



La Révolution des Compétences

DIGITALISATION, TALENTS ET COMPÉTENCES



Le moment est venu pour les décideurs d'être agiles et responsables : le rythme du progrès technologique ou de la mondialisation s'accélère, c'est pourquoi les entreprises doivent investir dans le développement des compétences des collaborateurs afin de garantir leur employabilité. Les individus doivent également cultiver leur "learnability", c'est-à-dire leur motivation et leur capacité à acquérir de nouvelles compétences. Nous devons prendre des mesures immédiates pour développer ou réorienter les compétences de nos salariés en activité, afin de nous assurer qu'ils aient les compétences nécessaires dans le futur. Nous devons également intégrer ceux qui ne font pas véritablement partie du monde du travail. **Nous devons être prêts à pourvoir de nouveaux emplois et acquérir de nouvelles compétences. C'est ce que nous entendons par l'émergence de la révolution des compétences.**

es.

NOUS AVONS INTERROGÉ 18 000 EMPLOYEURS DE 43 PAYS :

- Quel sera l'impact de l'automatisation sur les effectifs dans les deux prochaines années ?
- Quelles fonctions seront les plus affectées ?
- Quelles stratégies adoptez-vous pour vous assurer les compétences nécessaires pour accompagner le progrès technologique ?

Plus de **90%** des employeurs prévoient que leur **entreprise sera affectée par la digitalisation** au cours des deux prochaines années.



LA RÉVOLUTION DES COMPÉTENCES : DIGITALISATION, EMPLOIS ET COMPÉTENCES

Il ne se passe pas un jour sans que l'on parle de l'impact de la digitalisation, de l'intelligence artificielle et de la réalité virtuelle sur le marché de l'emploi. Les dirigeants d'entreprise, les hommes politiques et les économistes veulent quantifier l'impact de la technologie sur l'emploi — mais personne ne sait avec certitude quelles en seront les conséquences. On a beaucoup écrit sur le futur du marché de l'emploi : davantage d'emplois, des emplois différents, moins d'emplois... **Mais on mentionne rarement la nécessité pour chacun d'acquérir de nouvelles compétences, qui seront davantage sollicitées pour continuer à occuper des postes qui n'existent pas encore.**

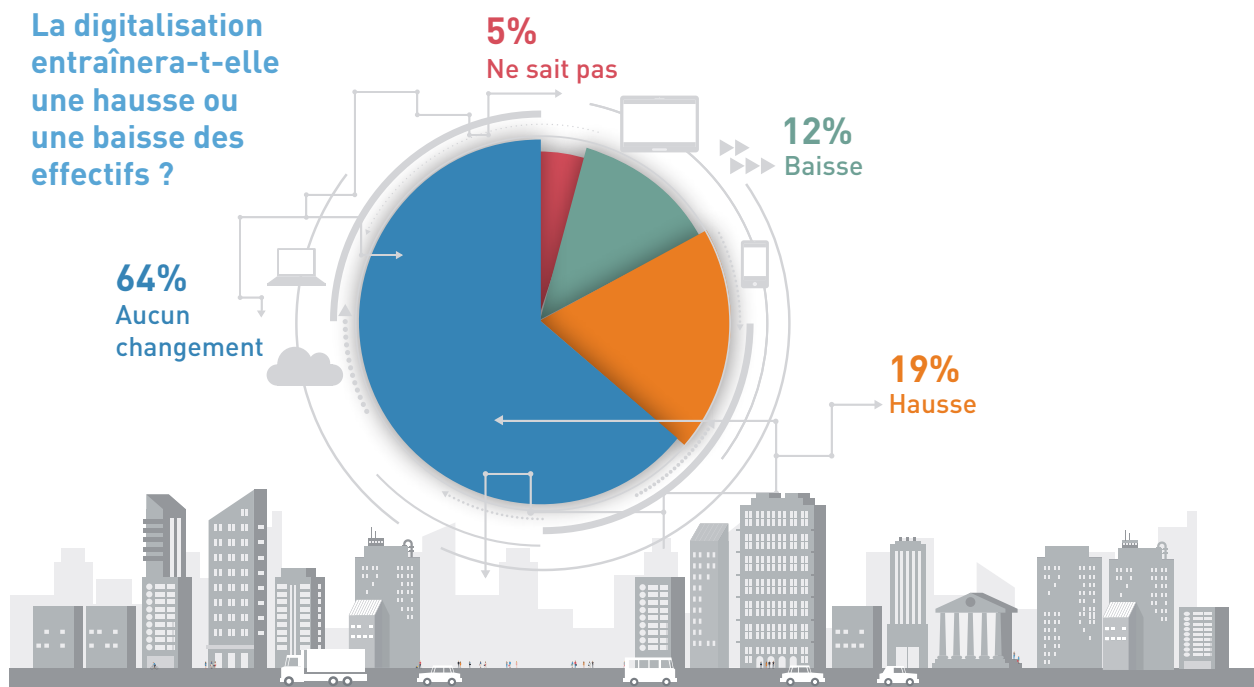
Ce rapport présente de nouvelles constatations ainsi que des points de vue inédits à court terme. En tant qu'experts RH pour un monde de défis, chaque année, nous donnons du travail à 3,4 millions de personnes et nos 30 000 collaborateurs conseillent 400 000 clients sur leurs recrutements et le développement des compétences. Nous voulions savoir comment les employeurs se préparent à la Révolution des compétences.

Nous avons demandé à 18 000 employeurs de six secteurs d'activité différents dans 43 pays de nous décrire l'impact de la technologie sur leur entreprise au cours des deux prochaines années et la manière dont ils comptent s'assurer que leurs effectifs se dotent des compétences et des facultés d'adaptation adéquates.

UN CHANGEMENT PLUS RAPIDE ET ORIGINAL : BOULEVERSEMENT INÉDIT DES COMPÉTENCES

Près de 45 % des tâches effectuées quotidiennement par des individus salariés pourraient être automatisées avec la technologie actuelle. Naturellement, nous avons déjà dû nous adapter à l'évolution du marché du travail par le passé (avec, par exemple, le remplacement des caissiers par des représentants, des dactylos par des assistants personnels, etc.) : le fait de bouleverser, détruire, redistribuer et recréer le travail n'a rien de nouveau. **La différence, aujourd'hui, tient au fait que le cycle de vie des compétences n'a jamais été aussi court et que le changement se produit à une échelle sans précédent.** L'impact est peut-être présenté de manière excessive, mais à mesure que le coût et la complexité de la mise en œuvre des technologies diminuent, le rythme va s'accélérer. Nous devons nous préparer à vivre la Révolution des compétences.

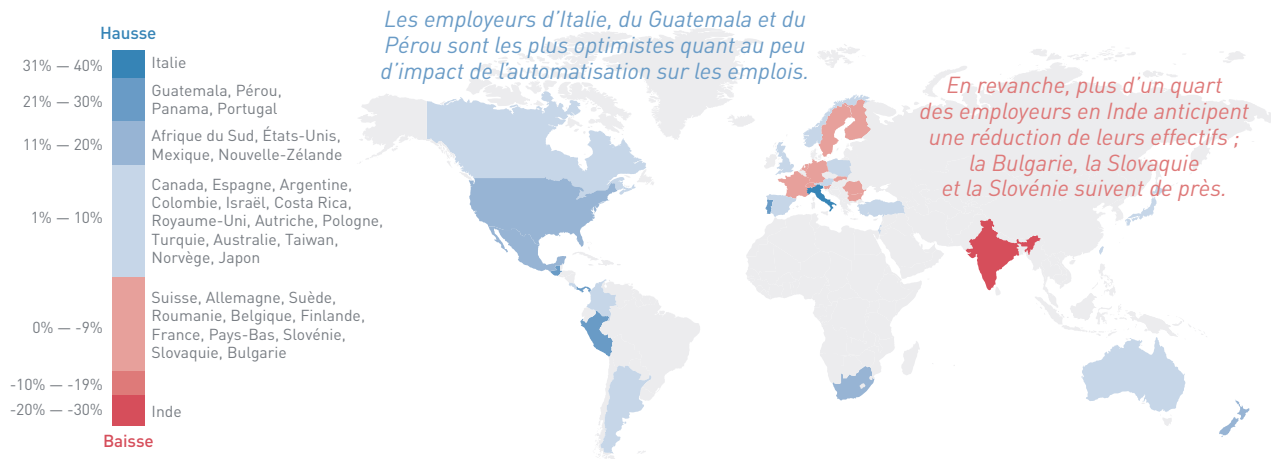
¹ Where Machines Could Replace Humans – and Where They Can't (Yet), McKinsey (2016)



À COURT TERME : L'EMPLOI N'EST PAS MENACÉ

Les nouvelles technologies sont parfois coûteuses et nécessitent des collaborateurs disposant de compétences spécialisées. C'est pourquoi certains employeurs hésitent encore à accueillir l'automatisation et se séparer de collaborateurs. À court terme, l'avenir du monde du travail ne semble donc pas menacé. **La plupart des employeurs anticipent un bénéfice net pour l'emploi généré par l'automatisation et l'adaptation au numérique. 83% des employeurs prévoient de maintenir ou d'augmenter leurs effectifs et de perfectionner les compétences de leurs collaborateurs au cours des deux prochaines années. Seuls 12% des employeurs comptent réduire leurs effectifs en raison de l'automatisation.**

Dans quels domaines la digitalisation entraînera-t-elle une hausse ou une baisse des effectifs ?



Les entreprises anticipent un changement. Trois chefs d'entreprise sur quatre estiment que l'automatisation nécessitera de nouvelles compétences dans les deux années à venir.² Nous ne pouvons pas ralentir le progrès technologique, mais les entreprises peuvent investir pour développer les compétences de leurs employés, afin que ces derniers et leur entreprise restent dans la course.

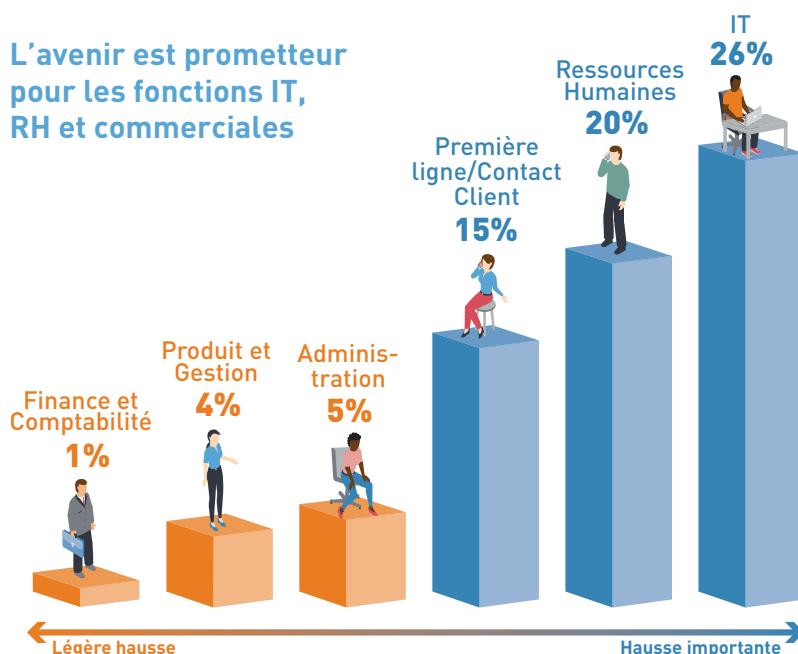
² Global Human Capital Trends, Deloitte (2016)

LA DEMANDE : QUELS EMPLOIS ? QUELLES COMPÉTENCES ?

Les compétences et les talents jouent un rôle majeur dans cette Révolution des compétences. Aujourd'hui, les cycles de compétences sont plus courts que jamais et 65% des métiers qu'exerceront les membres de la Génération Z n'existent pas encore.

Les employés du secteur informatique ou en contact avec la clientèle ont des raisons de rester optimistes, car leurs entreprises prévoient une importante progression des effectifs. On table également sur une croissance rapide de la demande d'**analystes de données**, indispensables à l'exploitation du Big Data, tous secteurs et pays confondus³, ainsi que d'**agents commerciaux spécialisés** dans la vente d'offres numérisées. De même, les effectifs du secteur des **ressources humaines** devraient augmenter à court terme, étant donné que les entreprises devront être accompagnées tout au long de cette période d'ajustement.

L'avenir est prometteur pour les fonctions IT, RH et commerciales



LES COMPÉTENCES LES PLUS PORTEUSES : CAPACITÉ À COMBINER DES COMPÉTENCES, AGILITÉ ET CAPACITÉ D'APPRENTISSAGE

Pendant la Révolution des compétences, la valeur que nous accordons à différentes compétences va changer. La digitalisation et la progression du travail qualifié apporteront des opportunités, si les entreprises et les individus sont prêts à les saisir. La technologie remplacera les tâches routinières, de sorte que les emplois seront moins répétitifs et plus satisfaisants. **La créativité, l'intelligence émotionnelle et la flexibilité d'apprentissage** sont des compétences qui puisent dans le potentiel humain et permettront aux individus d'améliorer la valeur ajoutée des robots, plutôt que d'être remplacés par eux. Chacun devra être plus conscient de la nécessité de perfectionner ses propres compétences et de les diversifier dans de nouveaux domaines. La complémentarité des compétences et la capacité d'apprentissage joueront un rôle déterminant.



65% des postes qu'occuperont les membres de la Génération Z n'existent pas encore.

CAPACITÉ D'APPRENTISSAGE

capacité et volonté de se doter de nouvelles compétences pour être employable à long terme



³ The Future of Jobs, Forum Économique Mondial (2016)

⁴ The Future of Jobs, Forum Économique Mondial (2016)

⁵ Where Machines Could Replace Humans – and Where They Can't (Yet), McKinsey (2016)

Dans l'ensemble des pays de l'OCDE, **les postes qui nécessitent un niveau de compétences plus élevé** sont ceux qui progressent le plus vite. Dans les industries les plus affectées, l'impact sera plus important et disproportionné pour certains travailleurs par rapport aux autres : les moins qualifiés, ceux qui ont une capacité d'apprentissage plus faible et les femmes. Les postes dans la vente, les activités commerciales et financières et l'administration sont tous menacés par l'automatisation, sachant qu'ils ont tendance à inclure une plus grande proportion de femmes. Les industries qui anticipent une croissance des emplois, y compris dans le domaine de l'architecture, de l'ingénierie, de l'informatique et des mathématiques, ont tendance à employer moins de femmes. Si la tendance actuelle se poursuit, les femmes pourraient subir une baisse de trois millions d'emplois, contre seulement un million d'emplois créés, soit plus de cinq postes perdus pour un emploi gagné⁷.

Pour les individus, l'employabilité, c'est-à-dire la capacité à obtenir et conserver un emploi par choix ne dépend plus de ce qu'ils savent déjà, mais de ce qu'ils sont susceptibles d'apprendre. Les entreprises capables de rassembler la bonne combinaison d'individus, de compétences et de technologies sont celles qui ressortiront gagnantes.

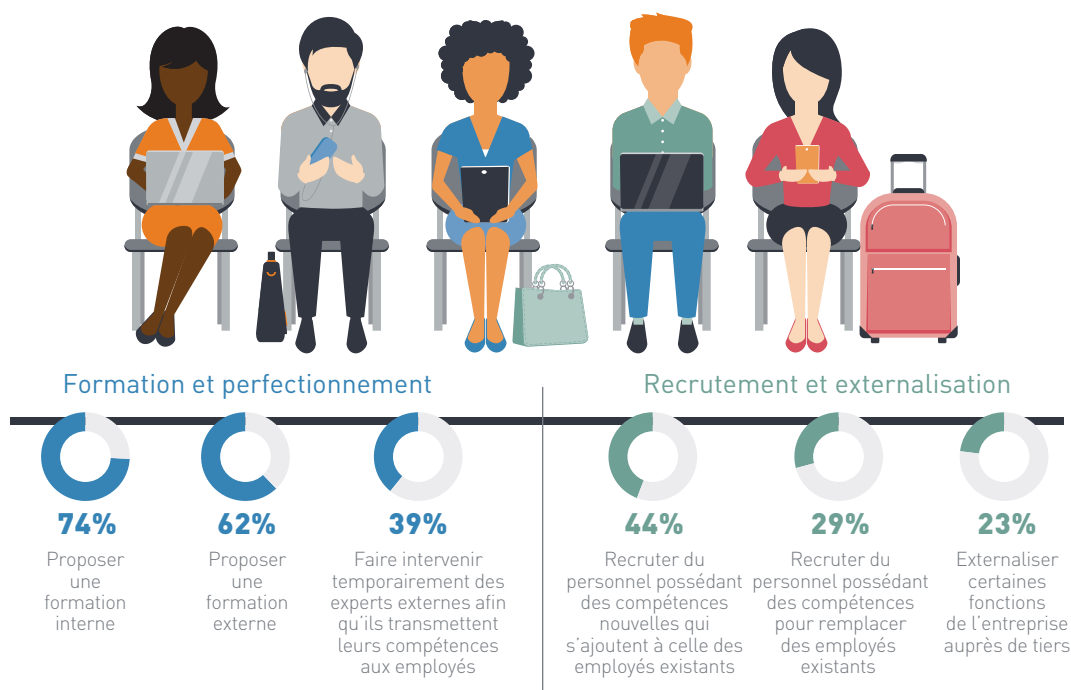
EMPLOYABILITÉ 
capacité à obtenir et conserver
un poste par choix

“En moyenne, d'ici 2020, plus d'un tiers des compétences-clés recherchée pour la plupart des emplois sera constituée de compétences qui ne sont pas encore considérées comme cruciales pour ces postes aujourd'hui”

~ Forum Économique Mondial

UNE CLÉ POUR L'AVENIR : LE ROBOT AMÉLIORÉ PAR L'HUMAIN

Le monde du travail de demain nécessitera différentes compétences et les employeurs devront plus que jamais se concentrer sur le perfectionnement et l'évolution des compétences de leurs collaborateurs, afin de faire face aux pénuries de compétences d'aujourd'hui et d'anticiper les demandes de demain. Près des trois quarts de ces employeurs **investissent dans la formation interne pour assurer l'actualisation des compétences, 44% recherchent des types de compétences supplémentaires au lieu de remplacer celles qui sont en place et plus d'un tiers facilitent la transformation en faisant intervenir des tiers pour transférer des compétences d'expert au sein de leurs propres effectifs.** Nous ne devons pas sous-estimer la valeur des liens humains. La transformation du travail à l'ère de la machine ne doit pas forcément être une guerre des humains contre les robots.



⁶ Survey of Adult Skills, OECD (2016)

⁷ The Future of Jobs, Forum Économique Mondial (2016)



UN LEADERSHIP AGILE ET RESPONSABLE : IL EST TEMPS D'AGIR

La Révolution des compétences nécessite un nouvel état d'esprit, aussi bien pour les entreprises qui essaient de se constituer des équipes aux compétences *ad hoc* que pour les individus qui cherchent à faire progresser leur carrière. Les initiatives d'éducation destinées à renforcer le vivier de talents sont importantes, mais elles ne sont pas la seule réponse et ne donneront peut-être pas de résultats avant de nombreuses années.

A PROPOS DE MANPOWERGROUP

ManpowerGroup® (NYSE : MAN) s'est imposé depuis près de 70 ans comme l'expert mondial des services en ressources humaines et créateur de solutions innovantes pour l'emploi. À ce titre, nous proposons chaque jour à plus de 600 000 hommes et femmes des emplois gratifiants dans de multiples secteurs d'activité et domaines de compétence. Notre famille de marques – Manpower®, Experis®, Right Management® et ManpowerGroup® Solutions – accompagne plus de 400 000 clients de 80 pays et territoires à répondre à leurs besoins en ressources humaines, grâce à des solutions complètes conçues pour recruter, gérer et développer les talents qui leur sont nécessaires. En 2016, ManpowerGroup figure pour la sixième année consécutive parmi les sociétés les plus éthiques au monde ("World's Most Ethical Companies"). Le Groupe figure également au classement Fortune des entreprises les plus admirées ("Most Admired Companies"), confirmant ainsi sa réputation inégalée au sein du secteur. Découvrez comment ManpowerGroup dynamise humainement le monde du travail :

www.manpowergroup.com.

A PROPOS DE L'ETUDE

ManpowerGroup a interrogé 18 000 employeurs de six secteurs d'activité différents. L'étude a été menée par Infocore dans 43 pays : Argentine, Australie, Autriche, Belgique, Brésil, Bulgarie, Canada, Chine, Colombie, Costa Rica, République Tchèque, Finlande, France, Allemagne, Grèce, Guatemala, Hong Kong, Hongrie, Inde, Irlande, Israël, Italie, Japon, Mexique, Pays-Bas, Nouvelle-Zélande, Norvège, Panama, Pérou, Pologne, Portugal, Roumanie, Singapour, Slovaquie, Slovaquie, Afrique du Sud, Espagne, Suède, Suisse, Taiwan, Turquie, Royaume-Uni, Etats-Unis.

