

Cofinancé par



MINISTÈRE
DU TRAVAIL,
DU PLEIN EMPLOI
ET DE L'INSERTION

Liberté
Égalité
Fraternité

Plan d'investissement
dans les compétences

EDEC NUMERIQUE PROSPECTIVE 2025

LES ESSENTIELS

Étude sur l'impact de la transition numérique sur les emplois et les compétences dans les treize branches de l'OPCO ATLAS

#transitionnumerique
#compétences
#softskills
#impactsdunumérique
#emploi
#IA
#Blockchain
#Bigdata
#automatisation

Décembre 2022

prospectiveAtlas



Étude cofinancée par le Ministère du Travail, du Plein
Emploi et de l'Insertion et l'Opérateur de Compétences
Atlas, dans le cadre de l'EDEC Numérique "Prospective
2025" porté par les treize branches de l'OPCO Atlas.

• SOMMAIRE

L'ÉTUDE EN BREF	4
Le contexte de l'étude	4
Les objectifs de l'étude	4
La méthodologie de l'étude	4
Les 3 principales questions stratégiques auxquelles répond l'étude	5
Les principaux enseignements de l'étude	5
QUESTION 1	
QUELLES MUTATIONS MAJEURES LA TRANSITION NUMÉRIQUE ENGENDRE-T-ELLE ?	6
QUESTION 2	
QUELS SONT LES IMPACTS DE LA TRANSITION NUMÉRIQUE SUR LES MÉTIERS ? QUELLES VONT ÊTRE LES COMPÉTENCES LES PLUS RECHERCHÉES ?	10
Quelles sont, dans ce contexte, les compétences les plus recherchées dans chaque secteur ?	12
Secteur de l'assurance	12
Secteur du numérique	12
Secteur de l'ingénierie	13
Secteur du conseil	13
Secteur de l'événementiel	14
Secteur banque-finance	14
Secteur de l'expertise-comptable	15
QUESTION 3	
LA TRANSITION NUMÉRIQUE IMPACTE-T-ELLE CHAQUE SECTEUR DE LA MÊME MANIÈRE ?	16
Quels sont, d'une manière générale, les impacts de la transition numérique sur l'emploi au sein des entreprises adhérentes d'Atlas ?	16
Les « métiers coeurs » du numérique, logiquement les plus impactés	17
Focus sur les 25 métiers aux plus forts enjeux	19
MISE EN PERSPECTIVE	20
TENDANCES À SUIVRE	21
INDICATEURS À SURVEILLER	22
Verbatim Commission Paritaire Technique Prospective	22
Verbatim Atlas	22

• LE CONTEXTE DE L'ÉTUDE

Accès facilité et permanent à l'information, évolution des modes de travail, automatisation de certaines tâches à faible valeur ajoutée, création de nouveaux métiers, apparition de nouveaux acteurs, révolution de la relation client... Les impacts de la transition numérique sont aussi nombreux qu'encore sous-estimés. Elle influe sur les organisations, modifie nos modes de travail comme l'environnement concurrentiel de nombreuses entreprises.

• LES OBJECTIFS DE L'ÉTUDE

Quels sont les impacts de la transition numérique sur les organisations, les emplois et les besoins en compétences des entreprises des branches professionnelles d'Atlas ? Comment y faire face ? Ont-ils la même intensité sur chaque branche professionnelle constitutive de l'OPCO ? Ce sont les principales questions auxquelles l'étude apporte des éléments de réponses.

Cette étude mettra notamment l'accent sur les impacts de **6 évolutions technologiques structurantes** :

- **L'Intelligence Artificielle (IA)**, permettant à des machines de simuler l'intelligence humaine
- **Le Big Data**, analyse extrêmement rapide de grandes quantités de données
- **La Blockchain**, sécurisant des données liées à des transactions accessibles de manière infalsifiable et décentralisée
- **La numérisation et l'automatisation** de certaines tâches simples
- **Le cloud**, facilitant l'accès à distance à des données et documents
- **L'internet des Objets**, permettant de collecter et d'échanger des données à des fins d'information et d'analyse.

Elle fera ressortir **huit mutations socio-économiques** résultant de la transition numérique. Identifier et anticiper leurs impacts sur les métiers et les compétences permettra aux entreprises de sécuriser leurs perspectives de développement, de devenir plus efficaces et de préserver la qualité des relations humaines, en interne comme en externe.

• LA MÉTHODOLOGIE DE L'ÉTUDE

Cette étude capitalise de très nombreux travaux existants (observatoires de branche, portraits statistiques, rapports de branche, baromètres, études économiques sectorielles, référentiels d'activité et de compétences de branche ou référentiels méta-métiers et méta-compétences) et une soixantaine d'entretiens qualitatifs avec des responsables d'entreprises, des responsables d'observatoires de branches, des experts et des organismes de formation.

• LES 3 PRINCIPALES QUESTIONS STRATÉGIQUES AUXQUELLES RÉPOND L'ÉTUDE

1. Quelles mutations majeures la transition numérique engendre-t-elle ?

2. Quels sont les impacts de la transition numérique sur les métiers ?

**3. La transition numérique impacte-t-elle chaque secteur de la même manière ?
Quelles vont être les compétences les plus recherchées ?**

• LES PRINCIPAUX ENSEIGNEMENTS DE L'ÉTUDE

Bien au-delà des Bureaux d'Études et des "métiers cœurs" du numérique, la transition numérique impacte, de manière différente, chaque secteur d'Atlas et chaque métier.

Si la transition numérique transforme fortement certains métiers administratifs, elle est à l'origine de très importantes créations nettes d'emplois, notamment dans les "métiers cœurs" du numérique. Elle entraîne également de forts besoins dans les fonctions supports à haut niveau de qualification.

La transition numérique engendre de très importants besoins en compétences aussi techniques que comportementales (soft skills) dans chaque secteur d'Atlas. Répondre à ces besoins crée de nombreux challenges :

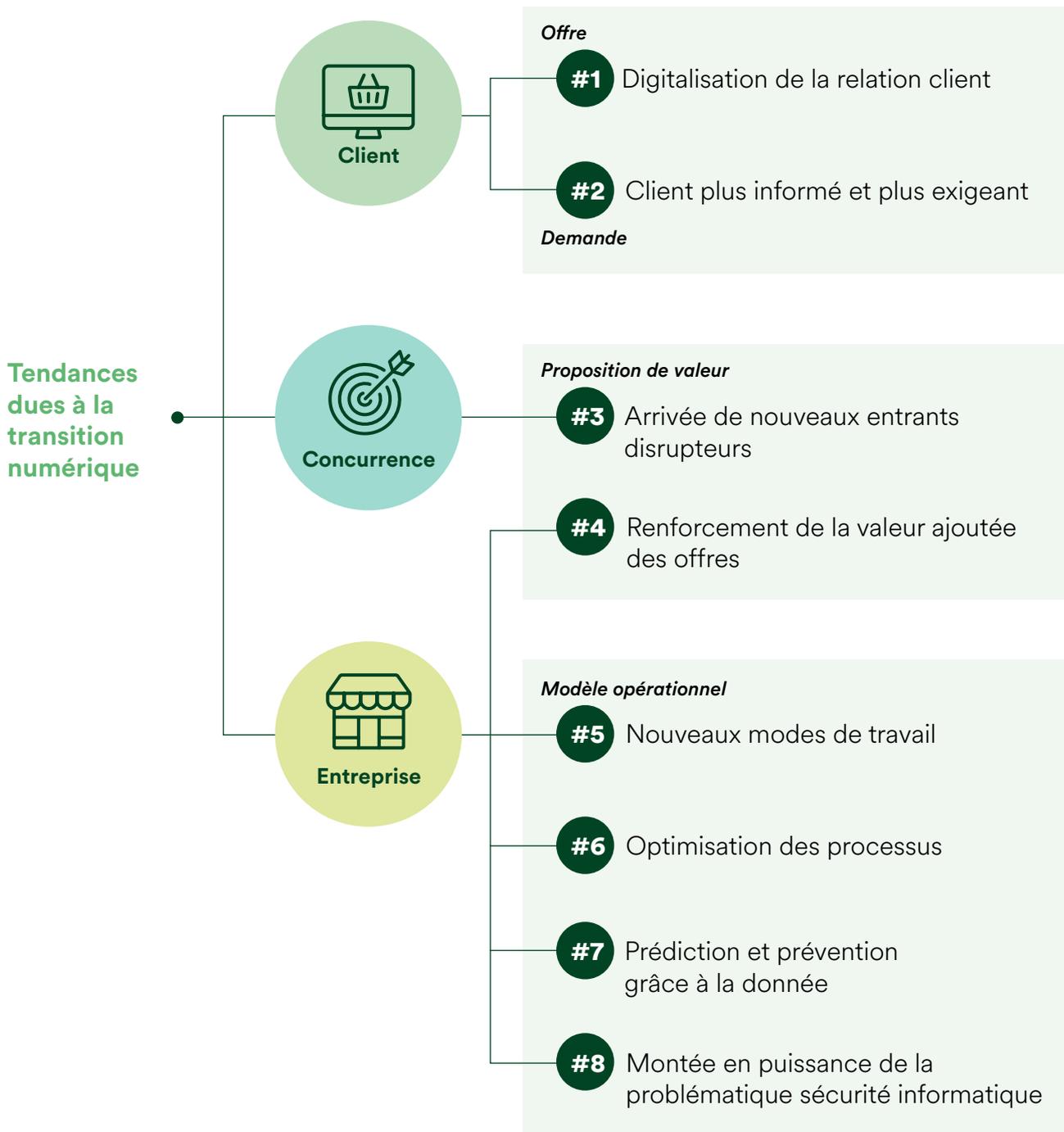
- car les métiers et besoins évoluent très rapidement,
- les besoins précis s'avèrent difficiles à identifier et anticiper,
- les "métiers cœurs" du numérique attirent un nombre insuffisant de jeunes et en particulier de jeunes filles.

QUESTION 1

QUELLES MUTATIONS MAJEURES LA TRANSITION NUMÉRIQUE ENGENDRE-T-ELLE ?

A partir du cadre de lecture proposé par le modèle dit “des 3 C” développé par l'économiste Kenichi OHMAE, l'étude identifie 8 mutations majeures engendrées par la transition numérique.

Les 8 mutations majeures dues à la transition numérique selon le modèle “des 3C” (Customers, Competitors, Corporation traduit par “Clients, Concurrents, Entreprises)



Mutation #1 La relation client devient omnicanale

Le développement d'outils collaboratifs et le travail à distance impactent également la relation client. **Elle prend des formes variées (rendez-vous physique, téléphonique, chat, sites web, visio, applications...) et fait émerger de nouveaux métiers (community manager).** Une interaction débutée sur Internet doit pouvoir se poursuivre de manière fluide et sans perte d'information par téléphone ou dans une agence physique.

En mars 2022, la première agence d'assurance en France a été ouverte dans le métavers, créant ainsi un nouveau canal de relation client.

Dans l'événementiel, la pandémie a créé de nouvelles habitudes. 72% des entreprises souhaitent poursuivre les événements virtuels sur le long terme. Les webinaires ont remplacé des présentations physiques ; de nombreux contenus techniques sont accessibles en ligne... Faire venir les visiteurs devient plus complexe. Les clients sont demandeurs de retours sur investissement quantifiables.

Mutation #2 Le client est mieux informé et plus exigeant

Souvent très bien informé avant de prendre contact avec son fournisseur, **le client attend des réponses aussi précises que rapides et personnalisées à des questions qu'il peut poser en agence à tout moment, par téléphone, mail, SMS, chatbot, sur son ordinateur ou son mobile.** La protection de ses données est, pour le client, un minimum requis.

Cela impose aux acteurs économiques de disposer d'un système d'information adapté, mais aussi d'équipes aux compétences techniques, technologiques et commerciales pointues.

Mieux informé, le client est aujourd'hui potentiellement moins fidèle. La technologie permet à chacun de souscrire une nouvelle offre en quelques clics, ce qui révolutionne la relation commerciale. Fidéliser ses clients et choisir le canal adapté au développement d'une relation commerciale devient complexe. Comment trouver le bon équilibre entre autonomie du client et proximité ?

Mutation #3 De nouveaux entrants disrupteurs arrivent sur le marché

La transition numérique a accéléré l'**arrivée de nouveaux entrants 100% digitaux** tels que les comparateurs d'assurance, les banques ou assureurs en ligne, les plateformes proposant des services d'assistance comptable ou encore les acteurs liés aux crypto-monnaies.

Face à cette nouvelle concurrence, **les acteurs traditionnels élargissent leurs activités** (les banques proposent des services d'assurance et d'assistance, les experts-comptables se développent dans le conseil, les assureurs développent des offres de prévoyance...). **Le champ concurrentiel de chaque acteur devient souvent protéiforme.**

Mutation #4 La valeur ajoutée des offres s'accroît

Chaque secteur développe des offres plus personnalisées et des réponses plus rapides.

- Ainsi, les sociétés d'assistance peuvent répondre de manière quasi-instantanée à une demande d'assistance en géolocalisant l'appel reçu et en traitant des photos envoyées via téléphone mobile.
- Dans l'événementiel, les organisateurs améliorent les expériences des visiteurs en proposant des parcours personnalisés, en multipliant les innovations technologiques et en prolongeant l'expérience après l'événement.
- Le secteur de l'assurance adapte par exemple les tarifications des assurances automobiles au style de conduite de l'assuré, au nombre de kilomètres parcourus, au mode d'utilisation de son véhicule, etc. Les objets connectés permettent aux assureurs de mieux prévenir certains risques comme les dégâts des eaux.
- L'expert-comptable devient un partenaire-conseil du chef d'entreprise sur des missions de conseil en ressources humaines, acquisitions, gestion de patrimoine...

Mutation #5 De nouveaux modes de travail plus collaboratifs émergent

L'évolution des outils de travail (portabilité du matériel, partage de fichiers à distance, messageries instantanées, logiciels de visioconférence) permet le travail à distance. La pandémie l'a popularisé.

Les salariés du tertiaire sont désireux de réduire les trajets domicile-travail. Ils recherchent une meilleure flexibilité dans l'organisation de leur vie professionnelle et personnelle. Le télétravail est aujourd'hui une réalité durable. L'OCDE estime qu'en 2025, le travail en tiers-lieu concernera 50 % de la population active. Le télétravail 2 à 3 jours par semaine semble devenir la norme pour 60 à 80 % de la population concernée.

Cette nouvelle organisation du travail implique de **repenser la relation managériale, les interactions entre membres d'une équipe, la transmission du savoir**. Elle accroît les risques de sédentarité et d'isolement mais facilite l'organisation du travail en mode projet et la collaboration entre membres d'équipes pluridisciplinaires.

Elle invite également les employeurs à repenser l'organisation des bureaux, à commencer par leur surface et leur attractivité. Les bureaux et l'organisation du travail deviennent plus que jamais un facteur d'attractivité des entreprises.

Mutation #6 Les opérations sont optimisées par l'utilisation accrue de la donnée

L'accès à des quantités massives de données, désormais analysables très rapidement grâce à la technologie permet de :

- mieux prévoir et anticiper les comportements
 - améliorer la prévention des risques
 - faciliter la détection des fraudes
 - réduire les coûts et délais de traitement
- Ainsi, le secteur de l'assurance peut mieux **anticiper ou prévenir les risques couverts**, par exemple en envoyant des alertes sur les mobiles des assurés lors d'événements météorologiques dangereux.
 - Dans le secteur de l'ingénierie, l'analyse de données massives permet de mieux **anticiper et organiser les opérations de maintenance**. Les experts marketing peuvent, quant à eux, mieux **cibler leurs clients et prévoir leurs intentions d'achats**.
 - Selon une étude publiée par ElectricNews, le marketing prédictif permettrait d'augmenter le taux de conversion d'achat de près de 30 %. **Selon l'Observatoire des Métiers de la Banque, par ailleurs, 40% des activités des collaborateurs seront impactés par l'Intelligence Artificielle en 2025.**
 - Dans le secteur de l'ingénierie, la transition numérique - via l'**apparition de la maquette numérique en 3D** - transforme fondamentalement le métier des géomètres-experts, géomètres-topographes, photogrammètres et experts fonciers !
 - Les experts-comptables, quant à eux, ont **automatisé la collecte de nombreux documents** (factures, relevés bancaires, données de paie...).

Mutation #7 Certaines tâches et processus sont digitalisés/automatisés

Numérisation et/ou saisie des données par le client, accès aux informations simples par serveurs vocaux ou chatbot... **de nombreuses tâches "simples" sont aujourd'hui automatisées, laissant davantage de temps aux équipes pour apporter un conseil à valeur ajoutée** en se concentrant sur les questions complexes. **Cela accroît également le niveau de compétences requises** pour occuper, aujourd'hui, des fonctions autrefois "d'entrée" dans la banque, l'expertise-comptable ou l'assurance, par exemple.

Mutation #8 La sécurité devient stratégique

La cybersécurité est devenue un enjeu stratégique pour de nombreuses entreprises.

L'accès facilité à d'importantes quantités de données accroît considérablement les risques cyber, engendre de nouveaux enjeux juridiques et éthiques, de nouveaux besoins de sécurité et fait apparaître de nouveaux métiers (experts cybersécurité), comme de nouvelles offres commerciales, par exemple pour les sociétés d'assurance ou les entreprises de services numériques.

Selon l'OPIIEC, **les profils de data analysts représentent aujourd'hui 7% des besoins de recrutement des entreprises du numérique, du conseil, des études et de l'événement**. En 2027, les thématiques de la sécurité et de la sûreté représenteraient 13% des thématiques traitées par les Entreprises de Services Numériques (ESN).

QUESTION 2

QUELS SONT LES IMPACTS DE LA TRANSITION NUMÉRIQUE SUR LES MÉTIERS ? QUELLES VONT ÊTRE LES COMPÉTENCES LES PLUS RECHERCHÉES ?

Les mutations structurelles impactent les branches professionnelles de manière différenciée. Les mutations opérationnelles (optimisation des processus, prédiction et utilisation des données et sécurité informatique) semblent avoir plus d'impact sur les secteurs d'Atlas que les mutations stratégiques telles que l'arrivée de concurrents disruptifs ou le renforcement de la valeur ajoutée de l'offre.

Si les mutations touchent toutes les branches constitutives d'Atlas, la banque, l'assurance, l'expertise-comptable et l'événementiel sont particulièrement impactés.

	8 MUTATIONS STRUCTURELLES							
	Digitalisation de la relation client	Clients plus informés et exigeants	Arrivée de nouveaux entrants disruptifs	Renforcement de la valeur ajoutée des offres	Nouveaux modes de travail	Digitalisation et optimisation des processus et tâches	Prédiction et prévention grâce à la donnée	Montée en puissance de la problématique sécurité informatique
Banque et services financiers	●	●	●	●	●	●	●	●
Assurance	●	●	●	●	●	●	●	●
Expertise comptable	●	●	●	●	●	●	●	●
Conseil	●	●	●	●	●	●	●	●
Numérique	●	●	●	●	●	●	●	●
Ingénierie	●	●	●	●	●	●	●	●
Événementiel	●	●	●	●	●	●	●	●

● Impact faible ● Impact modéré ● Impact élevé ● Impact très élevé

Une analyse plus fine nous montre que la transition numérique transforme toutes les familles de métier :

La direction de l'entreprise doit appréhender la globalité des mutations numériques pour saisir les opportunités stratégiques, faire évoluer les organisations et les compétences des salariés, mais également mesurer le potentiel réel des solutions digitales.

Les managers voient leur rôle évoluer. Plus réactifs, plus agiles, ils doivent davantage responsabiliser les collaborateurs et favoriser leur créativité.

Les commerciaux doivent approfondir leur expertise et acquérir de nouvelles compétences. Mieux informés, leurs clients disposent de multiples canaux de communication. Plus exigeants, ils attendent une relation personnalisée et une parfaite compréhension de leur besoin. Cela impose aux commerciaux de maîtriser les différents canaux de communication, de parfaitement connaître leur offre, mais également de faire preuve d'empathie. **A leurs compétences techniques, s'ajoutent des compétences technologiques et comportementales.** "L'expérience client" importe autant, sinon plus dans des secteurs très concurrentiels, que l'offre à proprement parler. Les réseaux sociaux leur offrent par ailleurs de nouvelles opportunités de développement commercial. Les opportunités ouvertes par les CRM sont inégalement utilisées par les entreprises.

Les concepteurs de solutions doivent intégrer l'expérience client dès la conception de leur offre de produit ou de service.

Les responsables marketing/communication doivent intégrer les réseaux sociaux et le mobile dans leur stratégie, publier des contenus permettant de gérer sa relation client (évidemment personnalisée), prévenir les risques de réputation, rebondir à chaud sur les événements. Ils doivent être en veille permanente sur les nouveaux canaux de communication, comme par exemple, le Métavers.

Les fonctions support (assistants comptables, auditeurs, spécialistes acoustiques, géomètres, agents administratifs) voient leurs métiers transformés par l'automatisation, leur permettant de se concentrer sur des tâches ayant davantage de valeur ajoutée, ce qui demandera un accompagnement dans le développement des compétences de certains salariés.

Les fonctions juridiques sont davantage sollicitées sur des questions de protection des données, de sécurité informatique...

Les spécialistes de ressources humaines voient apparaître de nouvelles problématiques : gestion du temps de travail, droit à la déconnexion, organisation des espaces de travail, santé mentale de salariés dont le travail est automatisé et/ou souffrent d'isolement, gestion des freelances auxquels les entreprises ont de plus en plus souvent recours. **Ils doivent anticiper l'évolution des besoins en compétences engendrés par la transition numérique, renforcer l'attractivité de leur organisation et innover dans le recrutement afin de séduire des profils rares.**

Les spécialistes des systèmes d'information et du digital doivent mettre à niveau les outils et processus de l'organisation afin qu'ils puissent être utilisés en mode hybride, accompagner les utilisateurs, tout en veillant à la sécurité des opérations. De la même manière, ils doivent accompagner la digitalisation de la relation client.

Les responsables des services généraux et des achats doivent organiser le travail des salariés à distance, configurer les espaces de bureaux (réduits) afin de favoriser la convivialité et la créativité, tout en cherchant à réduire l'impact de l'activité de leur organisation sur l'environnement. Ils doivent également porter une attention croissante aux pratiques RSE de leurs fournisseurs.

Quelles sont, dans ce contexte, les compétences les plus recherchées dans chaque secteur ?

Dans chaque secteur et chaque métier, de nouveaux besoins de compétences techniques et comportementales (soft skills) apparaissent :

Secteur de l'assurance

FAITS MARQUANTS

- automatisation de nombreuses activités de gestion courante
- besoin de compétences expertes et analytiques afin d'apporter un conseil à forte valeur ajoutée et une analyse personnalisée des besoins des clients
- relation client omnicanale
- caractère incontournable des métiers du numérique en matière d'analyse de données, sécurité, gestion de projet...

PRINCIPALES COMPÉTENCES TECHNIQUES RECHERCHÉES

- gestion et analyse de données
- utilisation des réseaux sociaux
- veille (technologique, d'usages, réglementaire, concurrentielle...)
- (cyber)sécurité

PRINCIPALES SOFT SKILLS RECHERCHÉES

- écoute client, empathie, questionnement et intelligence émotionnelle
- adaptabilité et capacité à (dés)apprendre
- résolution de problème
- communication
- gestion humaine (attraction et fidélisation des talents)

Secteur du numérique

FAITS MARQUANTS

- le manager doit être capable de donner du sens, dans un environnement fortement évolutif, et de manager des expertises pointues et diverses. Son expertise technique doit laisser place à davantage de compétences RH et de management.
- le commercial doit mieux maîtriser les outils numériques (CRM), l'offre technique et travailler plus étroitement avec les opérationnels afin d'être force de proposition auprès de ses clients
- l'ensemble des experts doivent être capables d'acquérir rapidement de nouvelles compétences afin de rester à la pointe des nouvelles technologies.

PRINCIPALES COMPÉTENCES TECHNIQUES RECHERCHÉES

- développement web/mobile
- analyse de données massives et leurs déclinaisons technologiques (Intelligence Artificielle, blockchain, analyse prédictive...)
- cybersécurité
- gestion des infrastructures cloud
- automatisation de processus techniques et métiers
- gestion de projet agile

PRINCIPALES SOFT SKILLS RECHERCHÉES

- capacité à lier les besoins métiers aux technologies les plus pertinentes
- écoute et analyse du besoin client
- autonomie et maîtrise des nouvelles formes d'organisation du travail
- communication
- curiosité, veille, ouverture sur des systèmes experts

Secteur de l'ingénierie

FAITS MARQUANTS

- les métiers de direction et de vente sont transformés par le numérique tant dans la gestion courante des affaires que le développement d'offres spécifiques et l'intégration de nouvelles expertises
- les métiers d'études sont transformés par l'apparition d'outils dédiés (simulation 3D...) et la gestion de données, partagées entre acteurs

PRINCIPALES COMPÉTENCES TECHNIQUES RECHERCHÉES

- maîtrise des outils numériques de l'ingénieur (BIM, Internet des Objets, outils collaboratifs...)
- automatisation et robotisation
- gestion et analyse de données
- management de projet en écosystème pluri-acteurs
- cybersécurité
- design centré utilisateur

PRINCIPALES SOFT SKILLS RECHERCHÉES

- collaboration
- communication
- résolution de problème
- adaptation et agilité
- créativité et veille technologique
- gestion et engagement des équipes

Secteur du conseil

FAITS MARQUANTS

- outre la transition numérique, le secteur est considérablement impacté par l'évolution réglementaire et la gamification des méthodes pédagogiques
- le secteur est largement concurrencé par l'émergence du freelancing
- la maîtrise des réseaux sociaux pour faire émerger son offre devient une compétence clé

PRINCIPALES COMPÉTENCES TECHNIQUES RECHERCHÉES

- maîtrise de l'environnement digital
- gestion et analyse de données
- management de projet
- maîtrise des techniques de web marketing et des réseaux sociaux

PRINCIPALES SOFT SKILLS RECHERCHÉES

- communication, esprit de synthèse et pédagogie
- résolution de problème
- gestion des talents

Secteur de l'événementiel

FAITS MARQUANTS

- les métiers de direction et de vente sont transformés par le numérique tant dans la gestion courante des affaires que dans le développement d'offres spécifiques et l'intégration de nouvelles expertises
- les métiers de gestion de projet et d'animation sont bouleversés par l'apparition de formats digitaux ou hybrides et la nécessité d'engager les participants avant, pendant et après l'événement.

PRINCIPALES COMPÉTENCES TECHNIQUES RECHERCHÉES

- utilisation des médias sociaux et du marketing digital
- gestion et animation de communautés
- hospitality management
- design d'expériences hybrides ou 100% digitales
- analyse et gestion des données
- développement de solutions de géolocalisation
- billetterie digitale
- création d'événements dans le métaverse

PRINCIPALES SOFT SKILLS RECHERCHÉES

- collaboration avec des partenaires "tech"
- communication
- créativité et veille

Secteur banque-finance

FAITS MARQUANTS

- diversité des habitudes et modes de communication des usagers
- automatisation de la relation client
- disparition progressive des chèques et espèces
- baisse de fréquentation des agences bancaires
- évolution de l'environnement concurrentiel
- élargissement de l'offre

PRINCIPALES COMPÉTENCES TECHNIQUES RECHERCHÉES

- utilisation des médias sociaux et capacité d'interaction sur les communautés en ligne
- analyse et gestion des données
- veille (technologique, réglementaire, concurrentielle...)
- sécurité
- gestion des risques de e-réputation
- relation commerciale et anticipation des besoins clients

PRINCIPALES SOFT SKILLS RECHERCHÉES

- écoute client, empathie, questionnement et intelligence émotionnelle
- adaptabilité et capacité à (dés)apprendre
- résolution de problèmes
- communication et capacité d'adaptation au canal utilisé
- gestion humaine
- utilisation des outils collaboratifs
- développement du management participatif

Secteur de l'expertise-comptable

FAITS MARQUANTS

- automatisation croissante de la collecte et du traitement des données
- diminution des activités réglementaires
- développement de prestations de conseil à plus forte valeur ajoutée

PRINCIPALES COMPÉTENCES TECHNIQUES RECHERCHÉES

- utilisation des médias sociaux et capacité d'interaction sur les communautés en ligne
- analyse et gestion des données
- relation commerciale et anticipation des besoins clients en lien avec la diversification des services
- compétences digitales

PRINCIPALES SOFT SKILLS RECHERCHÉES

- écoute client, empathie, questionnement et intelligence émotionnelle
- résolution de problèmes et posture de conseil
- utilisation des outils collaboratifs et capacité à travailler de façon communautaire
- développement du management participatif

QUESTION 3

LA TRANSITION NUMÉRIQUE IMPACTE-T-ELLE CHAQUE SECTEUR DE LA MÊME MANIÈRE ?

Quels sont, d'une manière générale, les impacts de la transition numérique sur l'emploi au sein des entreprises adhérentes d'Atlas ?

Là où certaines idées reçues veulent que la transition numérique - notamment via l'automatisation de nombreuses tâches - détruise des emplois, force est de constater que les effectifs de l'économie, et plus encore des entreprises appartenant au périmètre d'Atlas ont augmenté dans les dernières années. Lors de la rédaction de cette étude, les données les plus récentes issues de la Déclaration Sociale Nominative (DSN) mises à disposition par l'INSEE concernaient l'année 2019. C'est pourquoi nous nous attarderons sur l'analyse des données s'arrêtant en 2019. Pour les périodes suivantes, les tendances visibles dans les statistiques publiques confirment les constats réalisés entre 2016 et 2019.

Evolution des effectifs dans les secteurs d'Atlas durant la période 2016 - 2019 (source INSEE / DSN)

	Taux de croissance cumulée des effectifs	Taux de croissance annuel moyen
Secteur Assurance	+ 3,9 %	+ 1,3 %
Secteur Banque et finance	- 0,3 %	- 0,1 %
Secteur Conseil	+ 17,9 %	+ 5,6 %
Secteur Expertise comptable	+ 8,6 %	+ 2,8 %
Total Branches Atlas	+ 11,4 %	+ 3,7 %
Effectifs du champ Atlas	1 711 836	1 907 220
Economie française (services marchands)	+ 5,6 %	+ 1,8 %

La croissance de l'emploi sur le périmètre d'Atlas est donc deux fois supérieure à celle de l'emploi tertiaire dans les services marchands en général.

Les « métiers cœurs » du numérique, logiquement les plus impactés

Cette catégorie regroupe les métiers traditionnels récents de l'informatique, des télécommunications et de la filière électronique (hardware) qui participent à la conception, au développement et à la maintenance des solutions matérielles et logicielles. Ces métiers sont assez facilement repérables dans les nomenclatures existantes, même si leur contenu évolue en permanence. Ils sont soumis à une évolution technologique continue et les salariés qui exercent ces métiers sont obligés de faire évoluer leurs compétences techniques pour maintenir leur employabilité.

Les métiers de développeur d'applications mobiles, de spécialiste de l'informatique embarquée (objets connectés), de spécialiste du cloud, de spécialiste en cybersécurité ou encore de gestionnaire de grandes bases de données (Big Data) relèvent de cette catégorie. Si la part des connaissances techniques est importante dans ces métiers, les employeurs soulignent néanmoins la nécessité pour ces personnels de disposer de plus en plus fréquemment de compétences relationnelles facilitant la collaboration multidisciplinaire.

Évolution des effectifs des métiers cœurs du numérique dans les secteurs d'Atlas durant la période 2016 – 2019 (source : INSEE/ DSN)

	Poids dans les effectifs en 2016	Effectifs 2016	Poids dans les effectifs en 2019	Effectifs 2019	Taux de croissance des effectifs entre 2016 et 2019
Assurance	5,4%	12 216	5,4%	12 672	3,7%
Banques - finances	6,6%	23 136	8,0%	28 044	21,2%
Bureaux d'études	39,8%	387 360	42,6%	488 928	26,2%
Experts-comptables	0,6%	888	0,5%	780	-12,2%
Total secteurs Atlas	24,9 %	423 600	28%	530 424	25,2%
Moyenne de l'économie française	3%	ND	3,5%	ND	3,5%

Les métiers du numérique ont vu leurs effectifs croître de 25% au sein des secteurs d'Atlas entre 2016 et 2019, laissant apparaître l'important besoin de compétences engendré par la transition numérique.

Exception faite de la branche des experts-comptables, les "métiers cœurs" du numérique occupent une part plus importante des effectifs au sein des branches d'Atlas que dans l'économie française en général (source INSEE).

Les tendances sont comparables pour la période 2019 - 2022

	Croissance annuelle moyenne 2019 - 2022	Croissance annuelle moyenne 2016 - 2019
Assurance - Finance	+ 0,7%	+ 0,6%
Activités scientifiques, technologiques et soutien aux entreprises	+ 2%	+ 3,5%
Activités d'information et de communication	+ 4,9%	+ 3,3%
Moyenne des secteurs tertiaires marchands	+ 1,9%	+ 1,8%

Ne disposant pas de données INSEE par métiers après 2019, la comparaison ne peut se faire qu'à partir des grands secteurs au sens de l'INSEE et s'avère approximative. Toutefois, les grands secteurs d'Atlas s'avèrent nettement plus créateurs d'emploi que l'économie nationale.

Cette dynamique s'avère notamment portée par la très forte croissance des effectifs du numérique :

	2020	2021	2022
Taux de croissance des effectifs (source : Numéum)	+ 4,8%	+ 6,3%	+ 7,1%

Et à l'avenir ?

Selon les projections de la DARES et de France Stratégie à horizon 2030, **la croissance des effectifs dans les activités informatiques et les services d'information (2,7 % par an entre 2019 et 2030) continuerait à être bien supérieure à celle de l'économie nationale (+ 0,4% par an pour la même période).**

Selon les mêmes projections de la DARES, parmi les familles de métiers les plus créatrices d'emploi, figurent :

- les métiers "cœurs" des activités numériques : + 115 000 salariés (+ 28%)
- les cadres commerciaux et technico-commerciaux : + 110 000 salariés (+ 17%)
- les cadres des services administratifs, comptables et financiers : + 75 000 salariés (+ 11%)

Globalement, la transition numérique crée donc bien davantage d'emplois qu'elle n'en détruit. Cependant, son impact diffère considérablement selon les métiers et les secteurs. Elle nécessite, globalement, un niveau de compétences accru, tant techniques que comportementales qu'il convient de faire évoluer en permanence.

Focus sur les 25 métiers aux plus forts enjeux

Chaque critère est noté de 1 à 4. Plus la note est élevée, plus l'enjeu est important.

Méta-métiers ATLAS	Total score	Volume / effectifs*	Aspect stratégique / Chaîne de valeur**	Profondeur des transformations / besoins en compétences***	Transversalité interbranches pour ATLAS	Tension sur le marché du travail
Responsable centre de profit	18	4	4	3	4	3
Business développeur	17	4	4	3	4	2
Chargé de clientèle	16	4	4	3	4	1
Chef de projet	16	4	3	3	4	2
Chef de projet digital	15	3	3	3	3	3
Spécialiste robotique et automatisation	15	2	3	4	2	4
Responsable commercial et marketing	14	3	3	2	3	3
Responsable système d'informations	14	3	3	2	3	3
Spécialiste cybersécurité	14	2	3	3	2	4
Spécialiste relations et communications	14	3	3	3	3	2
Chargé d'études	13	3	3	2	3	2
Data engineer	13	2	3	2	2	4
Expert IA	13	1	3	4	2	3
Gestionnaire administratif / secrétariat	13	3	1	3	4	2
Juriste	13	3	2	3	3	2
Responsable ressources humaines	13	3	2	2	3	3
Spécialiste média sociaux	13	2	2	3	2	4
Spécialiste système d'informations	13	3	3	2	3	2
Actuaire	12	2	4	2	1	3
Collaborateur comptable	12	3	2	2	3	2
Consultant en management	12	3	2	2	3	2
Data analyst	12	2	3	2	2	3
Spécialiste expérience et écoute client	12	1	2	4	2	3
Spécialiste middle-office finance	12	3	3	2	2	2
UX - UI designer	12	2	3	2	3	2

* Importance relative de l'effectif du métier dans le périmètre d'Atlas.

** Importance du métier dans la délivrance de la valeur ajoutée de la branche.

*** Profondeur de l'impact du numérique sur les compétences techniques et comportementales du métier par le numérique.

● MISE EN PERSPECTIVE

Comment faciliter l'acquisition et le développement des compétences rendues nécessaires par la transition numérique ?

La transition numérique est l'un des moteurs de la création d'emplois en France. Les besoins en compétences sont très importants. Elle crée de nouveaux métiers et nécessite l'acquisition de compétences rares aux contours mal définis, très évolutives et peu normalisées. Cette situation pose de nombreux défis :

- comment mesurer les besoins et le décalage entre l'offre et la demande de compétences ?
- comment identifier les besoins à moyen/long terme ?
- comment faire connaître ces métiers aux jeunes en orientation et/ou aux personnes souhaitant se reconvertir ?
- quelles formations mettre en place ?
- de quelle manière faciliter l'acquisition des soft skills nécessaires ?

Pour faire face aux défis de la transition numérique, les auteurs du rapport proposent à Atlas et ses branches professionnelles un plan d'action décomposé en 5 axes :

1- Mieux connaître, faire connaître et valoriser des métiers et des compétences les plus impactées par le numérique

- homogénéiser les appellations de certains métiers et agir auprès des institutions afin de disposer d'une lecture plus fine des métiers du numérique
- déployer un outil de diagnostic stratégique afin de permettre aux entreprises d'anticiper des facteurs d'évolution, notamment liés au numérique
- développer la visibilité des formations et des certifications sur les métiers et domaines de compétences du numérique
- renforcer la culture du numérique notamment auprès de des salariés à travers la diffusion de contenu

2- Élargir le recrutement auprès des jeunes et des demandeurs d'emploi

- sensibiliser collégiens et lycéens au métier du numérique à travers l'intervention de professionnels
- mobiliser les demandeurs d'emploi sur les métiers du numérique à travers la préparation opérationnelle à l'emploi collective (POEC)
- soutenir l'hybridation des parcours de formation en alternance, tant sur les modalités pédagogiques que sur le contenu des métiers préparés.

3- Faire évoluer les compétences des salariés en poste en lien avec l'impact des technologies numériques

- mobiliser la prestation d'Appui Conseil RH afin d'accompagner les TPE/PME dans l'identification de leurs leviers d'actions sur la transition numérique
- ouvrir les domaines du numérique du catalogue campusAtlas à l'ensemble des branches d'Atlas
- accompagner l'évolution de l'activité d'encadrement (management) liée aux nouveaux usages du numérique
- créer des certifications interbranches sur des compétences émergentes et/ou fortement impactées par la transition numérique

4- Faciliter les parcours d'évolution professionnelle des salariés et leur reconversion

- créer des blocs de compétences ou certifications partagés sur la relation client et son hybridation à travers le recours aux outils numériques
- créer une certification interbranches "Office Manager"
- soutenir les projets individuels d'évolution ou de reconversion professionnelle des salariés vers des métiers du numérique

5- proposer des évolutions réglementaires ou financières aux pouvoirs publics en matière de formation professionnelle initiale ou continue

- ouvrir à titre expérimental la Reconversion ou Promotion par l'alternance (Pro-A) à tous les salariés pour les certifications conduisant à un métier en tension relevant du numérique.

● LES TENDANCES À SUIVRE

1- La poursuite des actions d'enseignement et de sensibilisation aux enjeux du numérique au niveau scolaire, notamment auprès des jeunes filles.

Depuis 2015, l'Etat a considérablement développé les actions de sensibilisation mais se heurte à 2 principaux écueils :

- la difficulté à former et/ou recruter des enseignants spécialisés
- la faible attractivité des métiers cœurs du numérique auprès des jeunes filles qui ne composent aujourd'hui que 18% des effectifs de spécialité NSI (numérique et sciences de l'informatique) en 1ère et 13% en terminale.

2- L'évolution des dispositifs de reconversion professionnelle vers les métiers du numérique

Les métiers du numérique offrent de nombreuses perspectives à des salariés envisageant une reconversion professionnelle mais les dispositifs existants semblent mal adaptés aux besoins :

- La Pro-A est inutilisable pour des certifications dépassant le niveau 6 (licence), tandis que les métiers cœurs du numérique requièrent un niveau 7 (master). Le niveau de prise en charge de la Pro-A laisse par ailleurs un trop fort reste à charge pour les entreprises.
- Les plans de développement des compétences ont vu leurs financements se réduire
- Le CPF s'avère surtout adapté à des formations courtes, peu onéreuses, effectuées en dehors du temps de travail

En parallèle, le recrutement de demandeurs d'emploi est encore sous-exploité par les entreprises adhérentes à Atlas. Les POEC semblent, à ce titre, particulièrement adaptées aux besoins.

Le recours aux formations clés en main de la plateforme campusAtlas sont inégalement utilisées par les branches professionnelles, mais fortement utilisées par les Bureaux d'Études.

• INDICATEURS À SURVEILLER

- tensions de recrutement d'enseignants du supérieur dans l'informatique/numérique
- pourcentage de jeunes filles dans les filières de formation dédiées au numérique.
- nombre de POEC dédiées aux métiers du numérique et de stagiaires y participant.
- nombre de formations aux métiers cœur du numérique via campusAtlas

“

“La transition numérique impacte tous les secteurs et tous les métiers, certes de manière hétérogène. Elle transforme notre manière d'apprendre, de travailler, d'accéder à l'information, de développer des offres commerciales mais, contrairement aux idées reçues, elle est fortement créatrice d'emplois”.

Commission Paritaire Technique Prospective

”

“

“La transition numérique engendre de très forts besoins de compétences, mais aussi de les faire évoluer quasiment en permanence. Elle démontre, si besoin était, le rôle stratégique de la formation pour aider les entreprises à relever les défis et les opportunités qui se présentent à elles. Les enjeux sont stratégiques”.

Atlas

”

The background features a complex network of thin, light green lines and small circular dots on a dark green background. The lines are a mix of solid and dashed, creating a grid-like structure with various geometric shapes and paths. The dots are scattered throughout, often at the intersections of the lines, giving the impression of a digital or circuit-like pattern.

Étude menée par S2H/Roland Berger pour
le Ministère du Travail, du Plein Emploi et de
l'Insertion et l'Opérateur de Compétences
Atlas, dans le cadre de l'EDEC Numérique
"Prospective 2025" porté par les treize
branches de l'OPCO Atlas.