

L'Offshore dans le secteur informatique : Risques et opportunités

Khalid CHAFIK

Directeur Adjoint ENCGT

Responsable de Master spécialisé

« Project Management de plates formes Offshoring »

Problématique / Sommaire

- L'Offshore : de quoi parle-t-on?
- L'offshore dans les discours politiques : du Tabou au débat public
- S'agit il d'un effet du mode?
- Offshore Informatique : Quel impact sur l'emploi ?
- Quel impact sur les rémunérations et les conditions du travail ?
- L'offshore apporte-t-il du développement aux pays émergents ? Cas du Maroc

Phénomène Offshore : Contexte flou

A la fin du dix-neuvième siècle, des milliers d'aventuriers se précipitait pour aller conquérir les richesses promises par le retour glorieux de quelques-uns. Sans préparation, sans avoir bien évalué ce qu'une telle entreprise allait leur coûter, ils partaient, munis de leur seule foi, à la conquête de l'or.

Etude du phénomène Offshore dans le secteur informatique :
Société d'étude cgt – Groupe Alpha / 2005

L'Offshore : de quoi parle-t-on?

- Outsourcing
- Offshore
- Onshore
- Insourcing
- Délocalisation
- Externalisation
- near-shore
- right-shore, ...

L'Offshore : de quoi parle-t-on?

Le Petit Robert définit le mot **externaliser** comme suit:

«confier à une entreprise extérieure une tâche, une activité secondaire».

L'Offshore : de quoi parle-t-on?

Le Larousse illustré 2000, **externaliser** : « *pour une entreprise, confier une partie de sa production ou de ses activités (comptable, gardiennage, ect) à des partenaires extérieurs* ».

L'Offshore : de quoi parle-t-on?

le dictionnaire Hachette encyclopédique 2001 **externaliser** répond à la définition suivante :

«*transférer à l'extérieur certaines activités de l'entrepris*». L'interprétation de «l'extérieur» est donc vague : s'agit-il de l'extérieur de l'entreprise ou de l'extérieur du pays ?

L'Offshore : de quoi parle-t-on?

Outsourcing :

L'externalisation (ou outsourcing en anglais) est l'opération qui consiste pour une entreprise à confier à un tiers la réalisation de certaines tâches auparavant effectuées directement par les salariés de l'entreprise

L'Offshore : de quoi parle-t-on?

L'externalisation peut prendre deux formes :

- **L'infogérance** : externalisation de la gestion du parc informatique (matériel et logiciels). on parle de **TMA** (Tierce Maintenance Applicative).
- **Le BPO** (Business Process Outsourcing) : externalisation d'un pan entier de l'activité d'une entreprise, comme par exemple la paye, la gestion des relances, la comptabilité

L'Offshore : de quoi parle-t-on?

- **La délocalisation (ou offshore en anglais)** peut se définir de trois façons :
- Au sens le plus strict, c'est changer de lieu une unité de production. Cela se traduit par la fermeture d'un site dans le pays d'origine et par l'ouverture d'une autre unité productive à l'étranger. Ceci sans que soit affectée la destination des biens ou des services produits, c'est-à-dire le marché domestique.

L'Offshore : de quoi parle-t-on?

- La délocalisation peut également désigner le **recours à la sous-traitance proposée par une société étrangère afin de fournir des biens produits auparavant localement par l'entreprise**. Une telle situation mêle les deux phénomènes décrits précédemment (d'abord l'externalisation, puis la délocalisation) : on parlera donc **d'offshore outsourcing**.

L'Offshore : de quoi parle-t-on?

- La création d'une nouvelle unité de production à l'étranger plutôt que sur le territoire nationale.

(Augmentation des capacités de production, il ne s'agit pas ici réellement d'une délocalisation)

L'Offshore : de quoi parle-t-on?

Nearshore

Dans le secteur des logiciels et services informatiques, on distingue le **nearshore** de l'offshore. Le nearshore peut se situer soit sur le territoire national soit à proximité (géographique et culturelle)

L'Offshore : de quoi parle-t-on?

l'onshore

consiste à faire venir une main d'œuvre étrangère sur le territoire national. Dans certains pays, tels que les Etats-Unis, la législation du travail permet de louer les services de développeurs étrangers pour les faire venir au sein de l'entreprise cliente en les rémunérant aux conditions de leurs pays d'origine.

L'Offshore : de quoi parle-t-on?

	Internalisé	Externalisé (Outsourcing)
Production sur place	La production est réalisée en propre dans le pays de destination	La production est confiée à un sous-traitant local
Délocalisation (Offshore)	La production est réalisée par une filiale étrangère puis réimportée pour être commercialisée	La production est confiée à un partenaire étranger : <ul style="list-style-type: none">• soit à un prestataire du pays d'accueil• soit à la filiale étrangère d'un partenaire d'envergure multinational

Offshoring informatique

- **OFFSHORE informatique** = tâches informatiques (logiciels, services) sous-traitées dans les pays à faibles coûts de main d'oeuvre
- **L'OFFSHORE englobe donc A LA FOIS :**
la **DELOCALISATION** ou **RELOCALISATION** des activités des **SSII** (Société de Service en Ingénierie Informatique)
- **Nearshore** = offshoring de proximité (culturelle surtout), concerne le Maghreb, l'Europe de l'Est mais aussi l'Irlande, l'Espagne, le Québec...

L'offshore dans les discours politiques

Les propositions des candidats face à l'offshore - 2004

Bush	Kerry
S'oppose à ce que des limites soient fixées au commerce international	Demande que les contrats d'Etat soient exécutés par des Américains «à chaque fois que c'est possible»
Soutient le principe d'un crédit d'impôt recherche et prévoit un budget de R&D de 132 Mds\$	Propose une réforme de l'impôt afin d'inciter les entreprises à créer des emplois aux Etats-Unis et non plus à les délocaliser
Propose un budget de 14,6 M\$ en 2005 décidé aux formations supérieures	Défend le principe d'une augmentation des dépenses en faveur des programmes de recherche clés et des grandes agences nationales
	Propose d'élargir à l'informatique les programmes d'aide aux chômeurs qui ont perdu leur emploi sous l'effet du libre échange

L'offshore dans les discours politiques

Les propositions de lois pour barrer la route à l'offshore

Mesures fédérales		Mesures au niveau des Etats	
Nom	Description	où	Quoi?
Thomas Voinovich Amendment	Limite la capacité du gouvernement à contracter avec des sous-traitants qui délocalisent	Indiana	Préférence nationale lors d'un appel d'offre public
US Workers Protection Act	Aurait interdit la délocalisation de la sous-traitance hors des US pour les contrats publics	Maryland	Les agences doivent prendre en compte la capacité du sous-traitant à exécuter la prestation aux Etats-Unis
Call Centrer Consumer's Right to Know Act	Demande aux opérateurs de s'identifier physiquement (localisation)	Alabama	Encourage les administrations se l'Etat à avoir recours à des prestataires locaux
Jobs for Americans Act	Des mesures d'anticipation en cas de risqué de localisation par une entreprise	33 Etats	Interdiction d'avoir recours à l'offshore pour les administrations
American Manufacturing Jobs Retention Act	Demande que les sous-traitants dans le cadre de contrats publics emploient au moins la moitié d'Américains	16 Etats	Demande aux opérateurs des centres d'appel de s'identifier et de préciser leur localisation

S'agit il d'un effet du mode?

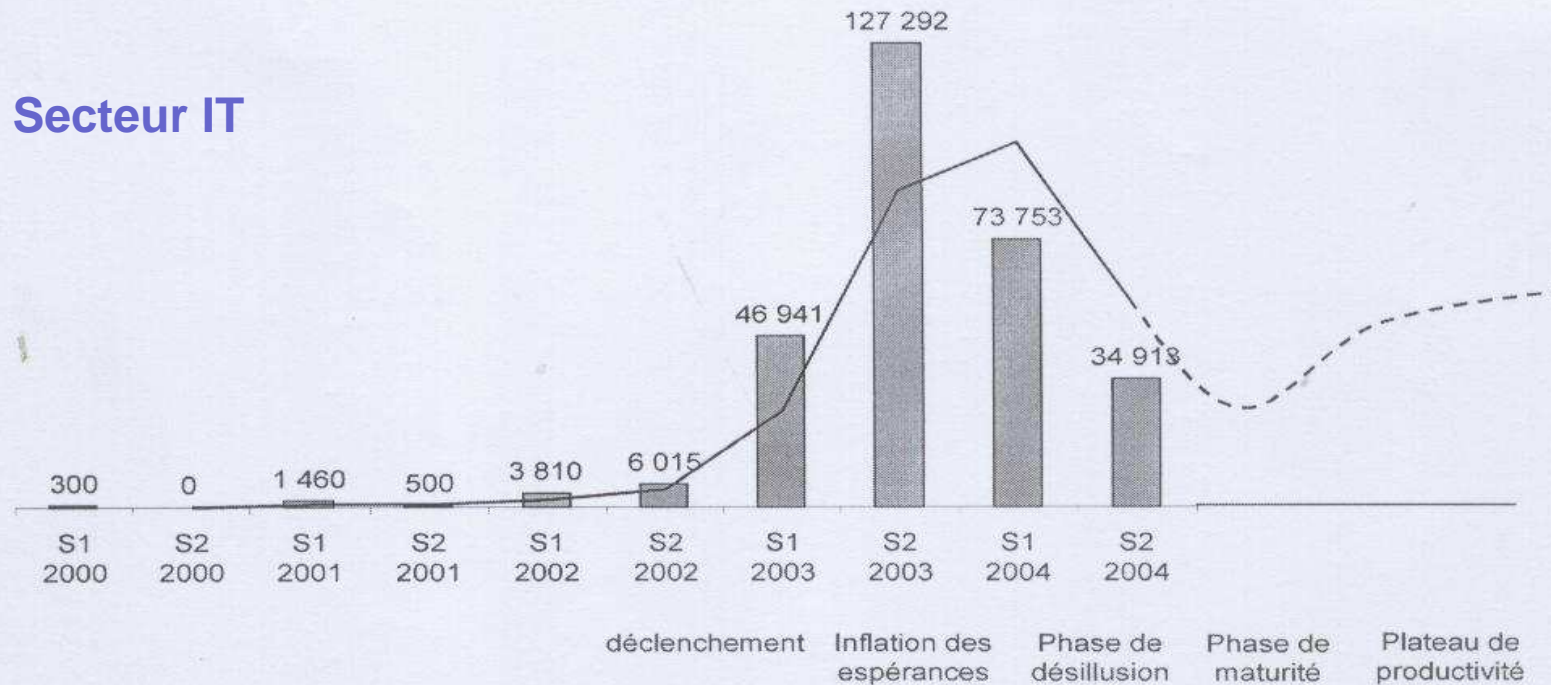
- L'étude du phénomène Offshore révèle les caractéristiques propres à l'analyse que l'on peut faire d'un effet mode :
- Le déclenchement
- L'inflation des espérances
- La phase de désillusion

S'agit il d'un effet du mode?

Etude d'un phénomène de mode: application du "hype" de Gartner au phénomène offshore

nombre de postes délocalisés aux Etats-Unis (annonces)

Secteur IT



IMPACT DE L'OFFSHORE INFORMATIQUE SUR L'EMPLOI EN FRANCE : ESTIMATIONS ET PREVISIONS

- Selon le cabinet PAC (Pierre Audoin Consultants), En 2004, le marché de l'offshore représentera entre 2,5 et 3% de la dépense totale en sous-traitance informatique (13 milliards d'euros), soit **300 millions d'euros** d'importation brute de services informatiques offshore (hors BPO), contre 100 millions d'euros en 2002, ce qui représente un **triplément** du marché en 2 ans.
- Pour PAC, 100M d'€ correspondrait à un chiffre annuel réalisé par 3000 à 4000 hommes, ce qui nous donne donc une estimation équivalente au moins à **10 000 emplois délocalisés à la fin 2004.**

IMPACT DE L'OFFSHORE INFORMATIQUE SUR L'EMPLOI EN FRANCE : ESTIMATIONS ET PREVISIONS

- Selon l'étude du Syntec Informatique en 2002 :
- En 2002, les SSII/éditeurs membres du syndicat patronal ont délocalisé environ 3000 emplois perdus au total.
- Ce chiffre devrait croître de 20% à 30% sur l'année 2003 d'après le syndicat ce qui nous amène à près de 4000 emplois à la fin de l'année 2003.
- Fin 2004, le Syntec Informatique (Jean Mounet) évalue l'impact sur le marché français à « quatre ou cinq mille emplois français ».

Ce qui disent les syndicats du secteur

Sous estimations de l'importance du phénomène offshore en France, principalement pour les 5 raisons suivantes :

- 1- Les estimations de PAC et du Syntec Informatique ne prennent pas en compte tous les cas d'externalisations offshore**
- 2- "lever le tabou" de l'offshore (généralement de grosses sociétés), les clients de l'offshore et leurs intermédiaires restent majoritairement TRES discrets sur ce recours**

Ce qui disent les syndicats du secteur

- 3- L'impact de l'offshore sur l'emploi est d'autant plus mal estimé que son évaluation repose parfois sur un calcul trompeur prenant en compte les tarifs jours/hommes...du marché français !
- 4- L'offshore n'inclue pas toujours...le nearshore
- 5- A côté de l'offshore, il faudrait tenir compte de l'onshore

Exemple : Call Center (Inde)

- 10 heures / Jour en moyenne, avec des périodes de travail nocturnes et d'autres diurnes. Ceci perturbe l'équilibre physiologique et génère de nombreuses maladies professionnelles.
- Quant aux salaires, ils sont très faibles au regard de ceux des programmeurs.
- la nécessité de penser américain, de parler américain et de vivre américain génère des comportements schizo-phrènes chez les salariés des centres d'appels. Il s'agit d'être Américain la nuit et Indien le jour.
- La résultat de cette pression forte exercée sur les salariés indiens est l'importance du turnover, estimé entre 40 et 50%.

L'offshore n'est PAS fondamentalement justifié sur le plan économique

- la forte chute des prix des prestations ces dernières années
- la chute toute aussi forte des salaires d'embauche des informaticiens (qui sont par ailleurs nettement inférieurs aux salaires des informaticiens anglo-saxons...)
- les mesures de rationalisations des coûts opérées par les SSII et la concentration du secteur
les profits importants que continuent à réaliser les grandes entreprises (notamment en 2004) !

l'offshore Informatique présente de nombreux risques

- Risques pays (géopolitiques)
- Risques juridiques et contractuels : réassurance, licences d'utilisation des logiciels, risques de dépendances avec les sous-traitants offshore
- Risques technologiques et qualitatifs (documentation des projets, standards de sécurité des données...)
- Risques commerciaux (protection et confidentialité des données, protection intellectuelle, sous-traitance en cascade des projets offshore comme ces grandes SSII indiennes qui offshorisent elles-mêmes en Chine !)
- Risques financiers : le TJM (Taux Journalier Moyen) augmente sans cesse dans les pays accueillant les prestations informatiques.

Estimation de coût réel de l'offshore Informatique

- *Si l'on tient compte des coûts liés au renforcement de l'encadrement du personnel, aux frais de déplacement et à la distance, aux infrastructures de contrôle, aux outils de gestion et partage de la connaissance, aux différences culturelles et linguistiques, les gains sur des projets délocalisés ne sont pas aussi importants. Dans le meilleur des cas, ceux-ci représenteront **15 %** ».*
- *l'étude d'Unilog et IDC montre par exemple que 36 % des entreprises interrogées ne savent pas évaluer les économies réalisées sur le développement applicatif en utilisant des prestations délocalisées à l'étranger. Parmi celles qui ont eu recours à l'offshore ou au nearshore, 45 % estiment les gains à moins de **10 %**, et 38 % de **10 à 20 %**.*

Prévisions D'emplois de l'Offshore Informatique depuis la France

- **les estimations réelles du secteur sont probablement autour du double avec un chiffre qui doit approcher 15000 emplois "offshorisés" à la fin-2004.**
- **La grande majorité d'entre eux correspond à des emplois d'informaticiens qualifiés (au minimum bac+2).**

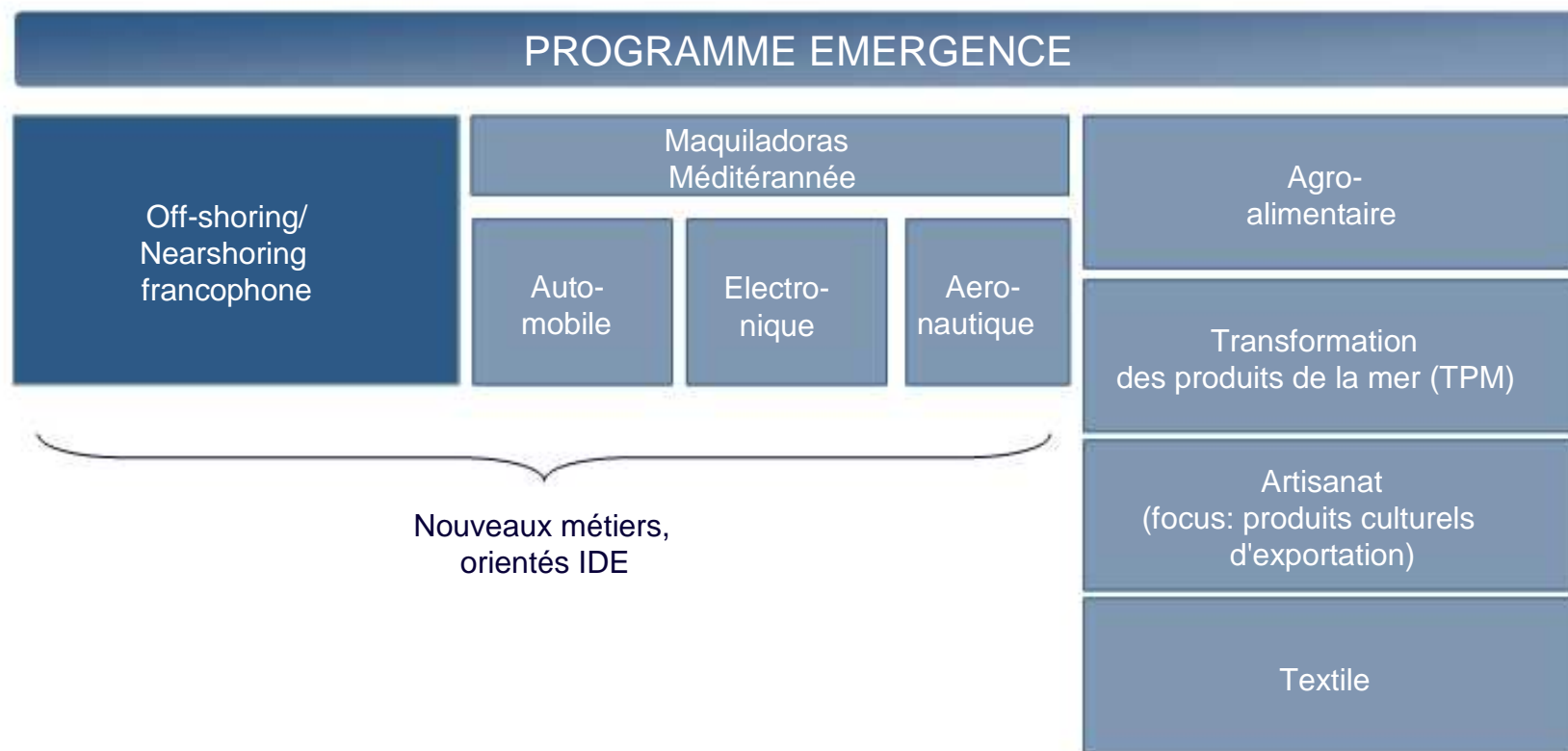
Prévisions d'emplois de l'Offshore Informatique depuis la France

- **Deux cent deux mille emplois de services sont susceptibles d'être délocalisés entre 2006 et 2010 depuis la France.** Ce qui correspond à 22 % de la création nette d'emplois salariés de 1999 à 2003.
- Parmi ces emplois délocalisés, 90 000 concerneraient les services aux entreprises et **l'informatique (37 000)**

Le Maroc se prépare pour se positionner dans le marché mondial de l'Offshoring

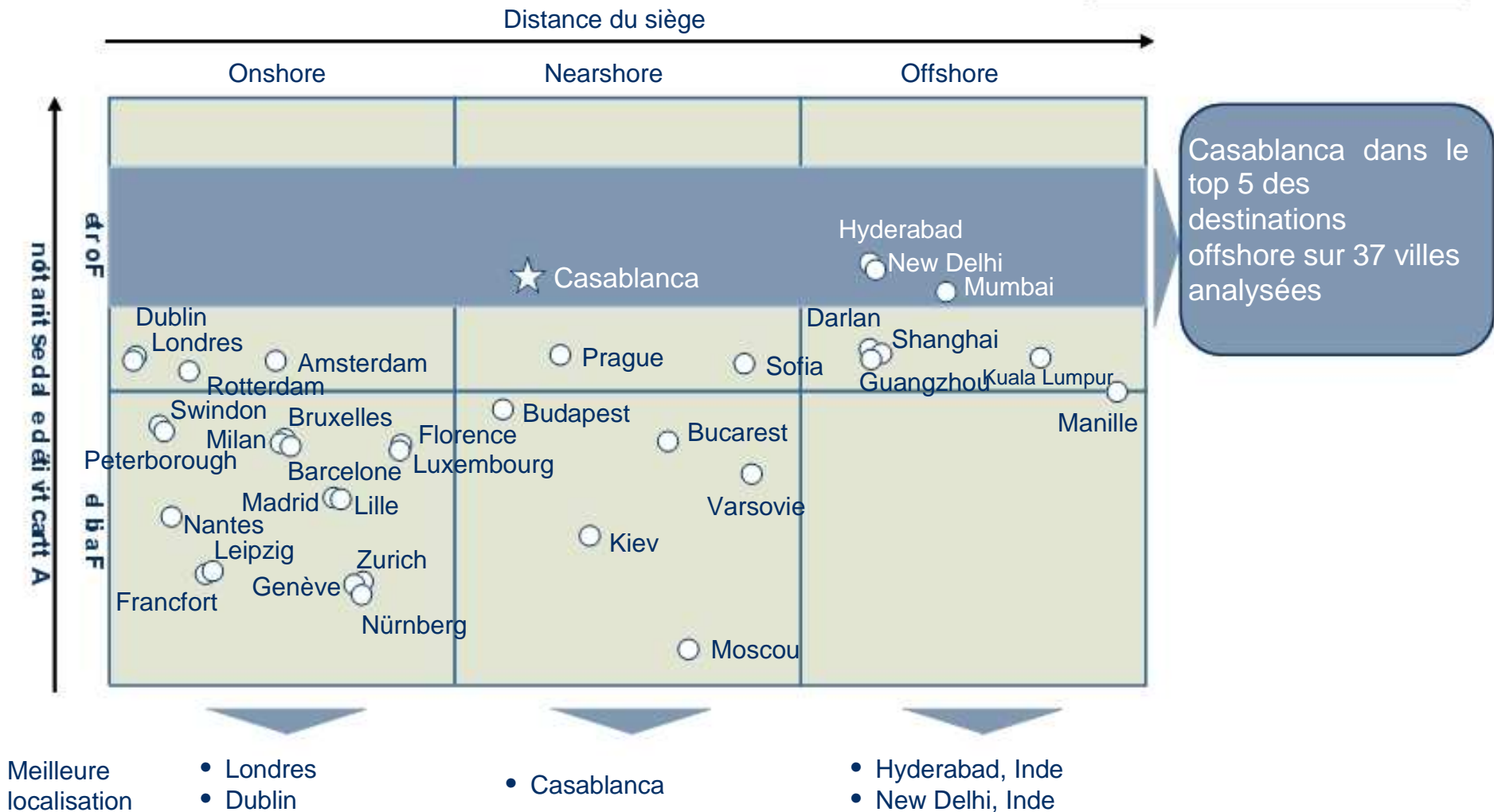
- Plan Emergence
- Programme Offshoring 2010
- Aménagement des Zones Offshore (Casa; Tanger; Rabat; Marrakech; ...)
- Plan des formations (Initiative 10.000 Ingénieurs; Master spécialisé, DU; ...)

L'OFFSHORING, AXE # 1 DU PROGRAMME EMERGENCE



CASABLANCA DÉJÀ TRÈS BIEN POSITIONNÉE - AVANT MÊME LES MESURES D'ACCOMPAGNEMENT

ETUDE INTERNE D'UNE GRANDE BANQUE FRANÇAISE



UN POSITIONNEMENT NATUREL DU MAROC SUR DES FILIÈRES ET MARCHÉS CLE

Ciblage géographique



1- Pays francophones :

- France
- Belgique
- Suisse

2- Espagne

Ciblage des filières

Principaux critères de ciblage

- Importance de la langue française ou espagnole
- Processus adaptés (simplicité, faible automatisation, forte main d'œuvre)

Liste des filières naturelles pour le Maroc

- Filières sectorielles prioritaires :
 - Banque : Gestion des moyens de paiement (ordres de paiement, traitement de chèques), ouverture et gestion de comptes, ouverture et gestion de crédits (consommation et hypothécaire), gestion administrative de portefeuille titre, etc.
 - Assurance : Ouverture et gestion des contrats, encaissement de cotisations, gestion des sinistres, indemnisations, etc.
- Filières fonctionnelles (BPO) :
 - Services à la clientèle / call centers
 - Comptabilité et finance
 - Administration des ressources humaines
- Filières ITO : Help desk, gestion d'applications, gestion d'infrastructures, etc.

Secteurs prioritaires

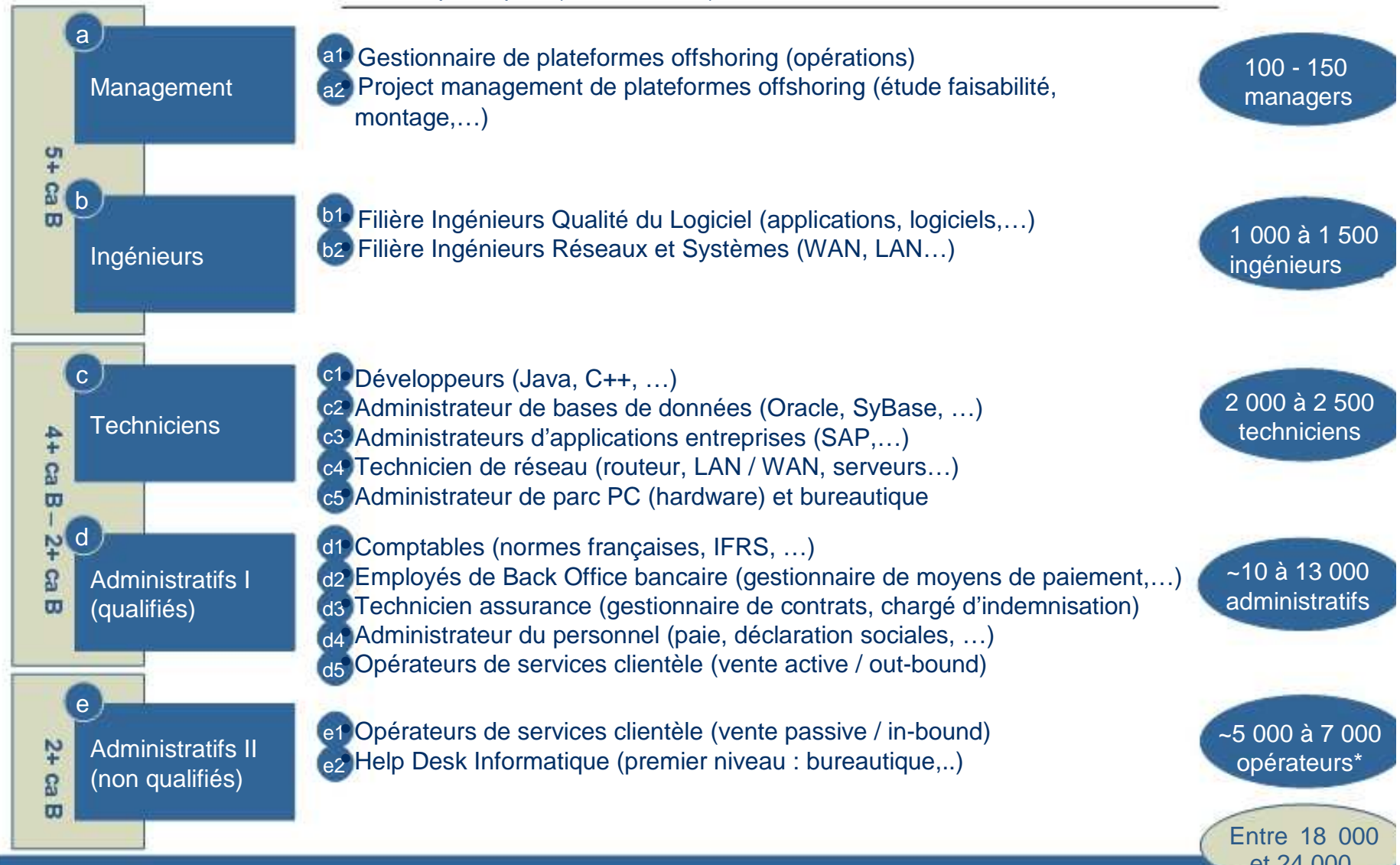
Priorité
Banque et
Assurance

LISTE INDICATIVE DES FILIÈRES DE FORMATION

NON EXHAUSTIF

ADAPTATION FACE
AUX BESOINS MARCHÉ

Filières spécifiques (non exhaustif)



b

FICHE SIGNALÉTIQUE - FILIÈRES D'INGÉNIEUR

INDICATIF / À VALIDER

Profil général	Cursus type
<p><u>Descript.</u> Filière essentiellement de cycle long, avec spécialisation en dernière année</p> <p><u>Entrée :</u> Bac ou Bac+2</p> <p><u>Sortie :</u> Bac + 5, formation diplômante : "Ingénieur"</p> <p><u>Contrôle / qualité :</u> Diplôme d'Ingénieur d'État visé par Ministère de l'Éducation Nationale</p>	<p>Éléments de programme possibles :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Formation initiale <ul style="list-style-type: none"> - Modélisation, optimisation, complexité et algorithmes - Architecture des systèmes informatiques - Systèmes de gestion de bases de données • Formation d'approfondissement <ul style="list-style-type: none"> - Spécification logique et programmes séquentiels - Système d'information et web - Réseaux et télécommunications - Méthodes de programmation systèmes - Systèmes informatiques et applications - Méthodes de conduite de projet - Sécurité
Providers possibles	Spécificités des filières (détail pages suivantes)
<p>Écoles d'ingénieur marocaines ...</p> <ul style="list-style-type: none"> - EMI - EMSI - ENSIAS - INPT <p>En partenariat éventuel avec des écoles francophones</p> <ul style="list-style-type: none"> - ENST (Télécom Paris) - École Polytechnique Fédérale Lausanne (Suisse) - ENSIMAG (Grenoble) - ENSHEEIT (Toulouse) - Supélec (Paris) 	<ul style="list-style-type: none"> • Filière Ingénieurs Qualité du Logiciel : <ul style="list-style-type: none"> - Conception de systèmes intégrés matériels et logiciels - Programmation linéaire - Techniques et normes pour la qualité du logiciel - Architectures logicielles JAVA • Filière Ingénieurs Réseaux et Systèmes (WAN, LAN...) : <ul style="list-style-type: none"> - Ingénierie de réseaux d'entreprises - Intégration des systèmes client-serveur - Systèmes et applications répartis

C FICHE SIGNALÉTIQUE - FILIÈRES TECHNICIENS

INDICATIF / À VALIDER

Profil général	Cursus type
<p><u>Descript.</u> Filière essentiellement de cycle court visant la maîtrise du développement, de la gestion et de la maintenance d'applications, d'infrastructures IT et de bases de données</p> <p><u>Entrée :</u> Bac+2/3 (I.S.T.A)</p> <p><u>Sortie :</u> Bac + 2/3, formation qualifiante "Technicien supérieur"- Réseaux</p> <p><u>Contrôle / qualité :</u> Certificat visé par le Ministère de la Formation Professionnelle</p>	<p>Éléments de programme possibles :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Formation initiale : <ul style="list-style-type: none"> - Architecture des systèmes informatiques et des machines - Systèmes d'exploitation et applications - Structures de données et systèmes de gestion de bases de données - Automates, codes, graphes et matrices - Processus d'informatisation de base • Formation d'approfondissement : <ul style="list-style-type: none"> - Gestion de projet
Providers possibles	Spécificités des filières (détail pages suivantes)
<p>Universités et instituts de formation marocains ...</p> <ul style="list-style-type: none"> - Université Hassan II (Mohammedia) - Université Mohammed V - I.S.T.A - OFPPT <p>En partenariat éventuel avec des opérateurs étrangers</p> <ul style="list-style-type: none"> - CNAM (Paris) - INSA (France) - NIIT (Inde) 	<ul style="list-style-type: none"> • Développeurs : <ul style="list-style-type: none"> - Algorithmique programmation - Langages de programmation (Java, C++,...) • Administrateur de base de données : <ul style="list-style-type: none"> - Gestion de base de données • Administrateur d'applications entreprises : <ul style="list-style-type: none"> - Systèmes ERP en entreprise • Technicien de réseau : <ul style="list-style-type: none"> - Technologies pour les applications client-serveur - Intégration des systèmes client-serveur • Administrateur de parc PC et bureautique : <ul style="list-style-type: none"> - Installation du poste de travail - Maintenance du poste de travail en réseau

Conclusions

- Les conséquences de l'offshore reposent donc moins sur une perte nette d'emplois que sur une évolution de l'organisation du travail et des conditions d'exercice des métiers.
- Avec l'offshore, le secteur informatique se professionnalise et s'industrialise.
- Les entreprises utilisatrices professionnalisent leurs achats de prestation dans un objectif de réduction des coûts liés à l'informatique ;
- Les nouveaux entrants (SSII offshore) exercent avec leur méthodologie très systématisée et leur approche standardisée un pouvoir d'attraction sur les SSII « traditionnelles » qui cherchent à les imiter.