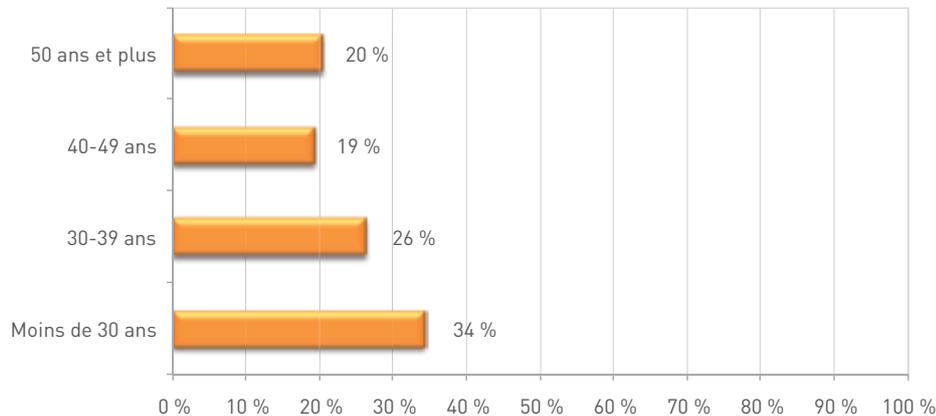
Comme pour d'autres professions libérales, la courbe démographique des chefs d'entreprises pose la question de la transmission des cabinets dans les prochaines années. Le mouvement de concentration fondé sur la reprise des fonds qui est engagé permet de conserver une présence sur le territoire et de renforcer les entreprises. Mais, l'enjeu pour les années à venir est que cette dynamique reste compatible avec l'installation de jeunes géomètres-experts. Les nouvelles formes juridiques permettant d'associer des jeunes ainsi que le statut de géomètre-expert salarié peuvent y contribuer. La réforme du DPLG a également un rôle à jouer, en attirant des profils différents et en élargissant la base de recrutement.

Pour conserver une bonne attractivité, la profession doit permettre l'intégration de jeunes et leur proposer

des parcours de carrière au sein de la branche. C'est vrai pour les cadres mais également pour les techniciens. La diversité des voies d'entrées et de progression dans le métier est un atout pour la branche qu'il faut maintenir et faire connaître. La pyramide des âges des salariés, et plus particulièrement celle des « professions intermédiaires » composées majoritairement de techniciens montre un besoin de renouvellement affirmé dans les années à venir en raison des futurs départs à la retraite des plus de 50 ans.

Renforcer la connaissance et l'image des métiers et faire connaître sa diversité constitue donc un enjeu pour conserver une bonne attractivité.

► Pyramide des âges des professions intermédiaires (techniciens, maîtrise,...)



[Source DADS (Déclaration annuelle des données sociales) 2009]

## Élargissement du champ d'intervention et développement des activités

Le champ d'intervention et son élargissement à partir du cœur de métier est un processus continu engagé déjà depuis plusieurs années. Néanmoins, cela reste un enjeu pour les années à venir. Même si les activités cœur de métier constitueront une part majoritaire du chiffre d'affaires, l'enjeu pour la branche est de parvenir à se positionner de façon plus large sur les autres activités liées à l'aménagement et au développement durable et de trouver sa place aux côtés des autres professions du cadre de vie. Cet enjeu pose la question de la capacité des entreprises à se positionner sur ces activités, tant en termes de taille critique que de compétences mises en œuvre. Mais il pose également la question des stratégies d'alliance et/ou de concurrence avec les autres professions du cadre de vie qui se repositionnent également sur ces activités. Quelle est la spécificité des géomètres-experts et des géomètres-topographes dans cette confrontation ? Comment va évoluer et se recomposer le paysage des professions ? Dans ce contexte, quels sont les atouts et les contraintes de la branche face aux autres professions ?

■ **Des atouts :**

- la maîtrise technique de la mesure de ses différentes applications ;

- une meilleure maîtrise du cadre juridique ;
- une vision d'ensemble des problématiques posées, notamment dans des opérations d'aménagement ;
- son ancrage territorial plus fort que les autres professions.

■ **Des faiblesses :**

- le manque de visibilité et de perception du métier et de son étendue par ses partenaires et concurrents ;
- la taille moyenne d'une partie des cabinets (faible par rapport aux bureaux d'études ou d'ingénierie).

Le choix de positionnement des cabinets de géomètres-experts de géomètres-topographes dans ce contexte est stratégique. Faut-il miser sur le partenariat et la complémentarité ? Ou, au contraire, l'intégration et la pluridisciplinarité ? Faut-il passer de logiques techniques propres à chaque profession à des logiques pluridisciplinaires, davantage centrées sur la coopération et la négociation ?

Bien entendu, plusieurs stratégies pourront coexister au sein de la branche en fonction des capacités dont disposent les cabinets et des choix qu'ils opéreront.

## Développement des compétences en cohérence avec l'évolution des activités des cabinets

Comment accompagner l'évolution des champs d'intervention par un développement parallèle des compétences des salariés ? Les ressources humaines apparaissent bien comme l'enjeu clé à maîtriser pour développer de nouvelles activités et renforcer ses positions face à la concurrence.

L'étude a montré que plusieurs stratégies différentes sont possibles pour renforcer les compétences au sein des entreprises :

- ▶ la promotion et le développement des salariés en poste (techniciens, techniciens supérieurs ou géomètres-experts) qui passent, entre autres, par la formation ;

- ▶ l'ouverture à de nouveaux profils et l'intégration de nouvelles compétences ;

- ▶ un mixage de ces deux options est possible pour des cabinets d'une certaine taille car les opportunités sont plus grandes.

Tous les acteurs s'accordent néanmoins à reconnaître qu'il est indispensable de conforter et maintenir des compétences sur le cœur de métier et de garder une forte culture de terrain, tout en intégrant des compétences nouvelles. Assurer des formes de transmission de ces compétences en interne constitue bien un enjeu de formation au même titre que le développement des formations initiales et continues.

## Deux scénarios tendanciels

▣ Les scénarios proposés n'ont pas valeur de prédiction mais une valeur pédagogique. Ils visent à identifier les marges de manœuvre qui s'offrent aux acteurs de la branche (entreprises et salariés) dans différents contextes.

Deux scénarios volontairement différenciés sont retenus : le premier, « Repli de la branche sur ses activités traditionnelles », est un scénario plutôt pessimiste, décrivant ce que pourrait être un repli de la branche, le second, « Développement et diversification d'une branche connaissant un certain dynamisme », est un scénario plus volontariste, dans lequel les entreprises développent leurs activités et élargissent leur champ d'intervention.

Ils font tous les deux apparaître les principaux éléments de conjoncture, les stratégies possibles, puis les impacts sur l'emploi et les métiers.

### Contexte général pour les deux scénarios

Dans le scénario 1, le contexte économique se rapproche de la conjoncture dans laquelle évoluent les géomètres-experts depuis 2008 : contexte de croissance morose, tant pour les marchés publics que privés. Les géomètres-experts et géomètres-topographes subissent les baisses d'investissement dans l'immobilier avec une perte relative de la clientèle de particu-

liers. Ils sont confrontés également aux restrictions budgétaires de la commande publique liées aux efforts de désendettement qui limitent l'investissement. Autrement dit, le marché est atone mais il exprime cependant des besoins.

Dans le scénario 2, le marché est considéré comme plus évolutif, avec une demande en matière d'investissement immobilier et d'équipement plus soutenue.

Dans les deux scénarios, la concurrence interne comme externe est considérée comme importante. Les entreprises doivent opérer dans les deux cas des choix stratégiques quant à leur positionnement sur le marché : recentrage sur le cœur de métier ou au contraire développement de l'offre de services. Elles sont également confrontées à la question de la taille critique et des stratégies de croissance possibles.

Une certaine stabilité du cadre réglementaire est retenue comme hypothèse dans le scénario 1. Une plus grande ouverture du cadre juridique d'exercice de la profession et une libéralisation de l'activité sont au contraire incluses comme hypothèse dans le scénario 2.

## Scénario 1

### Repli de la branche sur ses activités traditionnelles

#### Caractéristiques générales

Au lieu d'élargir son champ d'action, la branche se replie et ne parvient pas à étendre son périmètre d'intervention dans un contexte de marché atone du fait de la contraction de la demande tant publique que privée.

#### Activités des entreprises

■ Dans un contexte économique difficile, les cabinets se recentrent sur le cœur de métier et se positionnent moins sur les activités de conseil et d'expertise.

■ Les entreprises ont des difficultés à développer de nouvelles activités et à créer des entités plus larges car le contexte ne favorise pas l'investissement.

#### Environnement réglementaire

Pas de changements majeurs dans ce scénario mais qu'en est-il de la présence d'un géomètre-expert dans tous les bureaux secondaires ?

### Marché et concurrence

- Marché atone du fait d'une crise qui impacte à la fois les marchés privés et les finances des collectivités publiques.
- Forte concurrence sur les prix qui ne favorise pas les prises de risque sur de nouveaux marchés. Les cabinets de topographes et les petits cabinets de géomètres-experts résistent mieux du fait de coûts moindres et de leur bon positionnement sur les petits marchés.
- Concurrence avec les bureaux d'études et les autres professions (maîtres d'œuvre, architectes, urbanistes, voire sociétés de professions libérales...) qui favorise ces derniers car les géomètres-experts ont tendance à se replier sur leur cœur de métier.
- Concurrence internationale faible voire nulle car le marché est peu attractif. De même, les cabinets français s'impliquent peu à l'international.

### Attractivité des métiers

- Faible attractivité des métiers (ingénieur ou technicien).
- Faible ouverture des cabinets aux nouveaux profils et faible diversification des compétences car les activités sont elles-mêmes insuffisamment diversifiées et les possibilités d'embauches nouvelles sont restreintes.

Les entreprises rencontrent des difficultés de recrutement sur les profils de techniciens et les perspectives d'évolution de carrière sont limitées du fait de la faible évolution des entreprises.

Le marché n'incite pas ou peu les jeunes ingénieurs à s'installer ; en revanche, le statut de géomètre-expert salarié se développe.

### Structure de la branche

- Pas ou peu de créations d'entreprises, quelques regroupements locaux et reprises de cabinets se réalisent mais plusieurs cabinets ne trouvent pas de repreneur.
- Les petits cabinets (moins de cinq, voire moins de 10 salariés) se maintiennent mais sur des presta-

tions limitées (marché des particuliers et petites collectivités) et sur des prix qui restent faibles. Les regroupements formels ou informels en réseaux de petits cabinets permettent à certains de mieux passer la période.

- Les entreprises de taille moyenne (10 à 20 salariés) souffrent plus de la faible conjoncture et de la forte concurrence sur les prix qui favorisent soit les plus petits, soit les plus gros. Leur nombre décroît.
- Les plus grandes entreprises sont gênées dans leur stratégie de croissance externe par la mauvaise conjoncture. Celles qui existent se maintiennent voire parviennent à poursuivre leur croissance externe car il existe des opportunités de reprise, mais le nombre de nouveaux venus dans cette catégorie est pratiquement nul.

### Impact sur l'emploi et les métiers

- Impact négatif sur l'emploi globalement car la stagnation des petits cabinets n'est pas compensée par un développement des moyennes et des plus grandes entreprises. L'hypothèse d'une stagnation voire d'une légère réduction de l'emploi (de l'ordre de 5 % sur les 4-5 années, soit entre 500 et 700 emplois) est probable, impactant les cabinets de taille moyenne qui auront plus de mal que les plus petits à retrouver des repreneurs. Ces derniers chercheront en revanche à réduire le plus possible leurs coûts d'exploitation. Les équipes de terrain feraient les frais de cette recherche d'économie et les équipes réduites seraient plus fréquentes (un seul technicien et aucun assistant).
- Le recentrage sur les activités du cœur de métier ne favoriserait pas le développement de nouvelles compétences ni l'entrée de nouveaux profils dans la branche.
- En revanche, les besoins d'actualisation des compétences des ingénieurs et des techniciens en place dans les entreprises restent toujours importants et ce, d'autant plus qu'il faut se placer dans la perspective d'une sortie de crise où les entreprises devront être en position de développement des activités.

## Scénario 2

### La branche connaît un certain dynamisme, se développe et se diversifie

#### Caractéristiques générales

Les entreprises parviennent à se développer dans un contexte plus favorable que dans le scénario précédent. La branche poursuit sa concentration. Elle se diversifie dans ses activités et devient plus attractive.

#### Activités des entreprises

- Les entreprises se développent sur des activités diversifiées et parviennent à capter la demande d'expertise et de conseil qui se renforce du côté des collectivités publiques, des aménageurs ainsi que la demande de sécurisation des particuliers. Les divisions se développent avec la reprise de l'immobilier.
- Les entreprises créent des filiales pour compléter et élargir leur offre (bureaux d'études, filiales sur activités spécifiques...). D'autres cherchent à multiplier les partenariats avec les professions du cadre de vie ; d'autres enfin cherchent à internaliser au maximum les nouvelles activités pour être en mesure de se positionner sur des marchés plus importants.
- De nouveaux marchés sont identifiés et permettent à des entreprises de développer des spécialités techniques sur lesquelles la concurrence est faible.

#### Environnement réglementaire

La réglementation européenne impose une plus grande ouverture de la profession à des capitaux extérieurs (les géomètres-experts ne sont plus nécessairement majoritaires dans les sociétés d'exploitation). Le niveau de reconnaissance du diplôme au plan européen permet l'installation d'un plus grand nombre de professionnels.

Des bureaux secondaires peuvent s'ouvrir avec des conditions plus souples (sans nécessairement la présence de géomètres-experts).

L'hypothèse serait que le bornage et la délimitation de propriété restent réglementés mais ces activités représentent une part plus réduite de l'activité.

À terme, des sociétés interprofessionnelles peuvent se constituer à l'égal de ce qui se fait dans les professions juridiques.

#### Marché et concurrence

Dans ce scénario, l'hypothèse retenue est celle d'une bonne tenue du marché tant public que privé, suffisante pour inciter les entreprises à investir et à se diversifier.

La concurrence interne et externe est forte mais une partie des entreprises parvient à y faire face en améliorant leur offre (diversité et qualité). Elles s'appuient pour cela sur la légitimité et la reconnaissance acquises sur le cœur de métier (la mesure et ses activités dérivées).

Quelques entreprises étrangères importantes cherchent à s'implanter sur le marché français par rachat de cabinets ou prises de participation.

Inversement, d'autres marchés ou d'autres activités nouvelles pourraient voir le jour dans les années à venir ; par exemple des opérations à l'étranger qui intéresseraient des entreprises de taille suffisante, seules ou regroupées dans le cadre d'appels d'offres internationaux.

#### Attractivité des métiers

Elle est nécessairement plus forte que dans le scénario 1 car les activités sont plus diverses et certains cabinets développent des spécialités assez techniques.

De nouvelles compétences sont nécessaires pour accompagner ce développement et les métiers (technicien, ingénieur, assistant) sont plus attractifs. De nouveaux profils arrivent dans les entreprises de la branche ; les possibilités de carrière sont plus nombreuses dans les entreprises de taille moyenne et grande. Des arbitrages doivent être faits dans les entreprises entre promotion interne des techniciens – avec des formations complémentaires – et intégration de nouveaux profils.

#### Structure de la branche

Peu de créations (idem scénario 1), mais des regroupements et des reprises plus nombreux car les besoins de croissance des entreprises les incitent à entrer en compétition pour les reprises de cabinets.

- Les petits cabinets (moins de 10 salariés) se maintiennent sur des prestations limitées (marché des particuliers et des petites collectivités) ou en partenariat avec des cabinets de taille plus importante. Leur nombre se réduit comme dans les années passées mais la concurrence que se livrent les moyens et grands cabinets sur les reprises favorise un mouvement de cession à des prix qui restent élevés.
  - Les entreprises de taille moyenne (10 à 20 salariés) font preuve de dynamisme et une partie d'entre elles parvient à s'agrandir par croissance interne ou externe selon leurs choix et leurs capacités. D'autres au contraire conservent leur taille et leurs activités mais leur espace économique se réduit et elles se trouvent placées dans la même problématique que les cabinets plus petits. La question de la taille critique se posera pour elles.
  - Les plus grandes entreprises développent une stratégie de croissance externe et, pour certaines d'entre elles des stratégies interprofessionnelles, non sans quelques problèmes inhérents à la culture des différentes professions libérales du cadre de vie.
  - Plusieurs entreprises de taille moyenne intègrent cette catégorie par croissance externe et ce mouvement avive la concurrence sur la reprise des cabinets. De nouvelles formes de réseaux d'indépendants émergent pour contrer le développement de groupes intégrés (français ou étrangers) qui, pour certains cherchent une implantation nationale.
  - Le centre de gravité de la branche se déplace vers des entreprises plus importantes, avec une taille moyenne qui passe de 8-9 salariés (moyenne actuelle) à une douzaine, ce qui suppose un nombre croissant d'entreprises de plus de 20-25 salariés.
- Impact sur l'emploi et les métiers**
- L'impact sur les emplois est globalement positif du fait de la croissance de la taille moyenne des entreprises et du développement de l'activité, mais c'est sans doute au prix de restructurations à l'occasion des reprises de cabinets et de la rationalisation des réseaux ainsi constitués. La croissance des effectifs inverse la tendance de la crise de 2008 (réduction du personnel), mais elle reste modérée, de l'ordre de 1 % à 2 % par an, comparable à celle observée sur le moyen terme<sup>14</sup> avant la crise (1993 à 2007), soit 100 à 200 emplois créés annuellement. Selon cette hypothèse, l'effectif de la branche pourrait s'établir à 12 500 salariés environ d'ici cinq ans (2017). Les entreprises pourraient connaître dans ce scénario quelques difficultés de recrutement de personnel qualifié.
  - L'arrivée de nouveaux profils s'affirme dans la branche, liée d'une part aux besoins de compétences nouvelles mais également à l'émergence de fonctions support dans les domaines techniques, de gestion ou de services communs, au sein de cabinets multi-établissements.
  - Les techniciens ont plus de possibilités d'évolution du fait de la concentration des structures qui offre plus de postes d'encadrement intermédiaire ; mais en même temps l'entrée de nouveaux profils diplômés leur barre un peu le passage pour une évolution rapide. Le niveau intermédiaire de la licence pro participe à une redynamisation des parcours de formation pour une partie des techniciens. Ceux-ci, au cours de leur vie professionnelle pourront se spécialiser sur des travaux spécifiques soit plus techniques soit plus juridiques, et ainsi accompagner le développement de spécialités techniques au sein des cabinets.
  - La diversification des activités et la taille des cabinets ouvrent des possibilités de déroulement de carrière dans une partie des entreprises. Toutefois, une plus grande division du travail s'affirme également à partir d'une certaine taille qui va de pair avec la recherche de profils plus spécialisés (chez les techniciens comme chez les cadres).
  - Des compétences plus affirmées en gestion et management ainsi que dans des domaines techniques spécifiques ou des domaines juridiques sont rendues nécessaires par le développement des cabinets.

<sup>14</sup> 1,4 % par an observé sur 14 ans entre 1993 et 2007.

## Synthèse des scénarios

Ce sont essentiellement les marges de manœuvre et les stratégies internes qui distinguent ces deux scénarios. Plusieurs enjeux apparaissent pour les acteurs de la branche qui peuvent déterminer la tendance pour un scénario ou un autre :

- ▶ L'enjeu de la diversification plus ou moins poussée des activités. Même si le cœur de métier est déjà assez large, c'est l'extension des activités dans les domaines du conseil, de l'expertise, de la maîtrise d'œuvre et de prestations techniques pointues, qui peut faire la différence entre un scénario de simple maintien défensif ou au contraire de développement du champ d'intervention de la profession.
- ▶ L'enjeu de la croissance de la taille des entreprises : jusqu'où la concentration peut-elle aller ? Quelle place pour des entreprises de taille moyenne ? Demain, combien de petits cabinets ? Dans le premier scénario, les entreprises de taille moyenne sont celles qui souffrent le

plus. Dans le scénario 2, elles renforcent leur position centrale dans la branche car elles parviennent à grandir, mais plutôt au détriment des cabinets plus petits.

- ▶ L'enjeu de l'élargissement et du renforcement des compétences des salariés. C'est un axe de développement stratégique pour passer du scénario 1 au scénario 2. La question est celle de la capacité d'intégration de nouveaux profils et de nouvelles compétences dont l'entrée dans la branche est nécessaire ; mais cette entrée pose en retour la question des parcours de carrière qui s'offrent aux techniciens en poste au sein de la branche. Ceci passe par un développement de la formation initiale, avec la montée en puissance de la licence professionnelle (y compris par la VAE (Validation des acquis de l'expérience)), mais également avec un développement suivi de la formation continue des techniciens et des opérateurs en place.

## Des pistes pour l'action

▣ Ces quelques propositions tirées de l'étude se situent principalement dans le champ d'intervention de la CPNEFP (Commission paritaire nationale de l'emploi et de la formation).

### Mieux documenter les évolutions de la branche

Il est nécessaire de suivre et d'analyser régulièrement les évolutions de la structure de la branche (évolution par taille, mouvements de reprise, etc.) car elles ont des incidences importantes sur les emplois.

### Analyser en détail les pratiques et les besoins de formation des entreprises et des salariés

La formation initiale évolue rapidement (réforme du BTS et du DPLG) ; il est nécessaire de mesurer l'impact réel de ces évolutions sur la branche : pratiques de recrutement, évolution des profils des nouveaux entrants, équilibre entre les différentes voies d'accès (pour les techniciens comme pour les ingénieurs). Une analyse détaillée des données de l'OPCA (Organisme paritaire collecteur agréé), croisée avec les enquêtes d'insertion des écoles, puis complétée éventuellement par quelques enquêtes courtes auprès des entreprises sur les profils de recrutement pourrait permettre de mieux suivre ces évolutions.

Les besoins de formation continue resteront importants pour les techniciens notamment ; d'une part, pour permettre des parcours professionnels via des formations qualifiantes et/ou diplômantes comme c'est déjà le cas actuellement ; d'autre part, pour permettre l'actualisation et le développement des connaissances en lien avec l'élargissement des activités.

L'étude a déjà repéré des besoins dans plusieurs domaines :

- ▶ juridique ;
- ▶ règles d'urbanisme ;
- ▶ environnement et développement durable ;
- ▶ gestion et management (pour les cadres et les techniciens supérieurs dans la perspective de plus grosses équipes) ;
- ▶ .../...

### Améliorer la visibilité sur les métiers et les activités des entreprises de la branche

Le fait que le géomètre-expert se positionne sur une grande diversité d'activités n'est pas assez connu et rend plus complexe la perception du métier pour les jeunes en situation d'orientation professionnelle. La diversité des activités et des parcours est un élément positif de communication qui pourrait être valorisé de façon plus systématique par la branche avec les organismes de formation et d'orientation. Il faudrait pour cela mieux les connaître en s'appuyant par exemple sur des bilans de compétences spécialisés.

### Conserver la diversité de profils et de parcours

Cela paraît essentiel pour la branche :

- ▶ d'une part en maintenant des possibilités de promotions internes des techniciens par la formation ; c'est un enjeu essentiel pour maintenir une bonne qualité de service et conserver une attractivité aux métiers ;
- ▶ d'autre part en intégrant de nouveaux profils et de nouvelles compétences dans les cabinets (licences pro, profils universitaires, etc.).

Cette exigence redonne clairement une place importante à l'entreprise dans la construction des compétences de demain car c'est à son niveau que pourra se réaliser la synthèse entre ces différents profils ; l'entreprise de demain devra donc veiller à demeurer un lieu de transmission des compétences, au travers du tutorat - formel ou informel - et à faciliter les parcours professionnels de ses salariés par la formation. Elle pourra d'autant plus assurer ce rôle que ses activités seront diversifiées et permettront ainsi soit des spécialisations, soit au contraire des formes de polyvalence enrichissantes.

En lien avec la gestion des parcours, la profession doit également relever pour l'avenir un enjeu autour de la gestion des âges et notamment pour les cadres (salariés) et les techniciens. Plusieurs outils pourraient être combinés : entretien de milieu de carrière, parcours

professionnels adaptés au sein de l'entreprise, développement du tutorat, aménagement du temps de travail, ... La profession pourrait recenser ces différentes pistes et apporter un appui aux entreprises dans la mise en œuvre des démarches.

## Lexique

- AHPA : Association nationale pour la formation professionnelle des adultes  
APGTP : Association du paritarisme géomètre topographe photogrammètre  
BT : Brevet de technicien  
BTP : Bâtiment et travaux publics  
BTS : Brevet de technicien supérieur  
CAP : Certificat d'aptitude professionnelle  
CNAM : Conservatoire national des arts et métiers  
CPNEFP : Commission paritaire nationale de l'emploi et de la formation  
CQP : Certificat de qualification professionnelle  
DADS : Déclaration annuelle des données sociales  
DAO : Dessin assisté par ordinateur  
DDA : Direction départementale de l'agriculture  
DDE : Direction départementale de l'équipement  
DPLG : Diplômé par le gouvernement  
GIE : Groupement d'intérêt économique  
GPEC : Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences  
GPS : Global Positioning System-système de localisation mondial  
NAF : Nomenclature des activités françaises  
OGE : Ordre des géomètres-experts  
OMPL : Observatoire prospectif des métiers et des qualifications dans les professions libérales  
OPCA : Organisme paritaire collecteur agréé  
SA : Société anonyme  
SARL : Société à responsabilité limitée  
SAS : Société par actions simplifiée  
SCOP : Société coopérative et participative  
SCP : Société civile professionnelle  
SEL : Société d'exercice libéral  
SELARL : Société d'exercice libéral à responsabilité limitée  
SIG : Système informatique géographique  
Sirene : Système informatique pour le répertoire des entreprises et établissements  
SPFPL : Sociétés de participation financières de professions libérales  
UNAPL : Union nationale des professions libérales  
Unedic : Union nationale interprofessionnelle pour l'emploi dans l'industrie et le commerce  
UNGE : Union nationale des géomètres-experts  
VAE : Validation des acquis de l'expérience  
VRD : Voirie et réseaux divers



## L'OMPL, un outil paritaire au service des professions libérales et des salariés

L'OMPL a été créé par l'UNAPL (Union nationale des professions libérales) et les 5 syndicats de salariés représentatifs au plan national (CFDT, CFE-CGC, CFTC, CGT, CGT-FO) par accord du 28 février 2005 relatif à la formation professionnelle tout au long de la vie des salariés des professions libérales.

Il regroupe 12 branches professionnelles, totalisant 50 % des entreprises libérales et 24 % de l'emploi salarié du secteur libéral, réparties en 3 secteurs d'activité :

- **la santé** (cabinets dentaires, cabinets médicaux, cliniques et cabinets vétérinaires, laboratoires de biologie médicale, pharmacies d'officine) ;
- **le cadre de vie et technique** (entreprises d'économistes de la construction, cabinets de géomètres-experts, topographes, photogrammètres et experts fonciers, entreprises d'architecture, cabinets et entreprises d'experts en automobile) ;
- **le juridique** (études d'administrateurs et mandataires judiciaires, cabinets d'avocats, études d'huissiers de justice).

### SES MISSIONS

- Dresser un état général de l'emploi et des qualifications dans les entreprises libérales.
- Réaliser des études prospectives sur l'évolution des entreprises, de l'emploi et des qualifications à court et moyen terme.
- Répondre aux demandes spécifiques des CPNEFP sur les questions emploi-formation.
- Organiser des journées de rencontre/débat en lien avec les problématiques d'emploi et de qualification dans les entreprises libérales.

### SON FONCTIONNEMENT

L'observatoire est une association loi 1901 administrée par un conseil d'administration et un bureau exécutif paritaires.

En savoir plus sur l'OMPL : [www.observatoire-metiers-entreprises-liberales.fr](http://www.observatoire-metiers-entreprises-liberales.fr)



**OMPL**  
Observatoire des Métiers  
dans les Professions Libérales

Étude réalisée par le cabinet Ithaque pour l'OMPL  
5, rue de Charonne - 75011 Paris  
Tél : 01 47 00 55 34  
[www.ithaque-consultants.com](http://www.ithaque-consultants.com)

Observatoire prospectif des métiers et des qualifications dans les professions libérales  
4, rue du Colonel Driant - 75046 Paris Cedex 01 - Tél. : 01 53 00 86 64 - Fax : 01 53 00 78 00 - [ompl@opcapl.com](mailto:ompl@opcapl.com)