



Institut
Mines-Télécom

Evolution des compétences, dans le secteur de l'industrie, à l'ère de la transformation digitale

Emmanuel Baudoin

Vendredi 9 décembre 2016





« Il n'y a pas d'abri antinumérique, car le numérique change la règle du jeu dans tous les secteurs »

(Henri de Bodinat, LesEchos.fr, 8/10/2013)

« Tous les secteurs, tous les métiers, toutes les fonctions de l'entreprise ont été, sont ou seront bouleversés par Internet »

(Kalika, 2000)



■ **Comment la transformation digitale est en train de modifier les compétences des salariés dans le secteur de l'industrie ?**

■ **Deux résultats principaux :**

- Un acronyme : **TIRMC²G (1)**
- **Un effet de double accroissement (2)**



(1) TIRMC²G

- Compétences Techniques / technologiques
- Compétences Informationnelles
- Compétences Relationnelles
- Compétences Métacognitives
- Compétences Créatives
- Culture générale
- Compétences de Gestion de projet

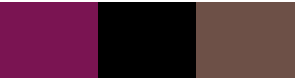


(2) Effet de double accroissement

- Un accroissement du besoin de maîtrise de compétences liées au digital
- un accroissement du besoin de maîtrise de compétences non liées au digital :
 - Les compétences relationnelles
 - Les compétences créatives et d'innovation
 - Les compétences de gestion de projet
 - Culture générale

Sur notre temps restant...

- 1. Quelques chiffres**
- 2. Définition des notions essentielles**
- 3. Quelques résultats de travaux antérieurs**
- 4. Démarche d'étude**
- 5. Résultats principaux**



1. Quelques chiffres



Baromètre HRM DIGITAL LAB - TNS Sofrès

- **« Les salariés et le digital »**
- **Un axe sur numérique et compétences**
- **Echantillon de 1 000 salariés représentatif des salariés en France**
- **190 salariés dans le secteur de l'industrie**

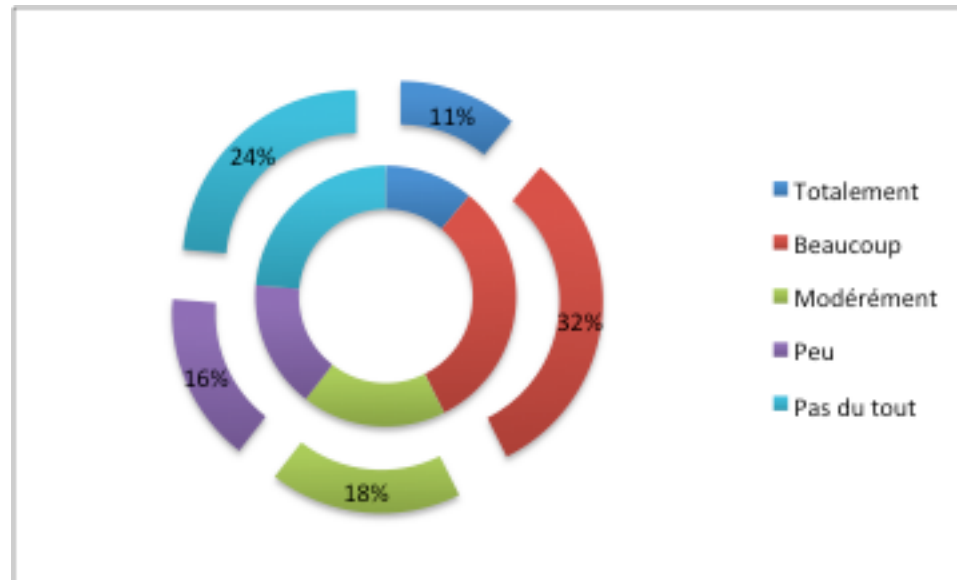


Impact du numérique sur les compétences

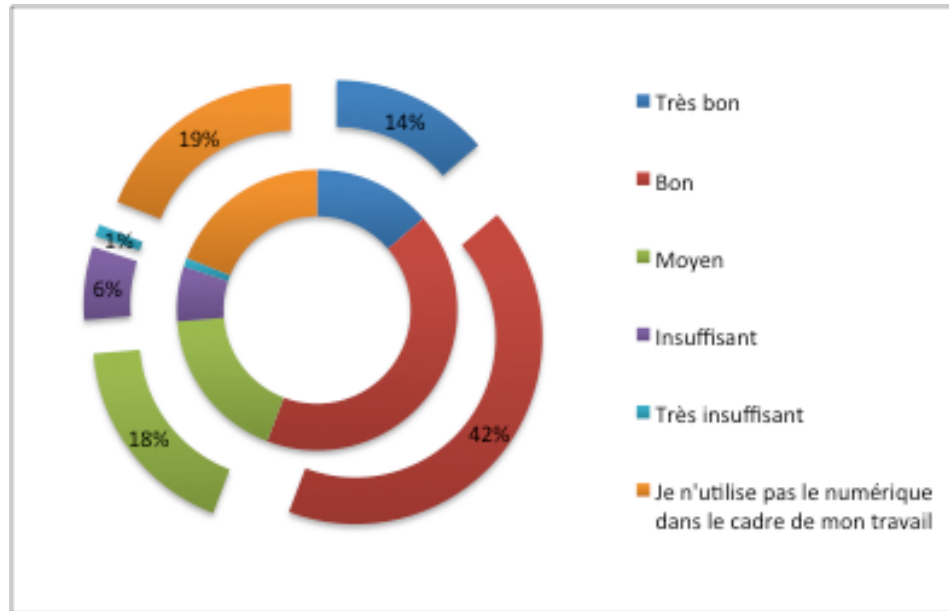
88% (général)

76 % (industrie)

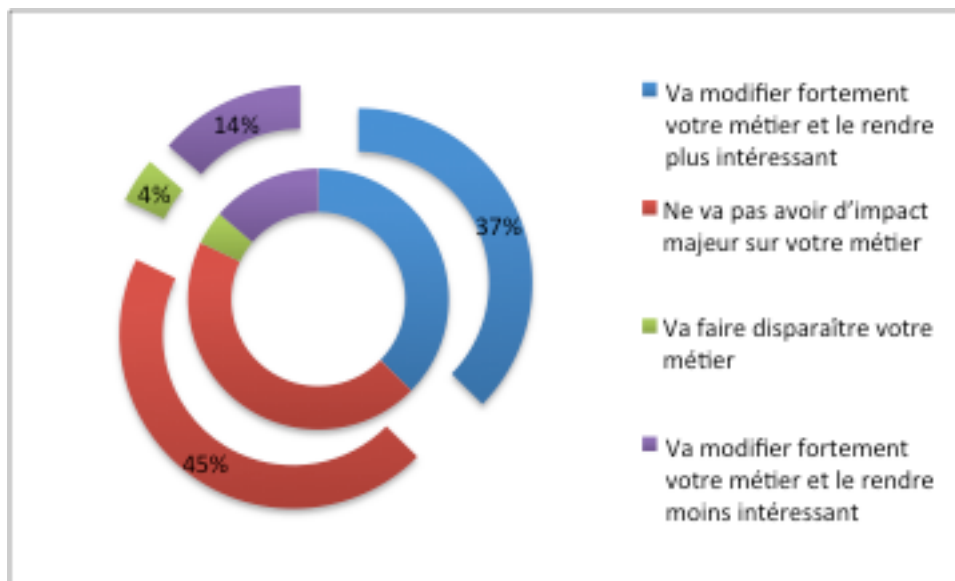
Impact du numérique sur les compétences



Degré de maîtrise perçue des compétences numériques



Vision de l'avenir





2. Notions essentielles



■ Industrie

« Ensemble des entreprises ayant pour objet la transformation des matières premières et l'exploitation des sources d'énergie »

(Dictionnaire d'économie et des sciences sociales)



■ Transformation digitale

« La transformation digitale d'une entreprise est une modification de son business model, de sa structure, de l'organisation de ses processus internes/externes, de ses modes d'interactions et coordinations avec ses différentes parties prenantes (clients, fournisseurs, salariés, Etat...), de ses manières de travailler ainsi que manager ses équipes »

(adapté de Westerman et al., 2014; Cazals, 2015)



■ Compétence

« La compétence est un savoir-agir en situation. Elle est le produit d'une combinaison de ressources : connaissances, savoir-faire, comportements professionnels »

(Adapté de Raoult, Pelosse, 2011)

→ Une compétences est « toujours une macro capacité »
(Lichtengerber, 2003)



3. Quelques résultats de travaux antérieurs



■ Trois approches intéressantes

- Compétences digitales
- Compétences à l'ère de la transformation digitale
- Compétences dans l'industrie



■ Compétences digitales

- Computer literacy
- Information literacy
- Media literacy
- Digital literacy



■ Compétences à l'ère de la transformation digitale

- Importance des compétences digitales informationnelles et relationnelles (Enlart, Charbonnier, 2014)
- Développement des « Mad Skill » (Barabel, Meier, 2016)
- Développement des compétences relationnelles (Enlart, Charbonnier, 2014)
- Importance des compétences métacognitives (Flavell, 1985; Baudoin, 2000)



■ Compétences dans l'industrie

- Nombreux travaux sur les compétences dans l'industrie
- Peu d'études (à ma connaissance) à l'ère de la transformation digitale
- Quelques études professionnelles (ex : EY, 2016)



4. Démarche d'étude

3. Démarche d'étude

- Baromètre
- 15 Entretiens

Catégories de métier	Fonction
Support IT	Responsable IT usine Chef de projet IT sales Community manager
Support	Contrôleur de gestion Assistante de direction RH (2)
Commercial et marketing	Commercial Responsable marketing
Production	Opérateur plasturgie
Management	Responsable commercial
Ingénieur	Ingénieur avant vente
R&D	Chercheurs (2) Designer
Autre	Consultant



5. Résultats principaux



(1) TIRMC²G

- Compétences Techniques / technologiques
- Compétences Informationnelles
- Compétences Relationnelles
- Compétences Métacognitives
- Compétences Créatives
- Culture générale
- Compétences de Gestion de projet



(2) Effet de double accroissement

- Un accroissement du besoin de maîtrise de compétences liées au digital
- un accroissement du besoin de maîtrise de compétences non liées au digital :
 - les compétences relationnelles
 - les compétences créatives et d'innovation
 - Les compétences de gestion de projet
 - ainsi que la culture générale