

Mutations du marché du travail et de l'emploi : un enjeu pour les compétences



Les métiers évoluent depuis toujours au gré du progrès des sciences et des technologies mais aussi des contextes économiques, sociaux, culturels et démographiques et des attentes et pratiques des individus et des sociétés. Certains apparaissent, d'autres disparaissent, d'autres encore se transforment. Dans cette grande course à l'adaptation, et à la concurrence, les compétences sont amenées à jouer un rôle central dans la relation entre les individus et le monde du travail.

SOCIÉTÉ DU LOISIR, BESOIN DE SENS ET RÉVOLUTION NUMÉRIQUE

Les mutations sociétales sont l'une des composantes majeures de l'évolution des métiers. Dans les sociétés occidentales d'aujourd'hui, les populations vivent plus longtemps, ont moins d'enfants et plus tardivement et connaissent des modes d'union et de reproduction qui se sont diversifiés depuis plusieurs années. Par ailleurs, l'entrée dans l'ère de la consommation de masse à partir des années d'après-guerre et les modifications profondes des habitudes de consommation au fil du temps sont des marqueurs profonds de l'évolution des sociétés. A titre d'exemple, l'alimentation représentait 21 % du budget des ménages en 1968 contre seulement 13 % dans la décennie 2010.

Les aspirations collectives évoluent également, tendant vers une « société du loisir » (congé, réduction du temps de travail etc.), où les préoccupations écologiques revêtent une place de plus en plus cruciale. Par ailleurs l'économie du partage, l'économie sociale et solidaire, la société du *care*¹ sont de plus en plus plébiscitées et traduisent un besoin de sens, d'épanouissement, de cohérence et de liberté de plus en plus répandu.



Enfin, la « déferlante » du digital et du numérique a depuis quelques années transformé en profondeur les écosystèmes emplois – métiers – compétences de la plupart des champs d'activité, modifiant parfois radicalement les pratiques professionnelles. La substitution digitale a bouleversé les usages (gains de productivité, réduction des erreurs, création de nouveaux services que des humains ne pouvaient pas réaliser, mais aussi des avantages sociaux : transfert de tâches fastidieuses et répétitives à des machines etc.). La donnée (*data*) est devenue une source inestimable de création de valeur pour les agents économiques et l'intelligence artificielle ouvre à des perspectives de développement (produits, services) et de créativité que ne permettaient pas les technologies dites traditionnelles. Aujourd'hui, les processus d'apprentissage ne sont plus l'apanage des êtres humains mais s'appliquent aussi aux machines (*machine learning* et *deep learning*).

Certes, la généralisation du numérique amène son lot d'incertitudes autour de ses usages et plus fondamentalement sur les bouleversements sociétaux induits. La recherche de sens, la responsabilisation des individus et des entreprises, la confiance, la régulation et l'éthique sont des préoccupations de plus en plus liées à la diffusion des technologies numériques. Dans le champ de l'emploi et du travail, des inquiétudes peuvent naître sur les risques d'isolement, notamment pour les populations les moins qualifiées.

¹ *Care* : Provenant des Etats Unis, la notion de « care » désigne d'une part les soins que l'on donne aux autres et d'autre part la sollicitude, et vise à sortir d'un espace soignant pour entrer dans un espace plus relationnel, dans une écologie humaine dans laquelle les individus sont tous dépendants. (HALPERN C : « L'ère du care », *Revue Sciences Humaines*, 2006 ; « Qu'est-ce que le care ? Souci des autres, sensibilité, responsabilité »)

Néanmoins, si ces incertitudes existent, la tendance irréversible d'une cohabitation entre l'humain et le numérique ne semble plus mise en cause. Ainsi, 70 % de destruction d'emplois existants sont liés à la robotisation de dernière génération², 25 % des métiers sont profondément modifiés avec l'automatisation³ et les deux tiers des enfants en maternelle exerceront un métier qui n'existe pas encore⁴.

GÉNÉRALISATION DES MODÈLES COOPÉRATIFS ET ENJEU DE LA COMPÉTENCE

Outre les métiers, ce sont les modèles économiques même qui connaissent des mutations profondes : le modèle taylorien (spécialisation du travail, faible autonomie, forte répétitivité, faible apprentissage dans le travail, forte supervision hiérarchique) est de plus en plus supplanté par les modèles apprenants, coopératifs et expérimentaux (souplesse, participation, technologies de l'information, interdépendance des métiers et des fonctions, autonomisation).

L'entreprise pyramidale laisse place à l'entreprise neuronale, dans une vision processuelle et dynamique, où l'organisation est un système vivant, instable et transitoire toujours renégocié et régulé entre les acteurs. Les modèles portés par les start-ups, l'économie de plates-formes et l'ubérisation connaissent un essor fulgurant depuis ces dernières années, irriguant l'ensemble de l'économie de nouvelles pratiques et process. A titre d'illustration, le *design thinking* est un processus de co-créativité, une synthèse entre pensée analytique et pensée intuitive, un ensemble d'espaces qui s'entrecroisent plutôt qu'un processus linéaire ayant un début et une fin.

Enfin, le travail subit également des transformations majeures par la fragmentation des modèles d'activité, l'accroissement du travail non salarié et les nouveaux modes de collaboration, le nomadisme, notamment. La relation de travail, auparavant normée autour de tâches et d'horaires mute en une relation

plus informelle et plus souple. La vie professionnelle devient non linéaire, posant la question de l'employabilité et de l'apprentissage en continu comme un des principaux enjeux de ces prochaines années pour les individus sur le marché de l'emploi. L'apparition de la compétence, comme élément central de la relation entre la formation et l'emploi et comme outil d'analyse et d'adaptation aux transformations, et de gestion des parcours et des trajectoires professionnelles vient bousculer les modèles traditionnels d'acquisition des savoirs, de reconnaissance et de certification.

Ainsi, porté par les transitions digitale et environnementale, le marché du travail devrait apparaître en 2030 plus ouvert que jamais avec des métiers repensés autour de socles de compétences, des emplois conditionnés par une pluralité de formes de collaboration et des carrières construites sur un principe d'employabilité permanente.

Guillaume Folléa
(Carif-Oref de Normandie)



Pour être informé des derniers articles ou travaux prospectifs, événements ou actualités, en lien avec la transformation des métiers et les besoins en compétences, le

Carif-Oref de Normandie propose deux sujets de veille déployés avec l'outil Scoop.it :

- [Compétences numériques](#)
- [Prospective emploi compétence](#), en partenariat avec Transitions Pro Normandie.

Les résultats de ces veilles sont accessibles à tous et enrichis quotidiennement. Des newsletters associées, pour retrouver dans sa messagerie les derniers contenus repérés, sont proposées régulièrement. *Abonnez-vous !*



² Source : Banque mondiale

³ Source : Organisation de coopération et de développement économiques - OCDE

⁴ Source : Forum économique mondial

Contribution réalisée sur la base des contenus présentés par le Carif-Oref lors du webinar du 18 mai 2021 : « Quels métiers, quelles compétences pour demain ? », en partenariat avec l'Agence régionale de l'orientation et des métiers.

[Le replay sur notre chaîne YouTube](#)

