

### 9.3. Marché du travail: du capitalisme au talentisme

Derrière ce concept, Manpower fait un constat: nous sommes en pleine période de transition sur le marché du travail. Jusqu'à il y a peu, les entreprises se focalisaient sur les capitaux, les moyens nécessaires à leur développement. Depuis peu, on ya ajouté les compétences dont on dispose pour pouvoir se développer.

Les moyens financiers sont toujours nécessaires, mais c'est une réalité: ils sont aujourd'hui davantage faciles d'accès, Pour Philippe Lacroix, ce n'est pas ou le capitalisme ou le talentisme : "C'est l'un et l'autre: une entreprise a besoin des deux, mais il est clair qu'aujourd'hui on est beaucoup plus attentif aux talents, aux expertises dont l'entreprises dispose ou a besoin afin de croître". Le plus important pour une entreprise, au moment d'envisager de futurs développements, serait donc de pouvoir faire un état des lieux en matière de compétences disponibles "Ce n'est un secret pour personne qu'actuellement en Belgique, certaines entreprises sont freinées dans leurs projets par manque de main-d'œuvre, je pense aux ingénieurs ou aux techniciens qualifiés, notamment, Or, elles ont besoin de pouvoir solutionner cette problématique ! »

Pour Philippe Lacroix, ce phénomène de «mismatch» est crucial: "Et il ne va que s'accroître d'ailleurs, Certains métiers qui ne posaient auparavant pas problème vont commencer à en poser: Parce que les jeunes sont moins attirés par ce type de métiers", Autre conséquence: "Les personnes qui disposent de ce profil. de cette expertise vont pouvoir faire évoluer le rapport de négociation avec l'entreprise, Mais attention: qui dit négociation ne dit pas immédiatement négociation salariale' Dans ce cas, on parle de négociation sur le contenu du travail. de facilités par rapport au travail, ou de formation continuée, de flexibilité en matière d 'horaires... , il y a donc quantité de leviers de négociation", Philippe Lacroix estime donc qu'une ère risque de s'achever, celle où toutes les entreprises imposaient toutes leurs conditions, en laissant l'impression que c'était à prendre ou à laisser, Cette dimension humaine va donc devoir s'intégrer dans le management des entreprises.

#### **Le talent comme nouveau différenciateur**

Les valeurs et les lois qui ont dirigé l'économie ces dernières décennies sont mises sous pression alors que nous sommes à l'aube d'une nouvelle ère' l'ère de l'humain, Ce ne sont plus le capital et l'entreprise qui forment le véritable moteur de la croissance économique et du développement mais plutôt le talent individuel "C'est ce message que le grand patron de Manpower, a transmis lors de l'ouverture du 41e Forum économique mondial de Davos. Dans un lointain passé, les ères étaient définies en fonction des matières premières transformées par l'homme (âge de pierre, âge de bronze, âge de fer). Plus tard, elles ont été nommées selon les progrès technologiques réalisés par l'être humain dans certains domaines {ère industrielle, ère spatiale et ère de l'information] Aujourd'hui, nous sommes à l'aube de l'ère de l'humain, où le talent humain est désormais le premier facteur de la croissance économique et de l'innovation".

Selon les résultats de l'étude de Manpower, la récession, l'accélération du développement technologique, l'émergence de nouvelles puissances économiques et les changements démographiques: tout cela met les modèles économiques, les valeurs et les systèmes sociaux sous pression, "Pour consolider et renforcer leurs positions, les entreprises doivent faire plus avec moins" Dans le même temps, "elles prennent conscience que le progrès n'est possible qu'en pouvant compter sur les bons talents, au bon endroit, au bon moment, Les entrepreneurs qui reconnaissent la puissance réelle du capital humain et permettent à ce dernier de se déployer obtiendront des résultats supérieurs à leurs espérances, Le talent est le premier facteur de différenciation dans l'ère de l'humain, avance Manpower, La capacité des entreprises, des gouvernements et des individus à s'adapter à cette nouvelle réalité, à cette nouvelle façon d'agir et de travailler, dépendra de leur aptitude à permettre au potentiel humain de se déployer dans toutes ses facettes".

## **Du capitalisme au talentisme**

Selon la récente édition de l'Enquête Manpower (2010) sur les pénuries de main-d'œuvre, 27% des employeurs belges peinent à trouver un personnel adapté, malgré un taux de chômage élevé. Ce chiffre confirme qu'il est de plus en plus difficile de trouver des talents, "A présent que l'économie reprend, la guerre des talents (techniques) peut à nouveau faire rage, insiste Philippe Lacroix. Croyez-moi, trouver les bons talents est beaucoup plus important que d'accéder à des crédits ou des capitaux. Que faites-vous en tant qu'entreprise avec un prêt de 700 millions si vous ne parvenez pas à engager les 125 ingénieurs dont vous avez besoin pour un nouveau projet international ?"

Par ailleurs, le talent ne se limite pas à des questions de compétences individuelles, "Le talent se manifeste aussi à travers le collaborateur qui correspond à vos besoins du moment, Et qui, par ses aptitudes, son comportement et sa façon d'être, peut fonctionner dans un environnement chaotique, mondialisé. De cette façon, le talent devient le différenciateur par excellence, davantage que le capital".

## **Une autre façon de vivre et travailler grâce à aux technologies et aux communications**

Les technologies modernes [de la communication] jouent un rôle majeur dans le développement de l'ère de l'humain et ouvrent de nouvelles perspectives pour faire éclore les talents, au-delà des contingences de temps et d'espace.

La technologie et l'impact croissant des médias sociaux augmentent la transparence et facilitent la communication interpersonnelle, partout dans le monde, avec tout type de personne, dans tout type de relation (employeur-employé, client-fournisseur ...).

La technologie modifie fondamentalement notre façon de vivre et de travailler ensemble.

En facilitant les interconnexions, elle accélère la diffusion - non filtrée - d'idées et de concepts innovants.

## **Des défis énormes et une inversion des rôles**

A l'aube de l'«ère de l'humain», il est crucial pour les chefs d'entreprise d'aligner leur gestion des talents et leur stratégie d'entreprise, "Les défis sont de taille car les talents se laissent moins facilement dicter la loi que par le passé, insiste Philippe Lacroix. C'est même au contraire que l'on assiste. Les rôles s'inversent. Ce n'est plus l'entreprise mais le collaborateur talentueux qui détermine où, quand et comment il souhaite travailler. Nos entreprises doivent à leur tour créer un climat optimal pour attirer les talents, les aider à s'épanouir et les fidéliser". Les défis sont énormes autant qu'inévitables et cruciaux pour la vie économique. Et de reprendre cette conclusion du patron mondial de Manpower à Davos: "Les entreprises qui sont capables de valoriser la créativité, la curiosité intellectuelle et la soif d'innovation de l'esprit humain seront les grands gagnants dans un monde nouveau, où il convient de faire plus avec moins".

par Yves-Etienne MASSART

Dynamisme – Nr. 231 (juin-juillet 2011)