

Panorama des entreprises  
françaises au service des  
acteurs du Pétrole, du Gaz  
et des Énergies Nouvelles

Édition 2021



# Sommaire

<b>Édito</b>	<b>4</b>
<b>Executive Summary</b>	<b>6</b>
<b>1 Profil des entreprises consultées</b>	<b>8</b>
<b>2 Baromètre 2021</b>	<b>12</b>
<b>3 Principaux enjeux 2021+</b>	<b>20</b>
<b>4 EVOLEN - EY Pulse Survey</b>	<b>36</b>

## Méthodologie

Le baromètre 2021 a été réalisé auprès des sociétés membres de l'association EVOLEN.

75 entreprises ont répondu à notre enquête de l'édition 2021.

Les chiffres clés relatifs au marché en France ont été établis à partir d'un panel de 239 entreprises, sur la base du chiffre d'affaires déclaré en 2020 dans Infogreffe pour les TPE/PME (Chiffre d'affaires inférieur à 200 M€) et dans les rapports annuels publics pour les grandes entreprises (Chiffre d'affaires supérieur à 200 M€).

Les chiffres clés relatifs aux emplois ont été établis à partir des réponses des 75 sociétés membres d'EVOLEN et des données renseignées dans Infogreffe par les sociétés parapétrolières et paragazières immatriculées en France (222 entreprises).

Les entreprises TotalEnergies et Engie ne sont pas considérées comme des entreprises au service des acteurs du Pétrole, du Gaz et des Énergies Nouvelles et ne font donc pas partie du périmètre retenu pour le calcul des chiffres clés (Marché et Emplois).

EY a été impliqué dans l'étude en tant que tiers indépendant afin de consolider les réponses obtenues et de s'assurer que ces informations demeurent confidentielles.

Des analyses sectorielles complémentaires et des entretiens, dont les témoignages apparaissent dans cette étude, ont été menés conjointement par EY et EVOLEN.



Jean Cahuzac

Président d'EVOLEN

## La filière industrielle française au service des énergies, bien que durement touchée ces dernières années par la crise, affiche sa détermination pour faire face aux enjeux de la transition énergétique

Dans un monde qui est et restera multi-énergies, le rôle de la filière industrielle française au service des énergies reste essentiel, non seulement pour assurer l'accès aux habitants de notre planète à l'Énergie, mais aussi pour accélérer une transition énergétique responsable et le développement des énergies renouvelables.

L'édition 2021 du baromètre EY-EVOLEN montre que si le marché des métiers au service des énergies en France reste important, il a diminué de près de 25 % entre 2015 et 2020. Sur cette même période, le nombre d'emplois de la filière en France a aussi été réduit de près de 50 %. Néanmoins, dans ce contexte difficile, la majorité de nos entreprises fait preuve de résilience et affiche sa volonté de répondre aux nouvelles donnes du monde énergétique.

Les enjeux sont importants mais nous avons de bonnes raisons d'être optimistes. Les compétences, le savoir-faire de notre filière, aussi bien en matière de gestion de projets complexes, de géologie, ou d'ingénierie maritime, trouvent - entre autres - des applications dans la capture de carbone pour stockage géologique ou utilisation (CCU/S), l'hydrogène, la géothermie et l'éolien offshore ainsi que dans l'évolution de la pétrochimie.

Dans un monde en mouvement, c'est en étant acteurs, que les hommes et les femmes de notre industrie pourront identifier de nouvelles opportunités de diversification et de développement dont la filière peut se saisir, pour préserver et enrichir ses compétences techniques tout en pérennisant son empreinte industrielle française. Cette transformation se fera aussi, avec d'autres filières, avec les territoires, et par l'évolution des compétences et des talents de notre industrie tous ensemble.

Les défis de demain sont de taille et les relever demande des investissements importants. Notre enquête montre aussi que nos industriels sont relativement optimistes sur la possibilité d'une reprise à court terme du marché de l'Oil & Gas. Laquelle pourra aider au financement des investissements nécessaires à leur transformation.

Ancrer cette croissance à partir du sol français, et donc favoriser les emplois locaux, demande une stratégie cohérente de l'État et le maintien de son soutien à notre industrie dans la R&D mais aussi pour ses projets à l'export, dans le contexte d'une concurrence européenne et internationale croissante.



## Moez Ajmi

Associé, EY & Associés  
Responsable du secteur Energy and  
Resources pour l'Europe de l'Ouest,  
le Maghreb et l'Afrique francophone

### La diversification des activités, la décarbonation et le capital humain au cœur des préoccupations des acteurs français au service des énergies, confiants sur les perspectives post Covid-19 et sur la compétitivité de la France

Le moral des acteurs français au service des énergies est bon ! 80 % sont confiants sur les perspectives des douze prochains mois, 40 % sont même assez et très confiants.

Malgré une pandémie ayant entraîné une baisse sans précédent de la demande mondiale d'énergie et une modification profonde des comportements des consommateurs mais aussi des investisseurs, les acteurs français au service des énergies ne se découragent pas et sont aujourd'hui confiants dans la résilience de leurs métiers et leurs capacités à innover et à s'adapter face à ce nouveau monde post-Covid-19.

Le marché des métiers au service des énergies en France est estimé à 27 milliards d'euros en 2020, en baisse de 10 % par rapport à 2019.

Il est en constante baisse depuis 2014 (année record affichant 41 milliards d'euros).

La concurrence sur ces métiers est rude avec les autres pays pour conserver une place sur le podium. 66 % pensent aujourd'hui que la France est compétitive sur les métiers au service des acteurs du Pétrole, du Gaz et des Énergies Nouvelles.

L'édition 2021 du baromètre EY-EVOLEN fait ressortir deux enjeux majeurs qui semblent aujourd'hui déterminants et au cœur des préoccupations :

- ▶ la diversification des activités vers les énergies nouvelles et vers d'autres secteurs - Incontournable, elle offre une grande opportunité de s'exposer à des marchés à forte croissance et représente tout l'enjeu de la décarbonation ;
- ▶ la capacité à retenir les talents et la gestion des ressources humaines - L'enjeu est de réconcilier RSE, raison d'être, marque employeur et performance économique. Les acteurs français au service des énergies ont un rôle crucial dans l'anticipation des compétences requises pour le développement des énergies nouvelles et l'innovation dans ce domaine, sans quoi la transition verte se fera difficilement.

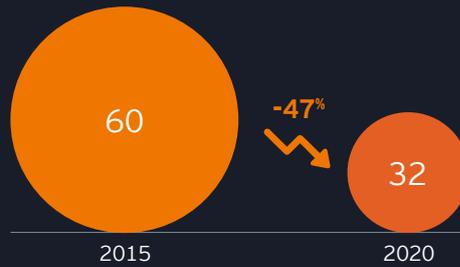
Les enjeux pour relever les défis de demain sont de taille et requièrent des investissements tant du privé que des pouvoirs publics pour permettre de répondre aux préoccupations des différentes parties prenantes.

# Executive Summary

## Marché des métiers au service des énergies en France (en milliards d'euros)



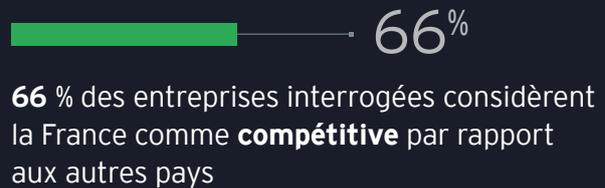
## Emploi généré par les acteurs français au service des énergies en France (en milliers)



## Évolution de l'emploi au cours des six prochains mois



## Compétitivité de la France



## Indices de confiance



**87 %** des entreprises interrogées se montrent confiantes par rapport à leur **capacité à innover**



**80 %** des entreprises interrogées se montrent confiantes par rapport aux **perspectives sur les 12 prochains mois**



**75 %** des entreprises interrogées se montrent confiantes par rapport à **l'avenir de leurs métiers**

### Classement des principaux enjeux 2021+ selon les acteurs français au service des énergies

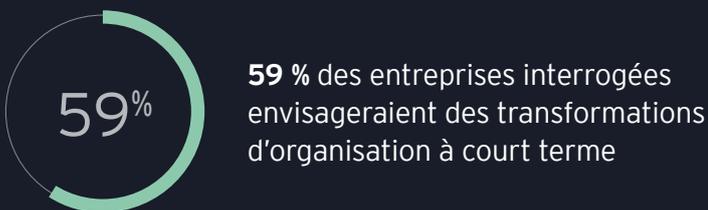


### Qu'est ce qui va changer après la crise Covid-19 selon les acteurs français au service des énergies ?

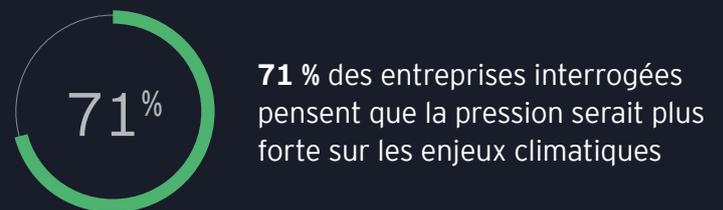


### Indices Covid-19

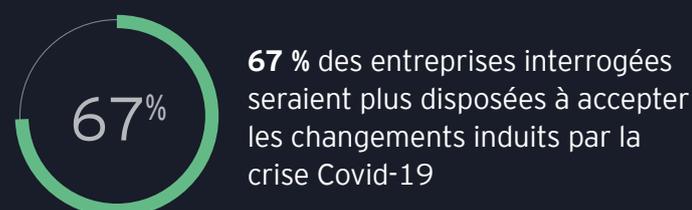
#### Transformation



#### Enjeux climatiques



#### Culture d'entreprise



#### Investissements dans le numérique

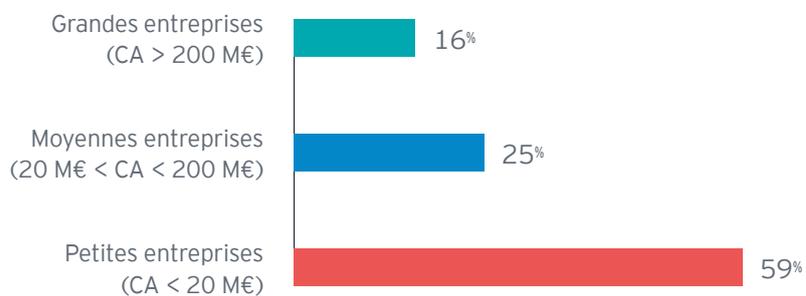


# 1

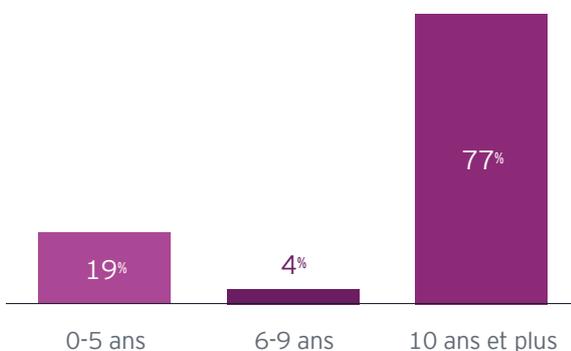
## Profil des entreprises consultées



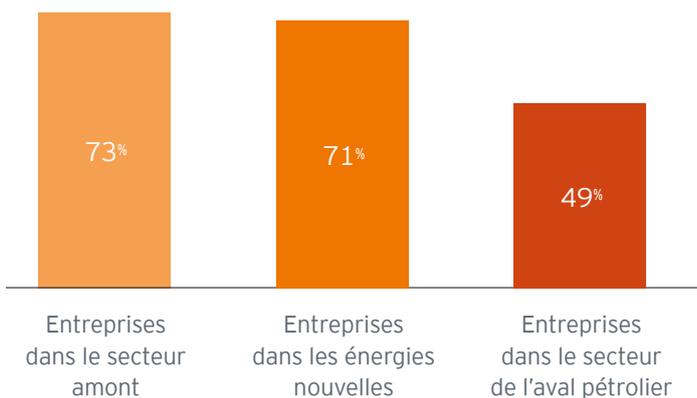
## Type d'entreprises



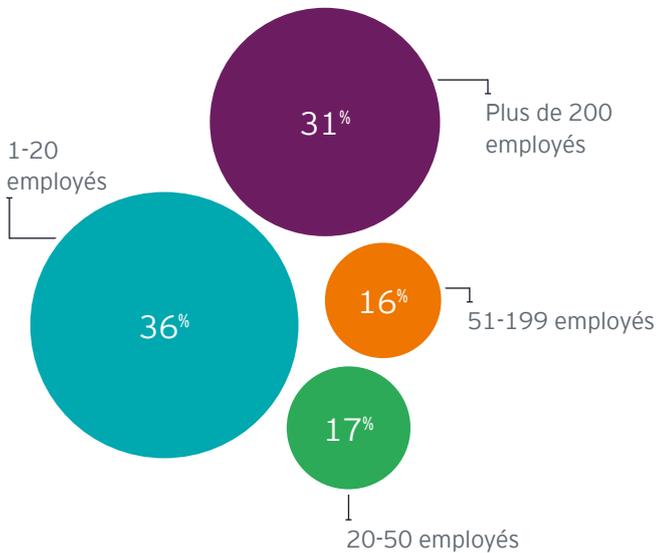
## Âge des entreprises



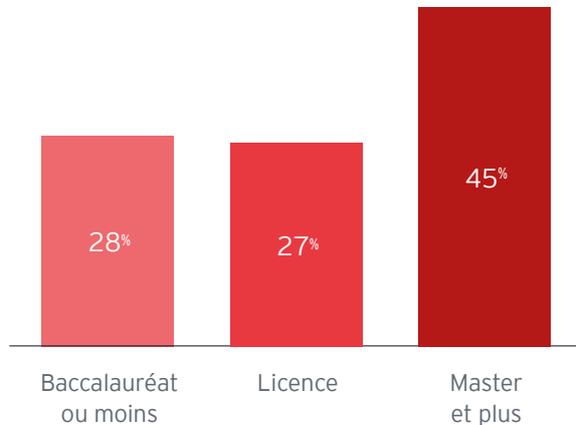
## Secteur(s) d'activité (question à choix multiple)



## Effectifs des entreprises



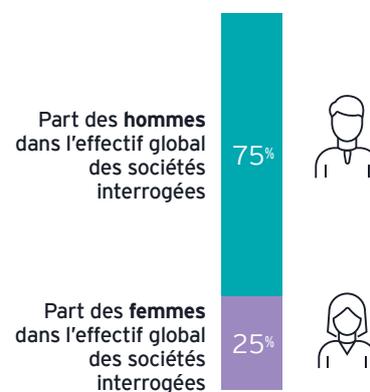
## Qualification(s) des employés



## Représentativité des métiers (par ordre croissant)

1. Ingénieurs Projets Industriels (Oil & Gas)
2. Commerce (Vente, Marketing, Négociation)
3. Installation, Construction, Fabrication, Supervision
4. Achats
5. Ingénieurs Projets Industriels (Énergies Renouvelables)
6. Hygiène-Santé, Sécurité, Sûreté, Sociétal, Environnement, Qualité
7. Maintenance, Inspection, Technologies
8. Expertise Electricité (Maintenance, Exploitation, Evaluation gisement, éolien, hydrauliques, solaires)
9. Supports : Communication, RH, Finances, Juridiques, Moyens Généraux, Gouvernance
10. Opérations et Exploitations
11. Logistique
12. Recherche, Innovation et Développement
13. Géoscience et Réservoir
14. Gestion d'actifs
15. Financement de projet bas carbone
16. Forages, Puits
17. Stratégie
18. Système d'Information

## Répartition Hommes-Femmes



## Effectifs recensés (France et hors France)

**265 088**



Nombre d'employés cumulé communiqué par les entreprises ayant répondu à l'enquête 2021



# Baromètre 2021



Il est difficile de ne pas regarder le second et le troisième trimestre de cette année à la fois avec prudence et un sentiment d'optimisme pour l'avenir.

Les cours du pétrole brut WTI et Brent sont repartis à la hausse tout comme le prix du gaz naturel et les marchés boursiers ont tiré vers le haut les sociétés de l'amont pétrolier. Ainsi, les cours boursiers des producteurs indépendants nord-américains ont augmenté de 7 %, ceux des sociétés parapétrolières et paragazières de 10 % et ceux des majors (entreprises pétrolières internationales) ont suivi la même dynamique.

Il est donc normal d'essayer de comprendre le vent d'optimisme qui souffle sur le marché actuellement. La pandémie recule, les entreprises rouvrent leurs portes et les voyages reprennent. La demande de pétrole a repris et les chiffres ne laissent transparaître aucun ralentissement à l'heure de la transition énergétique. En fait, ce qui ressort de notre analyse des marchés pétroliers est que le risque de pénurie pourrait réapparaître en raison du sous-investissement.

En dépit d'un bel horizon à court terme pour le pétrole, la prudence reste de mise. En mai 2021, trois événements distincts ont secoué le paysage pétrolier et gazier :

- ▶ Aux Pays-Bas, un tribunal a ordonné à une grande entreprise de réduire ses émissions de carbone, y compris celles provenant de la production de gaz naturel ;
- ▶ Aux États-Unis, les actionnaires de la deuxième major ont élu des membres du conseil d'administration désignés par un investisseur activiste qui se sont engagés à adopter une stratégie de décarbonation de l'entreprise ;
- ▶ Les actionnaires d'une troisième grande entreprise aux États-Unis également ont adopté une résolution obligeant l'entreprise à disposer d'objectifs d'émissions de gaz à effet de serre de niveau 3, la forçant ainsi à se désengager du pétrole en cédant ses actifs pétroliers et gaziers et en investissant dans des alternatives à faible émission de CO<sub>2</sub>.

## Tendances du marché au troisième trimestre 2021

### Hausse des cours boursiers des sociétés pétrolières et gazières

Les cours de bourse des sociétés pétrolières et gazières ont été fortement impactés pendant la pandémie. Cette tendance s'est aujourd'hui inversée, les prix des matières premières et les bénéfices se sont redressés. Néanmoins ils demeurent toujours inférieurs au niveau d'avant la pandémie.

### La micro-économie est au centre de la scène

Les différents plans de relance ont permis de maintenir l'activité économique. Les pressions inflationnistes étaient inévitables et la sensibilité du marché au durcissement futur de la politique monétaire est à son comble.

### L'offre et la demande sont de retour

Depuis le début de la pandémie, les approvisionnements ont été gérés avec rigueur pour maintenir les stocks au niveau. Cet objectif ayant été atteint, les producteurs se concentrent désormais sur la croissance des revenus et leur part de marché.

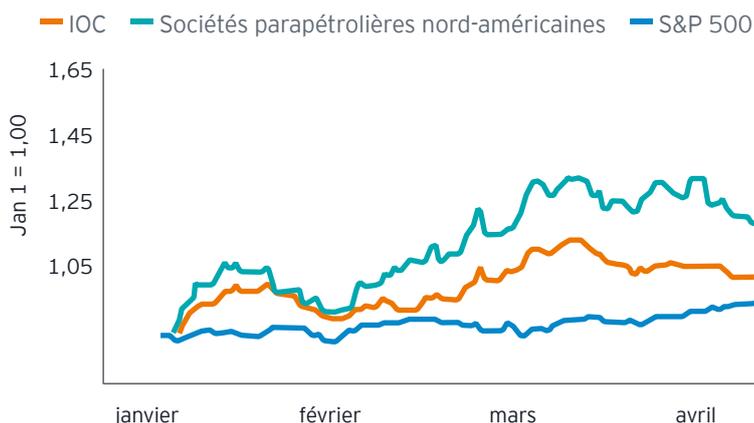
### Le retour de l'investissement

Le retour à une demande et à une croissance économique d'avant-crise est imminent. Les nouveaux projets auront besoin de capitaux ce qui pourra impacter l'offre sur le marché.

## Les prix du baril impactent directement les cours boursiers des sociétés pétrolières et parapétrolières

- ▶ Les cours boursiers des sociétés pétrolières ont été durement touchés par la pandémie de Covid-19. L'indice principal des cours boursiers du secteur a chuté de 59 % entre le 1<sup>er</sup> janvier 2020 et le second semestre 2021. Si les risques de liquidité et de trésorerie ont déclenché la chute des cours, les analystes avaient déjà commencé à s'interroger sur l'avenir des hydrocarbures et le rôle des sociétés pétrolières et gazières dans un contexte de transition énergétique.
- ▶ Les fondamentaux du marché des matières premières et la reprise de l'activité économique ont entraîné un regain des cours boursiers des sociétés pétrolières. Les prix du brut WTI et de Brent ont augmenté respectivement de 49 % et de 43 % depuis le début de l'année. Les sociétés pétrolières internationales ont déclaré un bénéfice net cumulé de 20 milliards de dollars US au premier trimestre de 2021, après avoir déclaré des pertes nettes pendant quatre trimestres consécutifs tandis que les indépendants nord-américains ont déclaré leur bénéfice net le plus élevé depuis deux ans.

**Cours boursiers (2021)**



Source : S&P Capital IQ

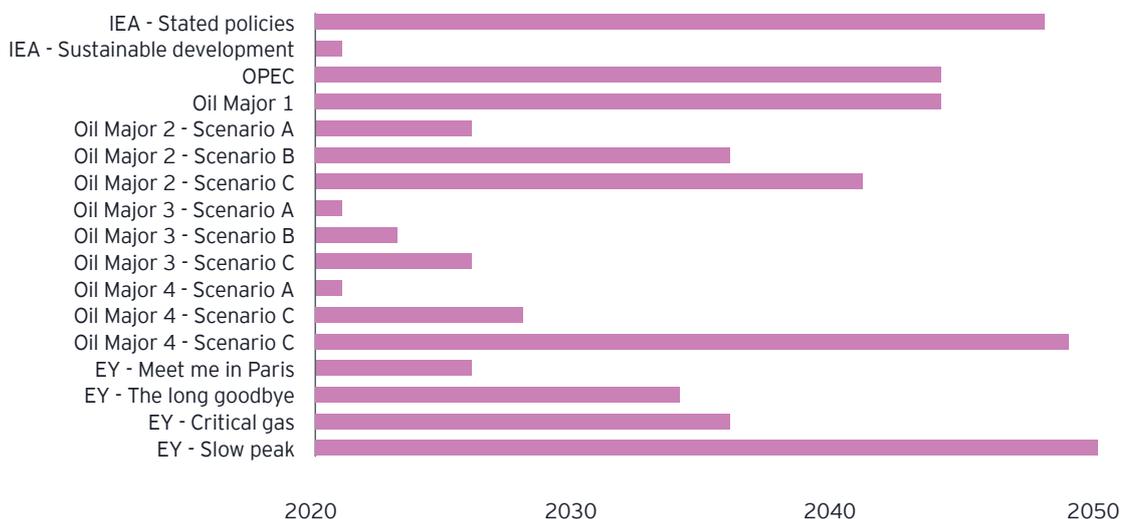
## Les projections relatives à la date du pic pétrolier varient selon les entreprises et les organismes

- ▶ On s'accorde de plus en plus à penser que la demande de pétrole va atteindre un pic. Les véhicules électriques sont de plus en plus compétitifs en termes de coûts et de performances, les constructeurs automobiles engagent d'importants investissements dans le développement, la fabrication et le marketing de leurs produits, et les consommateurs semblent réceptifs.
- ▶ À l'échelle mondiale, les ventes de véhicules électriques représentent 4,2 % des ventes totales de véhicules et cette part a à peu près doublé au cours des deux dernières années. Des prévisions ambitieuses, telles que le scénario « émissions carbone zéro » de l'AIE (Agence Internationale de l'Énergie), supposent que cette part atteindra 64 % en 2030 et 100 % en 2035.

Il existe également d'importantes questions sur la viabilité des substituts non pétroliers dans des secteurs comme l'aviation et la chimie.

- ▶ Les prévisions concernant le pic pétrolier varient énormément d'une organisation à l'autre et entre les analyses produites par une même organisation. Il y a des analyses indiquant que le pic de la demande de pétrole a déjà eu lieu, tandis que d'autres estiment que la demande ne culminera pas avant 2040. Dans les faits, les politiques, la technologie et le comportement des consommateurs vont évoluer, et tous ces scénarios sont possibles.

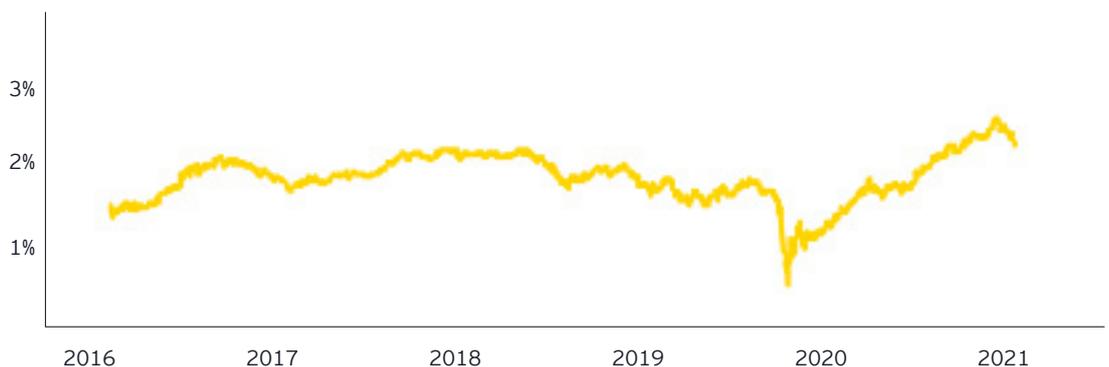
### Scénarios relatifs au pic pétrolier



## Les craintes liées à l'inflation peuvent affecter les marchés pétroliers

- ▶ Les plans de relance liés à la Covid-19 ont contribué à maintenir le pouvoir d'achat des consommateurs. Les taux d'épargne sont montés en flèche et la demande est aujourd'hui considérable. Il n'est donc pas surprenant que des pressions inflationnistes soient apparues et que l'indice des prix à la consommation du Bureau américain des statistiques du travail ait augmenté de 4,2 % entre avril 2020 et avril 2021, soit le taux le plus élevé depuis septembre 2008. Les prévisions d'inflation n'ont cessé d'augmenter depuis le pic de la pandémie.
- ▶ La Réserve fédérale américaine a indiqué que la politique monétaire continuera de lutter contre le risque de récession. Les analyses font part d'un resserrement des marchés des produits de base, d'une hausse de la demande, des contraintes dans la chaîne d'approvisionnement et d'une pénurie de main-d'œuvre. Une hausse des taux d'intérêt est donc à prévoir afin de juguler la demande en capital.
- ▶ Enfin, outre le retour de la demande, les prix du pétrole brut ont été soutenus par la liquidité du marché, les faibles taux d'intérêt réels, les plans de relance budgétaire et la faiblesse du dollar américain. Il existe aujourd'hui une spéculation selon laquelle les banques centrales pourraient lutter contre l'inflation avec une augmentation des taux d'intérêt, ce qui pourrait inciter les investisseurs à réduire leur exposition au pétrole et aux autres matières premières.

**Évolution du taux d'inflation**



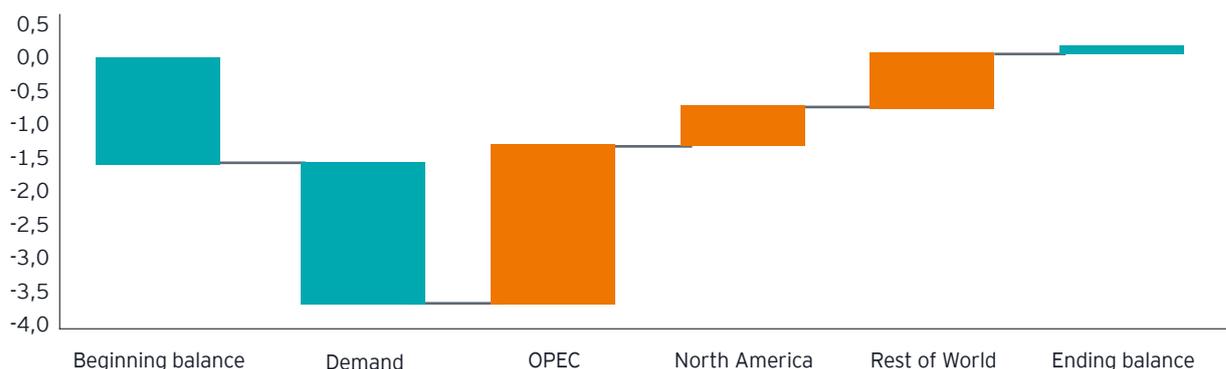
## La demande en pétrole pourrait entraîner une augmentation de l'offre

- ▶ Au premier semestre 2021, le marché pétrolier est passé d'une offre insuffisante délibérément provoquée par l'OPEP pour réduire les stocks à un état d'équilibre quasi parfait. La demande a ensuite repris et l'OPEP et les autres pays producteurs ont progressivement augmenté leur production.
- ▶ La demande actuelle est aux niveaux d'avant-crise, mais la plupart des analystes s'attendent à une croissance robuste en 2021. L'AIE et l'OPEP s'attendent à ce que la demande mondiale de pétrole augmente respectivement de 5,4 mbpj et de 5,9 mbpj en 2021 en raison de l'accélération des programmes de vaccination et de l'ouverture des frontières. Néanmoins, des questions subsistent quant à l'ampleur de la reprise dans le secteur de l'aviation.
- ▶ Enfin, des préoccupations relatives à l'offre émergent, en raison de la présence de quotas de production induits par la Covid-19 et des pressions exercées par les actionnaires sur les entreprises afin d'accélérer la transition énergétique.

### Variations de l'offre et de la demande pétrolières

■ Mouvement relatif à une abondance de l'offre

■ Mouvement relatif à une rareté de l'offre



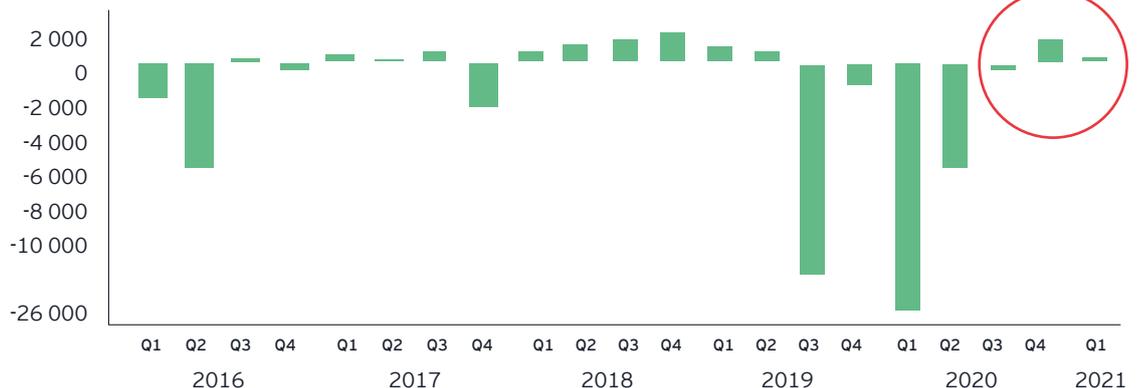
## La performance des trois principales sociétés parapétrolières et paragazières s'améliore

- ▶ Les trois plus grandes sociétés de services pétroliers ont déclaré un bénéfice net combiné de 17 millions de dollars US et de 1,1 milliard de dollars US au premier trimestre 2021 et au dernier trimestre 2020, après avoir déclaré une perte nette combinée pendant cinq trimestres successifs. Une amélioration modeste des revenus combinée à une réduction radicale des coûts en ont été les acteurs principaux.
- ▶ Les dirigeants de ces entreprises pensent que la demande de pétrole et l'activité de forage vont augmenter en 2021 et 2022. Il y a des raisons d'être optimiste, mais il y a aussi des risques. Le nombre de forages a augmenté depuis qu'il a atteint son point le plus bas durant l'été 2020, mais il reste nettement inférieur à ce qu'il était au début de la pandémie.

En outre, les évaluations des dépenses d'investissement dans les forages, bien qu'elles montrent une certaine croissance, sont inférieures aux niveaux d'avant la pandémie.

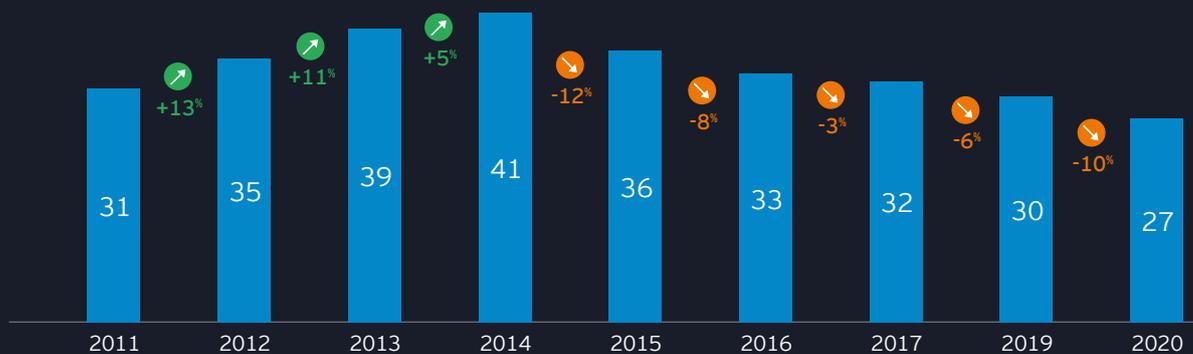
- ▶ Si les perspectives à court terme pour les entreprises parapétrolières et paragazières semblent positives, leur avenir à long terme suscite des inquiétudes persistantes. Le rôle de ces entreprises dans un monde d'énergie à faible émission de carbone ou zéro carbone reste à définir.

**Résultat net des trois principales sociétés parapétrolières et paragazières (en millions USD)**



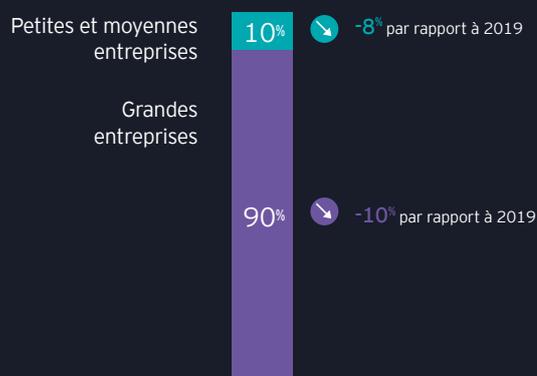
## Les chiffres clés du marché en France

### Marché des métiers au service des énergies en France (en milliards d'euros)



Source : Base de données Infogreffe (sur la base du SIREN de l'entreprise, Enquête EVOLEN 2017, Rapports annuels)  
Panel : 239 sociétés au service des énergies

### Répartition des entreprises selon leur taille



L'industrie parapétrolière et paragazière française a connu une croissance importante jusqu'en 2014. À la suite de la chute brutale du cours du pétrole, l'année 2015 a marqué la fin d'une augmentation régulière du chiffre d'affaires global. Depuis 2016, l'industrie a eu du mal à se rétablir et la crise sanitaire de la Covid-19 en 2020 a entraîné une chute de 10 % des revenus des sociétés parapétrolières et paragazières par rapport à 2019.

### Nombre d'employés France/hors France en 2020



Cet indicateur est à prendre avec une certaine retenue car les données ne prennent pas en compte le recours à du personnel d'autres entreprises embauché en contrat temporaire.

Source : Base de données Infogreffe (sur la base du SIREN de l'entreprise), Enquête EY/EVOLEN 2020

# Principaux enjeux 2021+

Pour cette première édition du Baromètre 2021, il a été demandé aux acteurs français au service des énergies de classer les enjeux par ordre d'importance. Les enjeux **Diversification des activités et Décarbonation** et **Capital Humain** ressortent en tête du classement.



Nous avons sollicité les membres d'EVOLLEN, ainsi que les experts EY afin de recueillir leurs témoignages sur ces principaux enjeux. Les témoignages ci-après ont été recueillis entre juin et septembre 2021.



Laurent Wolffsheim

SVP Green Gases & Growth  
TotalEnergies

## De Total à TotalEnergies, plus qu'une diversification, une transformation

### Total est devenu TotalEnergies

TotalEnergies veut relever le défi du XXI<sup>e</sup> siècle et participer activement à la transformation qui est en cours dans le monde de l'énergie, en se transformant elle-même et en devenant une compagnie multi-énergies. Le mix énergétique vendu par le groupe va évoluer significativement d'ici 2030 : 50 % de gaz naturel et de gaz verts, 35 % de produits pétroliers et de biocarburants, 15 % d'électricité principalement renouvelable. Plus d'énergies, moins d'émissions.

### Être dans le top 5 mondial des producteurs d'électricité renouvelable

Actuellement nous produisons 8 GW de capacité brute installée. Notre objectif est d'atteindre 35 GW en 2025 / 100 GW en 2030, principalement dans le solaire photovoltaïque et l'éolien terrestre et marin, en capitalisant sur la présence de ce dernier dans de nombreux pays pour diversifier notre portefeuille. En Europe, le groupe se déploie sur la chaîne de valeur de l'électricité de la production à la commercialisation.

### Contribuer à la croissance des marchés du gaz naturel, indispensable à la transition énergétique

Nous avons l'ambition d'être la référence en matière d'émissions de méthane et de compétitivité du gaz produit, d'être dans le top 3 des leaders mondiaux du Gaz Naturel Liquéfié bas carbone, de devenir un acteur majeur de la production massive d'hydrogène propre et de promouvoir l'usage des gaz renouvelables dans la mobilité.

En 2021, nous avons acquis Fonroche Biogaz, le leader français de la production de biogaz et nous détenons une participation dans le leader américain de la mobilité propre, Clean Energy.

### Réduire l'empreinte carbone résiduelle de ses activités grâce à la capture et au stockage de CO<sub>2</sub> et aux puits naturels de carbone

Atteindre la neutralité carbone en 2050 nécessite des solutions de stockage du carbone résiduel. Nous avons l'ambition de contribuer de façon responsable au développement de puits de carbone naturels durables, d'investir dans des capacités de stockage de carbone technologiques (CCS) et de développer des solutions d'utilisation du carbone alternatives au stockage.



## ENJEU N°1 : DIVERSIFICATION DES ACTIVITÉS ET DÉCARBONATION



Céline Delacroix

Associée EY

Oilfield Services Leader, Global

## Diversification, décarbonation et digitalisation vont définir l'avenir des services pétroliers

À bien des égards, l'année dernière a été charnière dans la transformation du secteur des services parapétroliers. Les dépenses mondiales d'exploration et de production (E&P) ont chuté d'un quart, obligeant les entreprises parapétrolières à s'adapter, à repositionner leurs portefeuilles dans un marché en recul et à accélérer leurs transformations digitales.

La pandémie, qui a entraîné une baisse sans précédent de la demande mondiale d'énergie, nous a également obligés à nous confronter à la menace du changement climatique, modifiant le comportement des investisseurs et accélérant la réallocation des capitaux vers les entreprises dites durables.

Les perspectives du secteur semblent plus prometteuses aujourd'hui, déjà stimulées par la hausse des prix du pétrole, le déploiement de la vaccination contre la Covid-19 et le retour de la demande mondiale de pétrole.

Mais le secteur est toujours en crise. Avec un trop grand nombre d'entreprises et d'actifs en concurrence sur le marché et beaucoup d'entreprises trop endettées, il est peu probable que cette crise se termine avant un certain temps. Avec l'arrivée de nouveaux concurrents sur le marché (géants de la technologie, start-ups, groupes industriels), le rôle de maître d'œuvre que les leaders du secteur détiennent auprès des entreprises pétrolières est désormais contesté.

Alors, quel sera l'avenir du secteur au sortir de la crise ? La diversification est incontournable pour les opérateurs et les sous-traitants de l'amont pétrolier. Conjuguée à la décarbonation, elle offre de grandes opportunités aux entreprises parapétrolières :

- ▶ d'élargir leurs marchés potentiels ;
- ▶ de s'exposer à des marchés à forte croissance ;
- ▶ de redéfinir la perception des investisseurs.

Je suis fermement convaincue que le secteur doit aborder de front les aspects environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG). Cela signifie investir dans le développement de technologies pour la transition énergétique et la décarbonation, assumer ses responsabilités dans la lutte contre le réchauffement climatique et répondre aux préoccupations des investisseurs, des clients et autres parties prenantes.

C'est la technologie qui continuera à libérer l'industrie. Comme le dit Jeff Miller, PDG de Halliburton : « La digitalisation définira la prochaine décennie ».

Ce voyage numérique a déjà commencé et se déroule à des vitesses différentes dans le secteur. Pour beaucoup, la digitalisation a eu un impact significatif sur les résultats financiers de 2020 et des six premiers mois de l'année, en permettant de réduire les coûts internes et d'améliorer la productivité. D'autres acteurs en ont déjà fait un facteur clé de différenciation, en offrant d'autres sources de revenus à leurs clients.

Qu'elle soit assurée par des partenariats, des joint-ventures ou des alliances, ce qui est certain, c'est que la digitalisation offre une opportunité de croissance pour le secteur et une solution à nombre de ses défis. Aux côtés de la diversification et de la décarbonation, la digitalisation jouera également un rôle clé pour soutenir le moral de l'industrie en ces temps difficiles et pour attirer les nouveaux talents dont cette dernière a tant besoin.

L'ensemble du secteur des services pétroliers a tant à offrir. À l'heure où les entreprises se réinventent, il est temps qu'elles réaffirment leur raison d'être, en rappelant combien elles sont utiles à la société. Si de grands défis restent à relever, celles qui les relèvent et cherchent à créer de la valeur à long terme contribueront à générer des rendements durables, à attirer de nouveaux capitaux et à construire un avenir plus prospère pour le secteur et le monde.



## Florence Delprat-Jannaud

Responsable de programme (Captage et Stockage du CO<sub>2</sub>)  
au centre de résultats ressources énergétiques  
IFP Énergies Nouvelles

# Le CCUS, une technologie mature qu'il faut désormais déployer

Pour atteindre les objectifs de neutralité carbone en 2050, il est indispensable de mettre en œuvre rapidement des technologies de captage et de stockage du CO<sub>2</sub>. Nous avons les solutions et nous sommes prêts, avec la filière française, à les déployer afin d'en démontrer la maturité économique et commerciale.

Il y a et il y aura encore besoin de R&I pour accélérer le déploiement de la technologie : il faut encore réduire les coûts de captage et aborder encore plus en profondeur les enjeux économiques et sociétaux du stockage massif.

Nous avons des projets en cours avec les industriels pour nous assurer que les technologies CCUS répondent bien à leurs besoins et qu'elles puissent être mises sur le marché rapidement.

Ainsi dans le domaine du captage du CO<sub>2</sub> pour réduire les émissions des installations industrielles, le procédé DMX™, développé par IFPEN et commercialisé par Axens est actuellement en démonstration sur le site d'Arcelor Mittal à Dunkerque. IFPEN développe également en partenariat avec TotalEnergies un procédé novateur de captage du CO<sub>2</sub> utilisant la combustion en boucle chimique (*Chemical Looping Combustion*) pour lequel un pilote est en construction en Chine.

Dans le domaine du stockage du CO<sub>2</sub>, IFPEN développe avec ses partenaires des outils de simulation du stockage, des outils de modélisation du devenir du CO<sub>2</sub> stocké, et des méthodologies pour la gestion des sites de stockage, ainsi que des équipements pour la surveillance permettant de détecter tout incident susceptible de nécessiter la mise en place de mesures correctives.



“

Côté technologie CCUS nous sommes prêts. Il s'agit désormais d'en démontrer la maturité économique et commerciale.

## ENJEU N°1 : DIVERSIFICATION DES ACTIVITÉS ET DÉCARBONATION



## Alexis Gazzo

Associé, EY & Associés  
*Climate Change and Sustainability Leader,  
 France*

## L'enjeu de la décarbonation du secteur pétrolier : vers l'émergence de « *green supermajors* »

Dans un été marqué par des vagues de chaleurs, des inondations et des feux de forêts d'une ampleur inédite, le dernier rapport du GIEC nous a rappelé que rester dans la limite de 1,5°C de réchauffement ne sera possible que si nos émissions de CO<sub>2</sub> ne dépassent pas 400 GtCO<sub>2</sub>, soit 10 années au rythme actuel (environ 40 GtCO<sub>2</sub>, dont 25 % liées au pétrole). La crise de la Covid-19 a par ailleurs renforcé les ambitions des gouvernements en matière de climat, les plans de relance privilégiant un investissement massif dans les technologies décarbonées.

Entre une pression réglementaire et politique croissante et le basculement programmé de la mobilité vers l'électrique et l'hydrogène, le secteur pétrolier est aujourd'hui à la croisée des chemins. De fait, en Europe de nombreux acteurs du secteur accélèrent la diversification de leurs activités vers les énergies renouvelables et la mobilité électrique en priorité. À titre d'exemple, BP et TotalEnergies affichent l'ambition d'atteindre respectivement 50 GW et 100 GW de capacité renouvelable installées d'ici 2030 (contre une capacité cumulée du secteur qui ne dépasse pas 10 GW aujourd'hui). Cette ambition les placerait parmi les leaders du secteur des énergies renouvelables d'ici quelques années.

Pour parvenir à ce statut de « *Green supermajor* », il faut déployer un effort considérable sur plusieurs points :

- ▶ a) sécuriser du foncier (facteur limitant du développement massif des renouvelables en Europe) ;
- ▶ b) acquérir des projets construits ou en développement (ce qui augmentera la valorisation des actifs renouvelables) ;
- ▶ c) accélérer l'effort de recherche et d'innovation pour les technologies déployées (éolien offshore flottant, par exemple) ;
- ▶ d) assurer l'évolution des compétences des salariés.

L'arrivée en force des acteurs pétroliers est globalement une bonne nouvelle pour les secteurs de la transition énergétique tels que l'éolien offshore dont le développement nécessite non seulement un afflux massif de capitaux mais également des compétences dans la conduite de grands projets, notamment en milieu maritime.

La transition bas-carbone engagée suppose un changement de *business model* inédit dans la décennie à venir, et sous-tend une reconfiguration à venir du panorama du secteur de l'énergie.





Magali Castano

SVP People & Culture  
Technip Energies

## Nos collaborateurs sont notre atout pour accélérer la transition énergétique

Technip Energies est une société d'ingénierie et de technologies au service de la transition énergétique. Avec 15 000 collaborateurs hautement qualifiés qui opèrent dans 34 pays, nous sommes une entreprise qui repose sur l'humain. Notre valeur ajoutée réside dans l'expertise des femmes et des hommes de Technip Energies, de nos ingénieurs et chefs de projet à nos experts techniques. Nous disposons par exemple d'un programme de développement pour nos experts : le *Technical Expertise Program*. Il est conçu pour reconnaître et valoriser nos experts techniques, aussi bien dans l'entreprise que dans l'ensemble de l'industrie.

Les compétences et les savoir-faire uniques dont nous disposons sont le résultat de 60 ans d'histoire et de réalisation de projets emblématiques dans l'industrie de l'énergie. L'esprit « projet » qui constitue l'ADN de Technip Energies est également porté par notre nouveau siège social, le bâtiment Origine à Paris. L'aménagement intérieur du bâtiment, en phase avec l'évolution de nos modes de travail, est au service du bien-être et de la performance,

pour favoriser le travail collaboratif et la fluidité des échanges. En parallèle, nous avons également lancé le programme « *Smart Working* » visant à améliorer nos méthodes de travail qui nous garantissent une culture agile et renforcent le bien-être des collaborateurs.

Nous sommes également convaincus que la diversité et l'inclusion sont essentielles dans une organisation humaine comme Technip Energies. Près de 30 % de notre personnel est composé de femmes et nous nous sommes fixé comme objectif que les femmes représentent dès 2021 50 % des recrutements de jeunes diplômés. Nous comptons par ailleurs plus de 100 nationalités et près de la moitié de nos salariés sont des Millennials ou des personnes de la génération Z.

Nous pensons en outre que notre ambition d'accélérer la transition énergétique favorise à la fois l'attractivité et la fidélisation des talents, en particulier les plus jeunes qui sont motivés pour contribuer au changement.

“

Avec 15 000 collaborateurs hautement qualifiés qui opèrent dans 34 pays, nous sommes une entreprise qui repose sur l'humain.

**ENJEU N°2 : CAPITAL HUMAIN****Adel Boudraa**

Directeur, Ernst & Young Advisory  
People Advisory Services, France

## Attractivité et compétences : les industries de l'énergie face aux défis du capital humain

Les industries de l'énergie ont une forte responsabilité pour innover et déployer les énergies du futur. Pourtant le capital humain, moteur de cette transition, demeure une zone d'ombre.

### **Quand les industries de l'énergie peinent à attirer les talents**

Les grandes majors pétrolières sont sommées de revoir leur stratégie si elles veulent continuer à attirer les talents et à prospérer. Un écart important commence à se creuser entre les attentes des employés-citoyens et l'image de marque des majors. Bien sûr, elles agissent pour améliorer leur marque employeur : par exemple avec un changement de nom pour Total qui devient TotalEnergies, ou bien l'entrée d'administrateurs « activistes » au Conseil d'Administration d'Exxon... Mais est-ce suffisant ?

Pour les majors pétrolières comme pour le reste de l'industrie de l'énergie, la période est charnière et les actions visent à faire converger RSE, raison d'être, marque employeur et performance économique. Vaste programme.

### **Une impréparation des compétences qui menace le développement des énergies propres**

L'anticipation des compétences requises pour le développement et l'innovation dans les énergies propres est cruciale. Les formations doivent être révisées et adaptées pour répondre aux besoins du marché (et les entreprises ont leur rôle à jouer dans la co-construction et le co-financement de ces parcours), sans quoi la transition verte se fera difficilement.

Par exemple, en 2019, le Kenya a inauguré le plus grand parc éolien d'Afrique. Environ 200 employés ont été recrutés pour assurer l'exploitation et l'entretien du site, mais il a fallu recruter jusqu'à 80 % des techniciens spécialisés dans la technologie éolienne à l'extérieur, car les compétences requises n'étaient pas disponibles au niveau local.

Peu attiré mais aussi mal préparé, le capital humain dans l'industrie de l'énergie doit impérativement faire l'objet d'actions immédiates et structurantes pour conduire les grands changements à l'œuvre.





Laurent Butré

Directeur AI Lab  
Schlumberger

## La digitalisation : une résilience des nouveaux modes opératoires

Il existe de nombreuses définitions pour décrire la digitalisation. L'une d'entre elles pourrait être : « la fluidification de l'information ». C'est-à-dire la recherche continue de l'évolution des modes opératoires vers une transformation sous forme électronique, celle-ci permettant alors une automatisation du processus ce qui accélère les transitions entre chaque étape humaine. Pour cela, il faut pouvoir mesurer automatiquement, centraliser, afin de pouvoir décider.

Un des points de départ de l'information peut être un objet connecté qui va fournir son statut quand on en a besoin, fluidifiant cette première étape de la collecte. Par exemple au lieu de relever manuellement des compteurs électriques une fois tous les 3 mois car les moyens humains ne sont pas là pour le faire plus souvent, un compteur connecté type Linky permettra d'avoir une mesure toutes les heures.

Dans l'Oil & Gas, c'est pareil, les objets connectés IoT (*Internet of Things*) sont des points d'entrée vitaux de la mesure. Schlumberger en a même fait un business avec son entité Agora. Une fois que le déroulé des processus et la fluidification de l'information sont acquis, alors tout s'accélère et le business se transforme. Schlumberger a pris ce virage il y a plus de 10 ans.

Aujourd'hui, lorsque cette chaîne de fluidification de l'information correctement centralisée rencontre les experts métiers regroupés dans les centres d'excellence, les solutions se décuplent. Chez Schlumberger, 30 % des interventions sur le terrain sont entièrement menées par des experts à partir de centres opérationnels à distance. La pénibilité du travail et les risques encourus durant les opérations sont réduits de façon significative et les capacités des experts démultipliées. De plus, la crise de la Covid-19 a démontré que ce modèle permettait de maintenir un grand nombre d'activités opérationnelles.

“

La digitalisation, une façon de fluidifier l'information, de sa création à la prise de décision, qui apporte de la résilience à vos opérations.



## ENJEU N°3 : DIGITALISATION ET MODÈLE OPÉRATOIRE



Jérôme Pascal

Directeur Général Délégué  
Ponticelli

## GUMP - Le projet numérique du Groupe Ponticelli au cœur des opérations

En complément des aspects budgétaires, comptables et financiers gérées au travers d'Argos, sous SAP, GUMP (Gestion Unifiée des Moyens de Production) a pour ambition de décliner la suite opérationnelle que constituent les plans de charge prévisionnels, les plannings d'affectation de ressources ainsi que les pointages, pour l'ensemble des moyens de production, humains et matériels, mis en œuvre au sein du Groupe Ponticelli, sur une plateforme partagée par toutes les filiales, agences et divisions.

Les objectifs, rendus accessibles par l'évolution des technologies, sont multiples :

- ▶ unifier les processus au sein du groupe et en assurer la cohérence ;
- ▶ donner accès à leur planning et à leur pointage à tous les intervenants en développant le mode collaboratif et la mobilité - plus de 8 000 utilisateurs quotidiens ;
- ▶ permettre des consolidations de données (fiables et

rapides) suivant des critères choisis au sein du groupe ou à l'échelle d'une filiale, d'une agence, voire d'une affaire ;

- ▶ accéder aux bénéfices de la numérisation (cohérence et unité).

Dans GUMP, il n'est pas question d'euros mais d'heures, d'homme.jours (mois) et de machine.jours (mois) ; quantités communes aux plans de charges, aux plannings et aux pointages. Le développement se fait en interne et s'appuie sur une démarche de *design thinking* suivant une approche UX, UI design (*User Experience, User Interface*) avec la mise en place de nombreux ateliers collaboratifs.

Les objectifs sont ambitieux, le développement de GUMP touche au cœur de la production du groupe et s'étalera sur plusieurs années avec la mise en œuvre du MVP (*Minimum Viable Product* - version viable minimum) attendu en 2022.





## Raphael Salganick

Manager, EY & Associés  
Energy Knowledge Champion  
France - Maghreb - Afrique francophone

# Le contexte actuel oblige les entreprises parapétrolières et paragazières à adopter une culture d'entreprise favorable aux nouvelles technologies et aux nouveaux schémas organisationnels

Selon le baromètre 2020 EY *Global Capital Confidence* mené auprès des acteurs pétroliers et gaziers, 70 % des sondés affirment avoir entrepris une digitalisation de leurs processus et avoir évalué les opportunités que représente l'automatisation en termes de réduction de coût et d'optimisation des opérations.

Face à la pandémie de la Covid-19, les entreprises parapétrolières et paragazières auraient pu faire le choix du statu quo et ne pas se transformer. En réalité, elles ont accéléré leur transformation digitale, ce qui est la meilleure stratégie.

En utilisant les nouveaux outils digitaux comme les dernières solutions d'automatisation (basées sur l'intelligence artificielle) et de robotisation, les sociétés parapétrolières et paragazières ouvrent le champs des possibles en termes de nouvelles solutions à proposer aux sociétés énergétiques.

Ces nouvelles solutions permettront ainsi :

- la réduction des coûts de production par l'automatisation de certaines tâches ;

- l'optimisation des processus opérationnels grâce à une meilleure planification des forages et des maintenances ainsi qu'une meilleure gestion des approvisionnements.

La pandémie mondiale de la Covid-19 et les confinements successifs ont entraîné un bouleversement dans les méthodes de travail des sociétés parapétrolières et paragazières. Il leur a fallu s'adapter et déployer rapidement des solutions et une infrastructure numérique basée sur le *cloud* permettant d'assurer la continuité des opérations à distance. Ce nouveau mode opératoire a impacté l'ensemble des processus et les employés se sont retrouvés au cœur de ce bouleversement, forcés d'adopter le télétravail.

Ainsi, le contexte actuel oblige les entreprises parapétrolières et paragazières à adopter une culture d'entreprise favorable aux nouvelles technologies et aux nouveaux schémas organisationnels. Proposer le télétravail est devenu par exemple un facteur différenciant afin d'attirer les meilleurs talents des nouvelles générations.



## ENJEU N°4 : VALEUR DE LONG TERME



## Laurent Vitse

Associé, EY &amp; Associés

Long-term value Leader, Europe West

## Transition énergétique et création de valeur à long terme : le nouvel Eldorado vert ?

Si le prix du baril a dépassé son niveau d'avant-crise, l'avenir du secteur pétrolier s'inscrit inexorablement dans la transition énergétique donnant la préférence aux projets verts. Récemment, l'Agence Internationale de l'Énergie a appelé à ne plus investir dans de nouvelles installations pétrolières ou gazières, pour progresser vers un objectif de zéro émission nette en 2050.

Face à cette ambition, les entreprises européennes du secteur de l'Oil & Gas affichent leur volonté de réduire leur empreinte carbone et de devenir des « green supermajors ». En prévoyant des objectifs de capacités installées de 50 à 100 GW d'ici 2030 selon les cas, elles réaliseront dans la décennie à venir des investissements très importants.

Trois axes majeurs s'affirment pour les professionnels du secteur parapétrolier dans l'accompagnement de leurs clients :

- ▶ poursuivre l'effort continu de réduction des coûts des projets pétroliers car, la production de pétrole qui continuera à exister devra s'affirmer dans une efficacité économique ;

- ▶ accompagner les opérateurs dans la décarbonation de leurs installations (scope 1 ou 2) ;
- ▶ accompagner la transition vers les énergies vertes et le stockage de carbone en mettant leur expertise au service des grands projets y compris dans l'éolien offshore.

La création de valeur à long terme fait désormais partie intégrante des décisions des investisseurs institutionnels et aussi de celle des talents.

Chez EY, concrètement, la valeur de long terme repose sur les considérations suivantes :

- ▶ la « valeur actionnariale éclairée » qui, en se concentrant sur les intérêts de l'ensemble des parties prenantes, sert les intérêts des actionnaires sur le long terme ;
- ▶ une approche stratégique fondée sur une raison d'être ;
- ▶ une croissance durable englobant les considérations environnementales, de développement du capital humain, social et de gouvernance ;
- ▶ une prise de décision en matière d'affaires qui créera la flexibilité nécessaire pour répondre aux défis posés par les ruptures en cours et à venir.





## Saipem : partenaire stratégique pour la transition énergétique vers une économie net zéro

Saipem est une plate-forme de technologies et d'ingénierie de pointe pour la conception, la construction et l'exploitation d'infrastructures et d'usines complexes, sûres et durables. C'est un partenaire stratégique pour la transition énergétique vers une économie net zéro.

Dans ce processus, le groupe porte son attention sur le développement durable, d'abord le sien, en faisant des questions environnementales, sociales et de gouvernance une partie intégrante de sa stratégie commerciale, puis celui de ses clients et de ses fournisseurs en tant que facilitateur de nouvelles solutions vertueuses, notamment celles relatives à la transition énergétique.

Dans ce cadre global, le groupe, grâce à ses compétences, ses technologies et ses brevets, est en mesure de proposer des solutions pour faire face au changement climatique et à la demande d'énergie grâce aux énergies renouvelables, notamment la construction de hubs intégrés d'énergie verte offshore, les projets de captage et de stockage de CO<sub>2</sub>, les infrastructures de production, de stockage et d'utilisation de l'hydrogène.

Par exemple, en ce qui concerne l'éolien offshore, la société possède la technologie Hexafloat, une

fondation flottante du groupe constituée d'une structure pendulaire, une solution innovante pour le secteur. Tout récemment, la compagnie a également acquis l'activité Naval Energies dans le secteur de l'énergie éolienne flottante. Cette transaction complète notre portefeuille avec une technologie importante qui consolide notre position dans ce segment de marché.

L'énergie solaire flottante fait également partie de nos technologies vertes. Dans le cadre des énergies bleues, nous avons conclu un accord pour développer une technologie de production d'électricité à partir du vent de haute altitude et un protocole d'accord pour l'amélioration du WEC Penguin, l'un des nouveaux systèmes les plus prometteurs pour la production d'énergie à partir des vagues.

Parmi les modèles industriels innovants et durables que nous avons développés, l'un des plus significatifs est notre solution technologique SUIISO pour la production d'hydrogène vert qui intègre dans le même système différentes sources d'énergies renouvelables telles que l'énergie éolienne flottante, l'énergie solaire flottante et marine dans le but d'alimenter, ensemble ou individuellement, des électrolyseurs pour la production d'hydrogène vert installés sur des plateformes offshore déjà existantes.





Édouard Sauvage

*Directeur général adjoint ENGIE  
en charge des activités Infrastructures*

## La transition énergétique doit être durable, fiable et abordable

**À côté des soutiens publics traditionnels, des mécanismes financiers innovants sont de plus en plus nécessaires pour concrétiser la transition énergétique et accompagner le développement des énergies renouvelables, non seulement dans l'électricité mais aussi dans le gaz : green PPA, crowdfunding, certificats verts, garanties d'origine...**

Désormais, pas un jour ne passe sans que l'actualité porte sur un et même souvent sur plusieurs sujets énergétiques. Diplomatie climatique internationale, épisodes météorologiques extrêmes, pouvoir d'achat des familles, plans de relance, débats politiques... L'énergie est partout, directement ou indirectement, mais toujours au cœur des enjeux.

Pour transformer nos économies et atteindre la neutralité carbone d'ici 2050, la transition doit être durable, fiable et abordable. Les scénarios qui parieraient sur une seule énergie ne remplissent pas l'ensemble de ces conditions. Le financement de la transition doit donc permettre d'accélérer le développement d'un bouquet de solutions énergétiques : l'électricité, avec les ENR et le nucléaire, le chaud, le froid, les économies d'énergie et les gaz renouvelables, sous l'impulsion du développement du biométhane et de l'hydrogène vert.

Le développement des énergies renouvelables bénéficie d'un soutien de l'État soit en amont dans le domaine de la R&D, soit en phase d'industrialisation en soutien à la demande et au déploiement commercial. À côté des mécanismes budgétaires, des solutions de financement innovantes voient aussi le jour depuis plusieurs années pour placer les consommateurs au centre des choix énergétiques. Par leur action, ceux-ci contribuent au décollage des nouvelles filières industrielles et au renforcement de la connexion de ces projets avec les territoires et les acteurs locaux.

C'est le cas du secteur du biométhane, qui connaît en France une croissance soutenue avec un volume de projets de 26,5 TWh à l'horizon 2023. Pour concrétiser l'objectif de 10 % de biométhane dans la consommation de gaz en 2030, l'État français vient ainsi cette année d'adopter un mécanisme extra-budgétaire de soutien. La garantie de la traçabilité des énergies par l'intermédiaire du mécanisme de Garantie d'Origine est également cruciale pour renforcer la confiance des consommateurs.

Les solutions sont devant nous et nos sociétés doivent miser sur les modes de financement nouveaux pour saisir la globalité des défis de la transition énergétique.



## ENJEU N°5 : FINANCEMENT



## Moez Ajmi

Associé, EY & Associés  
Responsable du secteur Energy and Resources pour l'Europe de l'Ouest, le Maghreb et l'Afrique francophone

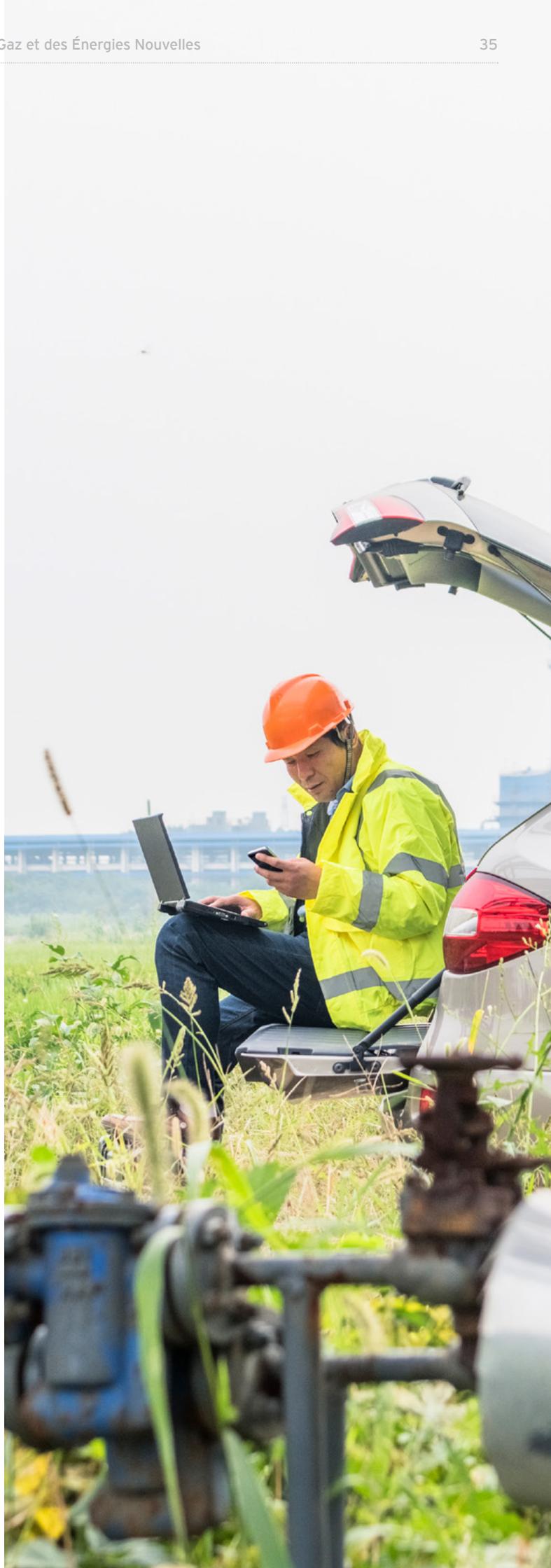
Depuis l'adoption de l'Accord de Paris fin 2015, et face aux critiques des ONG, les banques ont réduit leur exposition aux activités d'exploration et de production de pétrole et de gaz dans le monde et ont réorienté leurs financements vers les acteurs qui investissent pour changer leur modèle économique et se diversifier dans l'énergie bas carbone. La réduction des émissions de gaz à effet de serre est ainsi devenue un critère d'éligibilité des financements, et il est devenu de plus en plus difficile aujourd'hui pour des acteurs opérant entièrement dans le secteur pétrolier et parapétrolier d'avoir accès à du financement.

Cet objectif de « verdir » les portefeuilles est clairement inscrit dans les feuilles de route à moyen terme des banquiers et des assureurs.

Plusieurs actifs verts ont d'ailleurs vu le jour, comme par exemple :

- **Obligation verte** : emprunt émis sur le marché par une entreprise pour lui permettre de financer ses projets contribuant à la transition écologique (énergies renouvelables, efficacité énergétique, gestion durable des déchets et de l'eau...). Elle se distingue d'une obligation classique par un reporting détaillé sur les investissements qu'elle finance et le caractère vert des projets financés.
- **Fond vert ou environnemental** : produit financier dont l'actif est investi en actions d'entreprises ayant pour activité principale la protection de l'environnement dans trois secteurs principaux : les énergies renouvelables, l'eau et la valorisation des déchets.

Diverses taxonomies ont été développées pour mesurer le niveau de conformité de ces projets par rapport à la transition écologique. En France, a été créé le label Greenfin visant à garantir la qualité verte des fonds d'investissement. EY a d'ailleurs été désigné comme l'organisme chargé de délivrer ce label.



# 4

## EVOLEN - EY *Pulse Survey*







## Transformation

1 ? Envisagez-vous des transformations d'organisation au sein de votre entreprise à court terme ?



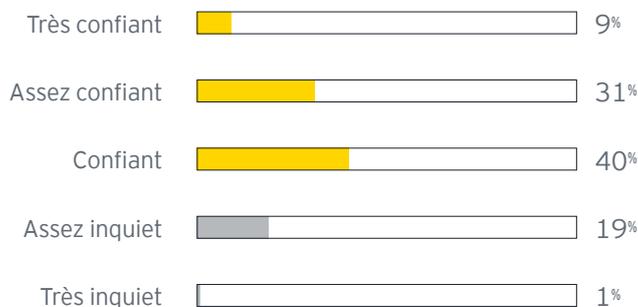
## Compétitivité

2 ? Pensez-vous que la France est compétitive par rapport aux autres pays en ce qui concerne les services auprès des acteurs du Pétrole, du Gaz et des Nouvelles Énergies ?



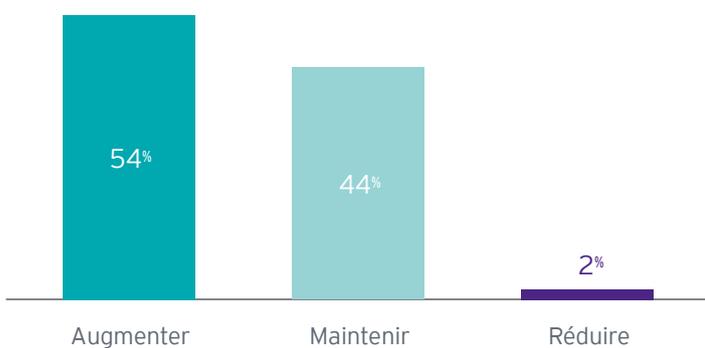
## Niveau de confiance

❓ Concernant les perspectives des 12 prochains mois, diriez-vous que vous êtes très confiant(e), assez confiant(e), confiant(e) assez inquiet(e), très inquiet(e) ?



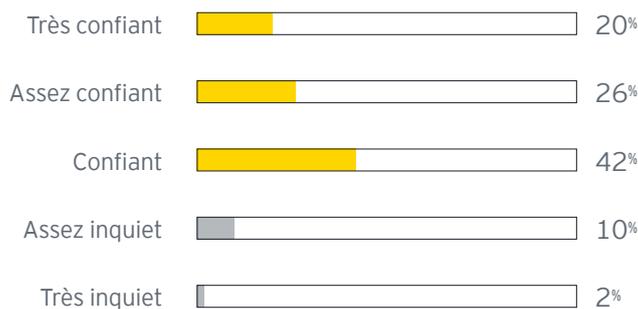
## Évolution de l'emploi

❓ Au cours des 6 prochains mois, votre entreprise envisage-t-elle de maintenir, augmenter ou de réduire son nombre de salariés ?



## Engagement des collaborateurs

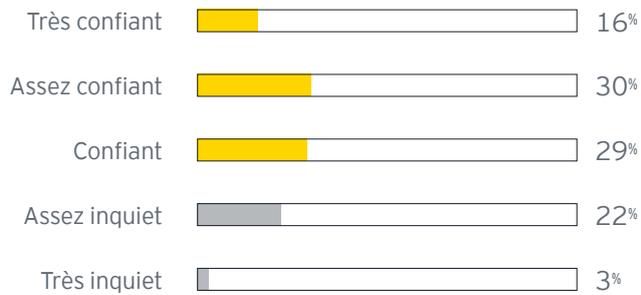
❓ Concernant l'engagement de vos collaborateurs (motivation/implication), diriez-vous que vous êtes très confiant(e), assez confiant(e), confiant(e), assez inquiet(e), très inquiet(e) ?





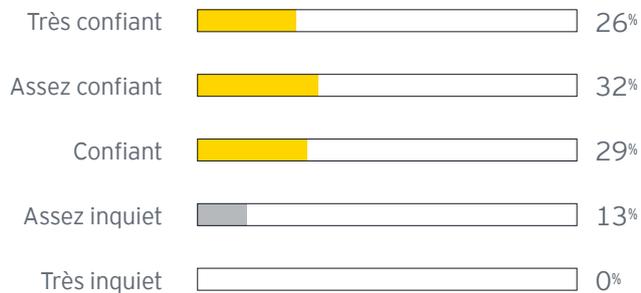
## Avenir de vos métiers

**?** Concernant l'avenir de vos métiers, diriez-vous que vous êtes très confiant(e), assez confiant(e), confiant(e), assez inquiet(e), très inquiet(e) ?



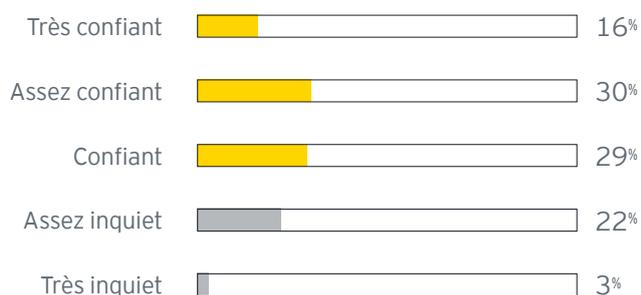
## Capacité à innover

**?** Concernant votre capacité à innover, diriez-vous que vous êtes très confiant(e), assez confiant(e), confiant(e), assez inquiet(e), très inquiet(e) ?



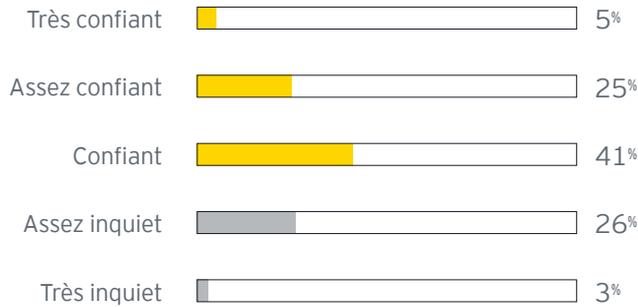
## Financement

**?** Concernant la recherche de nouveaux financements, diriez-vous que vous êtes très confiant(e), assez confiant(e), confiant(e), assez inquiet(e), très inquiet(e) ?



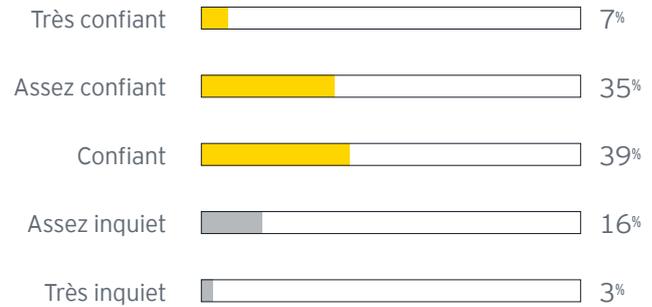
## Recrutement et fidélisation

❓ Concernant le recrutement et la fidélisation de vos collaborateurs, diriez-vous que vous êtes très confiant(e), assez confiant(e), confiant(e), assez inquiet(e), très inquiet(e) ?



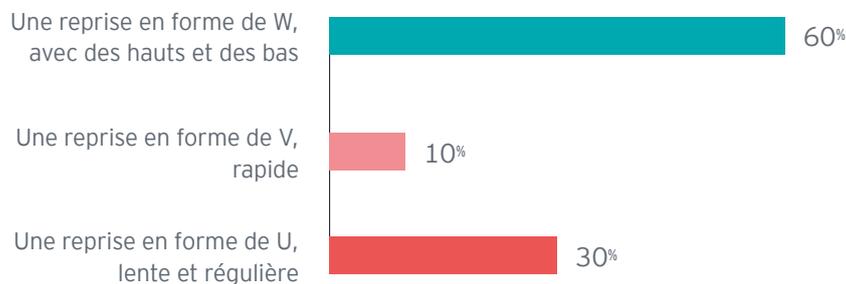
## Trésorerie

❓ Concernant la santé de votre trésorerie, diriez-vous que vous êtes très confiant(e), assez confiant(e), confiant(e), assez inquiet(e), très inquiet(e) ?



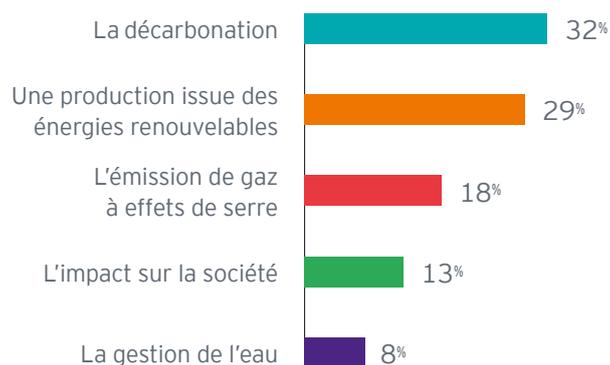
## Reprise de l'activité

❓ À votre avis, à quoi ressemblera la reprise de l'activité dans votre secteur ?



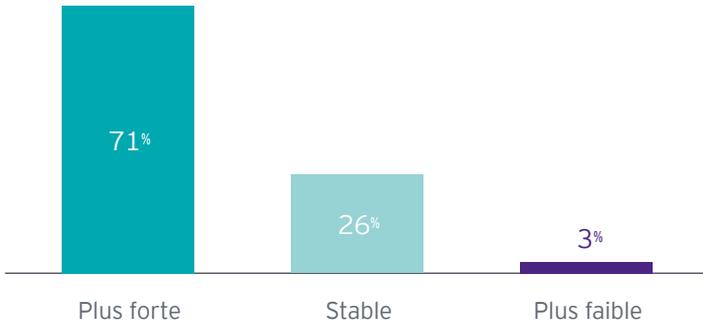
## Secteurs clés

❓ Quel(s) secteur(s) de votre industrie fera (feront) l'objet de la plus grande attention de la part des investisseurs en ce qui concerne les questions RSE ?



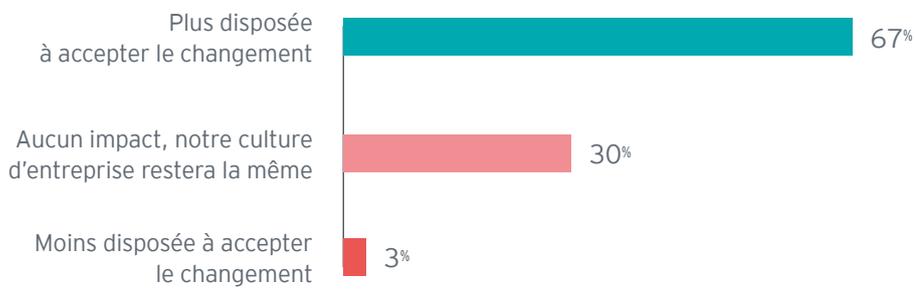
## Évolution de l'emploi

❓ Avant la crise de la Covid-19, nous avons assisté à un grand nombre de campagnes de sensibilisation au climat et à l'écologie dans le monde entier, visant principalement votre secteur. Après la Covid-19, pensez-vous que la pression sera :



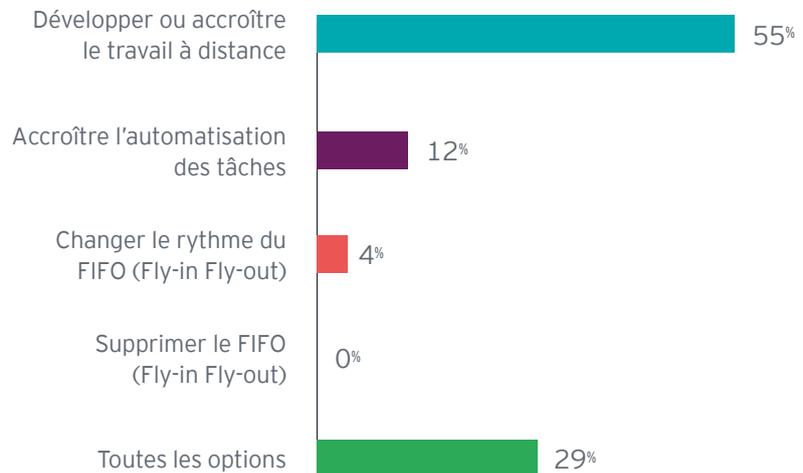
## Impact de la Covid-19 sur la culture de l'entreprise

❓ Comment pensez-vous que la crise de la Covid-19 aura un impact sur votre culture d'entreprise ?



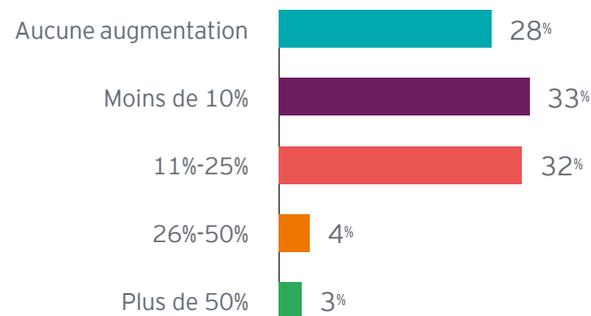
## Gestion des ressources humaines

**?** Comment la crise de la Covid-19 affectera-t-elle vos décisions en matière de gestion des ressources humaines à l'avenir ?



## Transformation numérique

**?** Après la crise de la Covid-19, de combien prévoyez-vous d'augmenter vos investissements dans la transformation numérique ?



## L'après Covid-19

**?** Qu'est-ce qui va changer après la crise de la Covid-19 ?



## EY | Building a better working world

La raison d'être d'EY est de participer à la construction d'un monde plus équilibré, en créant de la valeur sur le long terme pour nos clients, nos collaborateurs et pour la société, et en renforçant la confiance dans les marchés financiers.

Expertes dans le traitement des données et des nouvelles technologies, les équipes EY, présentes dans plus de 150 pays, contribuent à créer les conditions de la confiance dans l'économie et répondent aux enjeux de croissance, de transformation et de gestion des activités de nos clients.

Fortes de compétences en audit, consulting, droit, stratégie, fiscalité et transactions, les équipes EY sont en mesure de décrypter les complexités du monde d'aujourd'hui, de poser les bonnes questions et d'y apporter des réponses pertinentes.

EY désigne l'organisation mondiale et peut faire référence à l'un ou plusieurs des membres d'Ernst & Young Global Limited, dont chacun représente une entité juridique distincte. Ernst & Young Global Limited, société britannique à responsabilité limitée par garantie, ne fournit pas de prestations aux clients. Les informations sur la manière dont EY collecte et utilise les données personnelles, ainsi que sur les droits des personnes concernées au titre de la législation en matière de protection des données sont disponibles sur [ey.com/privacy](http://ey.com/privacy). Les cabinets membres d'EY ne pratiquent pas d'activité juridique lorsque les lois locales l'interdisent. Pour plus d'informations sur notre organisation, veuillez vous rendre sur notre site [ey.com](http://ey.com).

© 2021 EY & Associés.

Tous droits réservés.

Studio BMC France – 2107BMC178.

SCORE France N° 2021-102.

ED None.

Document imprimé conformément à l'engagement d'EY de réduire son empreinte sur l'environnement.

Cette publication a valeur d'information générale et ne saurait se substituer à un conseil professionnel en matière comptable, fiscale ou autre. Pour toute question spécifique, vous devez vous adresser à vos conseillers.

[ey.com/fr](http://ey.com/fr)

## Contacts

### Moez Ajmi

Associé, EY & Associés  
+33 (0) 6 80 04 55 97  
+33 (0) 1 46 93 79 83  
[moez.ajmi@fr.ey.com](mailto:moez.ajmi@fr.ey.com)

### Raphael Salganick

Manager, EY & Associés  
+33 (0) 6 68 05 99 83  
+33 (0) 1 47 93 57 09  
[raphael.salganick@fr.ey.com](mailto:raphael.salganick@fr.ey.com)

### Anais Salaün

Responsable Marketing  
Secteur Énergie  
EY Services France  
+33 (0) 7 62 19 41 04  
+33 (0) 1 55 61 09 59  
[anais.salaun@fr.ey.com](mailto:anais.salaun@fr.ey.com)

### Amélie Fournier

Responsable Relations  
Médias,  
EY Services France  
+33 (0) 6 34 27 50 47  
+33 (0) 1 55 61 33 40  
[amelie.fournier@fr.ey.com](mailto:amelie.fournier@fr.ey.com)

### Guillaume Marion

Assistant, EY & Associés  
+33 (0) 7 61 17 46 31  
+33 (0) 1 55 61 14 88  
[guillaume.marion@fr.ey.com](mailto:guillaume.marion@fr.ey.com)

## À propos d'EVOLEN

### EVOLEN « L'association française des entreprises et professionnels au service des Énergies »

EVOLEN rassemble près de 300 entreprises de toutes tailles, des centres de recherche, des organismes de formation, des acteurs institutionnels ainsi que des professionnels et experts qui font vivre notre industrie en France et à l'export.

#### Notre vision :

Dans un monde multi-énergies, accompagner les acteurs du Pétrole, du Gaz et des Nouvelles Énergies dans le développement de solutions responsables, durables et économiques pour assurer l'accès à l'énergie pour tous, et accélérer la transition énergétique.

#### Nos priorités :

- ▶ Soutenir nos entreprises dans leurs initiatives de croissance en France et à l'international
- ▶ Encourager et favoriser l'innovation - soutenir les projets, accompagner les start-up
- ▶ Contribuer à la diffusion des connaissances scientifiques, techniques et économiques
- ▶ Promouvoir les savoir-faire, inclure et développer tous les talents.

## Contacts

### Jean Cahuzac

Président d'EVOLEN  
[j.cahuzac@evolen.org](mailto:j.cahuzac@evolen.org)

### Bernard Clément

Directeur Général d'EVOLEN  
[b.clement@evolen.org](mailto:b.clement@evolen.org)

### Sylvie Le Brun

Directrice de la Communication d'EVOLEN  
[s.lebrun@evolen.org](mailto:s.lebrun@evolen.org)