

LES NOTES d'ETD

Les consultants en aménagement et développement territorial

Analyse du répertoire mis en place par ETD
sur le site www.projetdeterritoire.com

Depuis septembre 2003, ETD a mis en place sur son site Internet www.projetdeterritoire.com un répertoire des consultants en aménagement et développement territorial. Ce projet s'inscrit dans un dispositif plus complet d'accompagnement des territoires de projet dans la mobilisation de l'ingénierie privée pour l'élaboration et la conduite des projets de pays et d'agglomération. La publication en juin 2003 du guide « Du bon usage des consultants » constitue un autre volet de cette action.

Après plus de neuf mois d'existence, le répertoire compte un peu plus de 250 inscrits et il nous a paru important de réaliser une analyse des renseignements fournis pour apporter un éclairage sur ce milieu professionnel.

Méthodologie de l'analyse

Les informations contenues dans le répertoire

La nature des informations mais également leur mode de collecte¹ constituent des facteurs essentiels à prendre en compte pour la compréhension des résultats de l'analyse. De façon plus précise, les renseignements sont purement déclaratifs et sont fournis sous la seule responsabilité des consultants eux-mêmes. A l'exception de contrôles de cohérence, ETD n'a procédé à aucune vérification sur les informations fournies.

Pour des raisons statistiques, 3 sociétés de consultants inscrites dans le répertoire

n'ont pas été intégrées dans la description du panorama général. En effet, il s'agit de 3 entreprises dont l'activité principale n'est pas celle de consultants en développement territorial ou aménagement, mais qui développent un département consultant dans ce champ et pour lesquelles il n'était pas possible de distinguer cette activité. Les effectifs totaux de ces trois entreprises dépassaient à eux seuls les effectifs totaux des 256 autres consultants. Toutefois, ces entreprises sont prises en compte dans l'analyse globale des consultants.

Limites de l'analyse

Si le nombre de consultants apparaît suffisamment important pour que les conclusions tirées de l'analyse soient jugées pertinentes, il convient d'être prudent avant de les généraliser à l'ensemble de la profession. En effet, les

limites de ce métier restent relativement floues et l'absence de cadre juridique formel pour son exercice ne permet pas aujourd'hui de connaître de façon précise le nombre total de professionnels et d'entreprises concernées.

1 - Les informations complètes sur le répertoire des consultants et sur les renseignements collectés sont consultables sur le site www.projetdeterritoire.com dans la rubrique " Répertoire des consultants " .

Résultats généraux

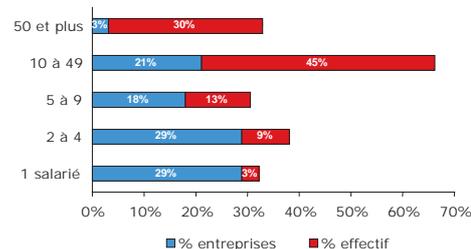
Une majorité de Très Petites Entreprises

256 entreprises se sont inscrites dans le répertoire. Ces 256 consultants représentent un effectif total de 2 240 personnes.

Alors que les entreprises de moins de 5 personnes représentent près de 60% du total des consultants, elles ne regroupent que 12 % des personnels affectés. Parmi celles-ci, il convient de noter l'importance des entreprises individuelles (près de 30 % des effectifs pour 3 % du total des personnes employées). Cette caractéristique doit être modulée par l'importance du travail en réseaux (formels ou informels) qui compense partiellement le handicap du travail en solitaire. En effet, près de 60 % des consultants appartenant à des entreprises individuelles ou comprenant moins de 5 personnes déclarent appartenir à un réseau et travailler

fréquemment avec d'autres consultants.

Entreprises et effectifs



A contrario, les entreprises de plus de 10 salariés représentent à peine le quart des entreprises, elles emploient 75 % des effectifs totaux de consultants, et seules 8 entreprises disposent d'effectifs supérieurs à 50 personnes.

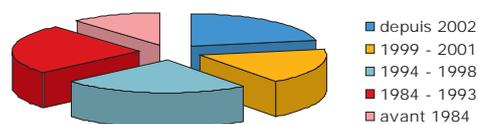
Des entreprises jeunes

Près de deux tiers des entreprises et consultants inscrits dans le répertoire ont une ancienneté inférieure à 10 ans. Une analyse plus fine selon la taille montre de façon évidente que plus les entreprises sont de taille importante plus elles sont anciennes. Les entreprises de plus de 50 personnes ont plus de 20 ans d'existence. Cette tendance souligne bien à la fois l'extrême dynamisme de ce secteur et sa difficulté à organiser sa croissance par l'absence significative d'entreprises de taille moyenne.

L'analyse des chiffres d'affaires (CA) déclarés éclaire également cette situation. Outre une très grande dispersion des résultats (plus spécialement en ce qui concerne les consultants indépendants qui associent de jeunes consultants quasi débutants à des experts pouvant intervenir dans le cadre de missions très spécialisées et bien rémunérées), on constate des variations significatives du chiffre d'affaire moyen par tête :

une progression selon la taille des entreprises jusqu'à 10 personnes (CA moyen annuel de 82 730 euros par personne employée pour les entreprises comprenant de 5 à 9 personnes) qui est suivie par une diminution continue jusqu'au plus grandes entreprises. Cette situation ne traduit pas forcément une perte de rentabilité des missions de consultants pour ces plus grandes entreprises. Elle

Répartition des consultants selon la date de démarrage de leur activité



peut simplement être le résultat d'une activité plus diversifiée et qui intègre des prestations dont les coûts sont moins

élevés que ceux relevant strictement des missions de consultants en développement et aménagement.

Une concentration géographique compensée par une forte mobilité

Si logiquement la région Ile-de-France concentre plus de 30 % des consultants inscrits, on peut distinguer trois grands groupes de régions :

- Le premier groupe, situé dans la partie sud de la France, regroupe dans 4 régions (Midi-Pyrénées, Rhône-Alpes, Provence - Alpes - Côte d'Azur et Languedoc-Roussillon) 38 % des entreprises.
- Le second groupe, plutôt concentré dans un grand quart nord-ouest du territoire, regroupe 16 % des consultants (Nord - Pas-de-Calais, Bretagne, Pays de la Loire, Poitou-Charentes).
- Enfin le dernier groupe, qui comprend 11 régions (soit la moitié des régions de métropole), concentre seulement 18 % des consultants.

Les modalités d'inscription sur le répertoire ne permettent pas de tirer des conclusions définitives sur cette situation. Il convient notamment de prendre en compte le fait que des sociétés disposant de plusieurs implantations en régions n'ont pu déclarer que leur siège social. Toutefois la taille suffisante de l'échantillon permet de remarquer que le développement de l'activité se fait principalement dans les régions les plus dynamiques au plan économique ou démographique et pose la question

des capacités d'ingénierie privée pour une fraction importante du territoire français.

Cette disparité d'implantation sur le territoire doit être relativisée par la très forte mobilité des consultants. En effet, chacune des 22 régions françaises est potentiellement couverte par au moins 73 % des consultants inscrits. Mais là encore on peut distinguer 3 grands groupes de régions :

- Le premier groupe (le moins bien couvert par l'offre des consultants) comprend principalement les régions périphériques dont le nombre de consultants domiciliés sur place est faible (Est de la France, Bretagne et Nord - Pas-de-calais).
- Le second groupe, qui comprend principalement les régions centrales (hors Ile-de-France), associe une faible couverture en offre locale à une bonne accessibilité permettant une couverture satisfaisante (entre 75 et 80 % de couverture par l'ensemble des consultants).
- Le troisième groupe associe le plus souvent une bonne couverture locale à une bonne accessibilité et permet une couverture très satisfaisante (plus de 80 % des consultants déclarant pouvant y intervenir).



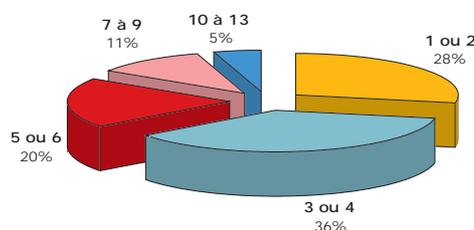
Une véritable pluridisciplinarité

Le répertoire permet aux consultants de déclarer les thématiques sur lesquelles ils proposent de mettre leurs compétences à disposition des collectivités territoriales. 16 thématiques sont proposées². Les consultants ont la possibilité de distinguer s'ils maîtrisent ces compétences à titre principal ou secondaire.

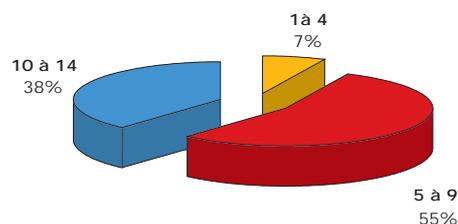
5 à 9 types de prestations et seulement 7 % ne proposent que de 1 à 4 types de prestations.

Prestations proposées par les consultants

Thématiques abordées par les consultants



Si près du tiers des consultants n'abordent qu'une ou deux thématiques (ce qui semble cohérent avec l'importance des consultants exerçant seul leur activité), ils sont également plus d'un tiers à exprimer des compétences sur 5 thématiques et plus, montrant ainsi une véritable potentialité de pluridisciplinarité.



D'une façon générale, ce sont les prestations de nature généraliste (élaboration de diagnostic, appui à la gestion de projet...) qui sont le plus fréquemment citées. A contrario, les prestations nécessitant des compétences techniques plus pointues sont moins représentées (ingénierie financière, programmation d'équipement...). A noter que les prestations de maîtrise d'œuvre sont peu représentées mais que cela correspond en partie aux exigences de l'inscription puisque l'activité de maître d'œuvre à titre principal est à priori exclue du répertoire.

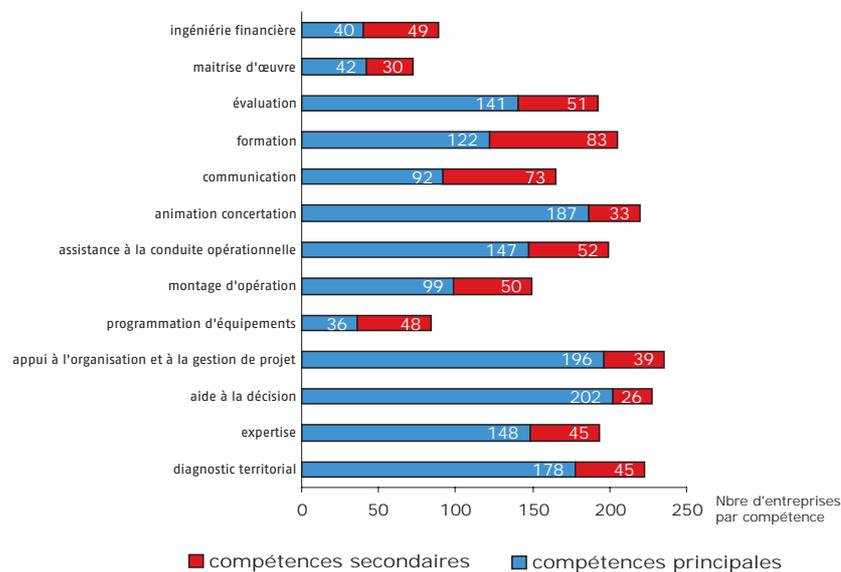
En complément, il est demandé aux consultants de préciser le type de prestations qu'ils sont susceptibles de réaliser. 13 types de prestations³ sont proposés aux consultants. L'analyse des résultats confirme la volonté de pluridisciplinarité : plus de la moitié des consultants mettent en avant de

Enfin, il convient de souligner que les prestations liées aux exigences des pratiques du développement durable sont bien représentées (communication, concertation, évaluation).

2 - Développement économique, Emploi et Insertion, Urbanisme, Environnement, Habitat-Logement, Développement social urbain, Transports et Déplacements, Tourisme-Culture-Patrimoine, Sports et Loisirs, Services à la Population, Politique foncière, Actions sociales et Santé, SIG, Finances publiques, Définition du projet territorial, Organisation des Collectivités locales.

3 - Ingénierie financière, Maîtrise d'œuvre, Evaluation, Formation, Communication, Animation-Concertation, Assistance à la Conduite opérationnelle, Montage d'Opération, Programmation d'Equipement, Appui à l'Organisation et à la Gestion de Projet, Aide à la Décision, Expertise, Diagnostic territorial

Compétences des consultants



Les thématiques les plus abordées

Parmi les thèmes d'intervention proposés par les consultants, on peut distinguer 3 grands groupes :

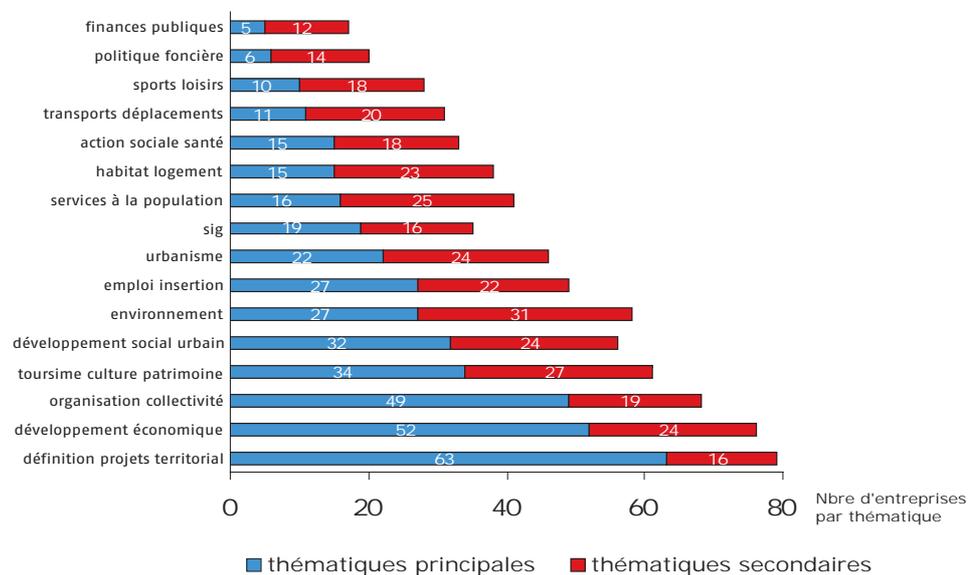
- Le premier, qui regroupe les thématiques les plus fréquentes, comprend de façon assez évidente la définition du projet de développement territorial et l'organisation des collectivités mais également, de façon plus surprenante, le développement économique, le tourisme, la culture et le patrimoine, ainsi que le développement social urbain.
- Le second groupe associe des thématiques plus spécifiques autour des politiques urbaines (urbanisme,

habitat, logement, sig) et des services à la population (action sociale, insertion, services publics).

- Le dernier groupe, qui regroupe les thèmes les moins fréquemment cités, aborde des problématiques plus précises ou spécifiques (politiques foncières, finances publiques, sports-loisirs).

Ces résultats reflètent davantage des capacités de généralistes que des compétences très ciblées dans des domaines précis. Il est remarquable de noter que les thématiques des finances publiques et des politiques foncières sont les dernières à être citées alors même qu'elles représentent des enjeux déterminants pour les territoires et leurs collectivités.

Thématiques traitées





Quelques conclusions

Si les éléments présentés ci dessus ne permettent pas de tirer de conclusions définitives sur la question des consultants, ils peuvent néanmoins aider à proposer quelques pistes de

réflexion à la fois aux consultants eux mêmes mais également à l'ensemble des acteurs impliqués à divers titres dans les démarches de projet de territoire.

Une offre qui reste « confuse » et mal identifiable.

La pluridisciplinarité caractérise à la fois les besoins des territoires et les compétences affichées par les consultants.

Pour autant, on peut s'interroger pour savoir si son affichage par les consultants ne relève pas davantage d'un « collage » de compétences ou de prestations que d'une véritable capacité de conseil associant plusieurs spécialités. L'analyse des références mises en avant par les consultants reflète en effet plus le souci de montrer des capacités à traiter des problèmes très divers que l'affirmation d'une véritable compétence.

L'importance des structures de très

petite taille, même si on doit la relativiser par des capacités à travailler en association avec d'autres consultants, renforce cette situation en donnant à penser que les « petits » veulent ressembler aux gros.

De la même façon, la volonté affichée de mobilité sur l'ensemble du territoire national souligne à la fois la difficulté, pour des consultants, à travailler sur des « marchés locaux » et, pour les collectivités locales, à repérer l'offre capable de satisfaire leurs besoins.

