

Les défis du futur : les entreprises adaptives

Raffaella GIRONE^{1,*}, Angela Maria D'UGGENTO²,

¹Université de Bari Aldo Moro, Italie, raffaella.girone@uniba.it

²Université de Bari Aldo Moro, Italie, angelamaria.duggento@uniba.it

* auteure correspondante

Résumé : Dans le contexte macroéconomique mondial, les perspectives d'avenir sont affectées par une grande incertitude causée par les perturbations des systèmes financiers, la hausse des taux d'inflation et les conséquences de trois années de pandémie.

Dans cette situation, le risque pour l'économie mondiale est le début d'un processus de démondialisation industrielle avec un ralentissement prévu de la croissance économique qui devrait passer de 3,4% en 2022 à 3% d'ici 2024 (Fonds Monétaire International). Selon les prévisions à long terme, les entreprises évolueront dans un environnement caractérisé par le lent déclin de la croissance mondiale et, pour survivre, elles seront obligées de revoir leurs modèles d'affaires.

Actuellement, les entreprises leaders opèrent sur des marchés très dynamiques caractérisés par un cycle de vie accéléré des produits, des innovations constantes dans les technologies et des processus de changement de modèle d'affaires.

Pour surmonter les défis imminents, les entreprises doivent investir dans l'innovation mais, surtout, créer de nouvelles opportunités commerciales.

Pour guider ces choix, il est nécessaire de faire des prévisions qui ne reposent plus sur des modèles classiques inspirés de mesures de performance basées sur les systèmes d'exploitation actuels. Au contraire, ils devront adopter des systèmes organisationnels capables de répondre aux tendances de consommation avec les caractéristiques suivantes: 1) centralité de l'expérience du client (produits personnalisés qui respectent la durabilité environnementale et sociale); 2) fourniture de services flexibles, allégés et à la demande (par exemple, location vs achat du produit, informatique en nuage, numérisation des secteurs bancaire, financier et de l'assurance); 3) amélioration de la chaîne d'approvisionnement numérique, en format ouvert, avec échange de données en temps réel. 4) plus grande attention à la santé, au bien-être physique et mental et au développement économique durable; 5) mobilité intégrée, avec un impact moindre sur l'environnement. Pour soutenir ces systèmes, une stratégie de données adéquate est nécessaire, une stratégie qui, dans le domaine numérique, utilise les données de l'organisation pour prendre des décisions commerciales plus intelligentes, plus opportunes et plus efficaces.

Mots-clefs : Innovation : entreprises adaptives ; flexibilité.

Classification JEL : O30, O32.

1. Introduction

Le 21^e siècle a donné lieu à une vague sans précédent d'avancées technologiques et d'innovations perturbatrices, remodelant les industries et donnant naissance à des modèles commerciaux entièrement nouveaux. Ce paysage dynamique a non seulement transformé notre façon de vivre et de travailler, mais a également inauguré une pléthore de nouvelles possibilités d'emploi qui étaient autrefois considérées comme inimaginables. Alors que les entreprises innovantes continuent de prospérer, elles ouvrent la voie à l'émergence de rôles diversifiés et passionnants qui répondent aux besoins changeants du monde moderne.

L'une des caractéristiques de cette époque est l'évolution rapide de l'intelligence artificielle (IA) et des technologies d'automatisation. Au fur et à mesure que les entreprises intègrent l'IA dans leurs opérations, une foule de rôles liés au développement, à la mise en œuvre et à la maintenance de l'IA ont émergé.

Les ingénieurs en apprentissage automatique, les scientifiques des données et les éthiciens de l'IA sont désormais des acteurs essentiels dans l'élaboration de l'utilisation responsable et éthique de l'IA, en veillant à ce qu'elle s'aligne sur les valeurs et les normes sociétales. De plus, l'automatisation a donné naissance à des techniciens en robotique, des spécialistes de l'automatisation des processus et des formateurs en algorithmes, créant ainsi un marché du travail de niche axé sur l'optimisation et la gestion des systèmes automatisés.

Un autre domaine clé est celui des technologies durables et de l'énergie propre. Alors que la prise de conscience mondiale de la responsabilité environnementale change, les entreprises développent des solutions innovantes et durables. Cela a entraîné une augmentation de la demande d'experts en énergies renouvelables, de concepteurs de produits durables, de consultants en environnement et de spécialistes de l'économie circulaire.

Le commerce électronique et la numérisation du commerce de détail ont créé une nouvelle génération de professionnels. Les gestionnaires de médias sociaux, les stratèges en commerce électronique et les experts en marketing numérique sont essentiels pour les entreprises qui cherchent à capturer et à engager leurs audiences en ligne, tout comme les concepteurs VR / AR en raison de l'intégration de la réalité virtuelle et augmentée dans les expériences d'achat.

Les innovations dans les domaines de la santé et de la biotechnologie ont entraîné une énorme demande de conseillers en génétique, de bioinformaticiens et de développeurs de traitements personnalisés, grâce à la médecine de précision, tandis que la télémédecine a engendré des coordinateurs de soins de santé à distance et des assistants de santé virtuels.

La cybersécurité a engendré un certain nombre de nouvelles professions : analystes en cybersécurité, pirates informatiques éthiques et experts en protection de la vie privée pour protéger leurs actifs numériques et sécuriser les données des utilisateurs.

La convergence de ces innovations nécessite également des rôles transversaux. Les futuristes, les gestionnaires de l'innovation et les évangélistes de la technologie comblent le fossé entre les avancées technologiques et leur mise en œuvre stratégique dans les organisations. Ils aident les entreprises à prendre des décisions éclairées sur les innovations à adopter, sur la façon de les intégrer et de préparer leurs employés aux changements à venir.

Des décisions judicieuses sont essentielles au succès et à la durabilité des entreprises. Elles doivent être fondées sur des données exactes et fiables, analyser les options disponibles et évaluer les conséquences des décisions prises. Les avantages d'un choix judicieux des données sont les suivants :

- *Meilleure planification stratégique* : des décisions judicieuses fondées sur des données précises aident les entreprises à élaborer des stratégies solides et adaptatives et à identifier les opportunités de croissance.

- *Gestion des risques* : l'analyse des données permet aux organisations d'identifier et d'atténuer les risques tels que les cybermenaces, les risques financiers ou les vulnérabilités opérationnelles.

- *Optimisation des ressources* : une prise de décision éclairée permet d'allouer les ressources, y compris le budget, le personnel et le temps, plus efficacement, améliorant ainsi l'efficacité opérationnelle et réduisant les coûts.

- *Développement de produits et de services* : Sur la base des données et des commentaires des clients, les entreprises peuvent améliorer la conception et le développement de leurs produits et services pour mieux répondre aux besoins des clients.

- *Marketing ciblé* : l'analyse de données permet aux entreprises de mieux comprendre leurs clients et de créer des campagnes marketing ciblées, ce qui se traduit par une plus grande efficacité des stratégies marketing et une maximisation du retour sur investissement publicitaire.

- *Gestion de la main-d'œuvre* : des décisions éclairées peuvent améliorer la gestion de la main-d'œuvre, y compris le recrutement, la formation et le maintien en poste, ce qui conduit à un environnement de travail plus productif et plus satisfait.

- *Conformité réglementaire* : les entreprises sont souvent tenues de se conformer à certaines règles et réglementations. Une prise de décision éclairée permet de s'assurer que l'entreprise respecte ces règles et réduit le risque de sanctions légales.

- *Gestion des fournisseurs et de la chaîne d'approvisionnement* : l'analyse des données peut améliorer la gestion des fournisseurs, la planification de la production et la logistique, conduisant à une chaîne d'approvisionnement plus efficace et résiliente.

- *Durabilité* : la prise de décision éclairée peut également soutenir les efforts de durabilité d'une entreprise en aidant à identifier des moyens de réduire les impacts environnementaux et sociaux des activités commerciales.

- *Suivi et amélioration continue* : la prise de décision éclairée comprend également la surveillance continue de la performance de l'entreprise et l'amélioration continue. Ce feedback permet à l'entreprise de rester agile et de s'adapter aux évolutions du marché.

Sur la base de tous les domaines d'activité énumérés, il est possible de voir à quel point des décisions judicieuses sont importantes pour le succès à long terme des entreprises. Elles permettent aux entreprises de s'adapter aux conditions changeantes du marché, de rester compétitives et de répondre aux besoins des clients de manière efficace et efficiente.

Le défi auquel les entreprises sont confrontées aujourd'hui est d'intégrer des experts en science des données dans les processus métier afin d'explorer les données et d'extraire des informations détaillées pour l'entreprise.

Un data scientist développe également des stratégies d'analyse des données : préparer les données pour l'analyse ; explorer, analyser et visualiser les données; modélisation de données à l'aide de langages de programmation tels que Python et R et la mise en œuvre de modèles dans les applications.

Malgré d'énormes investissements dans les équipes de science des données, de nombreuses entreprises ne parviennent pas à réaliser la pleine valeur des données à leur disposition. Dans la course à l'embauche de talents et à la création de programmes de science des données, certaines entreprises ont rencontré des flux de travail inefficaces et un personnel disparate utilisant différents outils et processus qui ne fonctionnent pas bien ensemble. Sans une gestion plus structurée et centralisée, les dirigeants risquent de ne pas obtenir de retour sur investissement. Une plate-forme efficace résout de nombreux problèmes associés à la mise en œuvre de la science des données et aide les entreprises à utiliser les données plus rapidement et plus efficacement.

De nombreuses entreprises ont réalisé que les activités de Data Science sont inefficaces, peu sécurisées et difficiles à faire évoluer sans une plate-forme intégrée. Cette prise de conscience a stimulé la prolifération des plateformes de science des données.

En résumé, la vague d'entreprises innovantes au 21e siècle a non seulement révolutionné les industries, mais a également conduit à une foule de nouvelles opportunités d'emploi. Le paysage de

l'emploi a évolué pour répondre aux exigences d'un monde en évolution rapide. À mesure que la technologie progressera, la nature du travail changera également, obligeant les individus à s'adapter, à éduquer et à embrasser les perspectives passionnantes offertes par ces modèles d'affaires innovants.

2. Les entreprises adaptives

L'utilisation des canaux d'achat numériques a considérablement augmenté en 2020. Cette tendance devrait continuer à croître, entraînant une augmentation des revenus provenant des produits vendus en ligne. Les entreprises leaders dans cette croissance seront celles qui s'adapteront le plus rapidement à l'accélération numérique. Ces entreprises adaptives seront en mesure de changer les processus, d'innover et de créer de nouvelles expériences client dans les 12 mois.

L'un des facteurs clés dans la définition de l'adaptabilité dans une entreprise est la résilience numérique – la capacité de s'adapter rapidement aux perturbations commerciales, d'utiliser leurs capacités numériques pour maintenir des opérations commerciales continues, de planifier les opérations et de s'adapter rapidement en tirant parti des conditions changeantes, ou mieux, de créer un changement plutôt que de l'anticiper pour influencer les clients.

La fuite des consommateurs vers les canaux numériques s'est considérablement accélérée en 2020. En fait, les tendances de consommation qui se sont accélérées pendant la crise pandémique devraient continuer de croître. Le résultat sera probablement une augmentation des revenus générés par les ventes en ligne, ainsi qu'un changement massif des clients vers les achats en ligne, même après la fin de l'urgence sanitaire. Dans ce cas, l'anticipation est essentielle. Les entreprises qui stimuleront la nouvelle croissance seront celles qui réagiront le plus rapidement à l'accélération numérique. Dans ce contexte, l'entreprise adaptative a le vent en poupe, cherchant à investir davantage dans la transformation numérique au cours des 12 prochains mois, en améliorant les processus ou les opérations ainsi que l'innovation et l'expérience client.

2.1. Les caractéristiques de l'entreprise adaptative

La résilience numérique est la capacité d'une entreprise à s'adapter rapidement à des perturbations soudaines de l'activité en utilisant ses capacités numériques pour maintenir des opérations commerciales continues et s'adapter rapidement en tirant parti des conditions changeantes de l'environnement externe. L'adaptabilité est essentielle pour qu'une entreprise reconnaisse rapidement les signes de changement et agisse en conséquence. Les entreprises prospères de l'avenir seront celles qui seront en mesure d'expérimenter rapidement, fréquemment et à moindre coût, non seulement avec des produits et des services, mais aussi avec de nouveaux modèles commerciaux, processus et stratégies. Ce n'est pas une coïncidence si les entreprises qui ont maintenu ou augmenté leurs ventes pendant la pandémie ont affiché de telles caractéristiques adaptatives en réagissant à des changements généralisés. La numérisation est un facteur clé, bien sûr, mais pas le seul. En ce qui concerne l'ADN adaptatif, considérez le processus constant requis pour intégrer de nouvelles approches, stratégies ou marchés dans un modèle d'affaires.

C'est un renversement complet de la logique d'affaires de l'entreprise, qui doit avoir une chaîne de décision relativement courte, rendue possible par la déstratification des structures de gestion respectives.

Cela signifie une refonte du leadership, une réduction de la ligne de commandement, qui doit être conscient que les marchés ne réagissent pas toujours comme ils l'attendent. Dans de telles situations, dit Sunil Gupta, les dirigeants ne peuvent pas planifier sur deux ou cinq ans et investir en conséquence. Ils doivent s'adapter en fonction des données qu'ils voient. L'entreprise adaptative doit anticiper les besoins futurs des clients et les nouveaux modes de fonctionnement ou processus, et cette capacité doit être considérée comme une clé nécessaire du succès.

2.2. La nécessité d'une stratégie de données

Tout processus de transformation numérique nécessite un plan qui définit une « stratégie de données » solide et valide qui assurera le succès du changement.

Une stratégie de données est un processus par lequel les données présentes dans l'organisation peuvent être traitées comme un ensemble cohérent et faire l'objet d'analyses, de politiques, d'objectifs, de considérations et d'étapes visant à améliorer ou à atteindre une valeur spécifique. Une stratégie de données efficace n'est rien de plus qu'une stratégie qui exploite les données existantes dans une entreprise ou une organisation pour prendre des décisions plus intelligentes et plus rapides et améliorer l'entreprise en alignant les données sur les objectifs stratégiques plus larges de l'entreprise et en déterminant les étapes nécessaires pour s'assurer que ses données peuvent soutenir ces objectifs. Une bonne stratégie de données est un réel avantage concurrentiel lorsqu'elle est utilisée correctement.

Une bonne stratégie de données est au cœur de toute transformation numérique réussie. Lorsqu'elle est bien faite, elle ouvre la voie à l'avancement technologique et garantit des flux de travail plus efficaces, une meilleure prise de décision et une plus grande confiance. C'est pourquoi les données jouent un rôle essentiel dans toute stratégie de croissance, car elles constituent la base sur laquelle reposent les services et processus numériques qui engagent ensuite les acheteurs. Sans une analyse de données fiable et suffisante, tout investissement dans la numérisation des entreprises ne sera pas rentable.

En résumé, l'importance des données dans la transformation numérique est claire : les données facilitent l'identification de nouvelles opportunités, améliorent les capacités de prise de décision et l'efficacité opérationnelle.

Le développement de données créatives et de solutions numériques peut être un processus complexe. Pour cette raison, il est nécessaire d'être flexible et ouvert au changement, et de s'appuyer sur des techniciens experts qui se consacrent à évaluer les différentes options et à prendre ensuite une décision éclairée.

2.3. Les plateformes de Data Science, une valeur ajoutée pour les entreprises.

La mise en œuvre de la science des données offre de nombreux avantages aux entreprises. Les principaux avantages de la mise en œuvre sont les suivants :

1. *Aide à la décision fondée sur les données* : pour prendre des décisions plus éclairées et rationnelles.

2. *Amélioration des performances de l'entreprise* : l'analyse des données peut révéler des inefficacités opérationnelles, des domaines dans lesquels les processus peuvent être optimisés et des forces à exploiter. Cela conduit à une amélioration globale de la performance de l'entreprise.

3. *Réduction des coûts* : en identifiant les inefficacités et les opportunités d'économies, la science des données peut aider à réduire les coûts opérationnels.

4. *Prédictions précises* : grâce à l'utilisation de l'apprentissage automatique et de l'analyse avancée.

5. *Personnalisation des produits et services* : grâce aux données sur le comportement et les préférences des clients.

6. *Identifier les opportunités de marché* : en analysant les données démographiques, les habitudes de consommation et d'autres informations sur le marché.

7. *Gestion des risques* : la science des données peut aider à identifier les risques commerciaux et à élaborer des stratégies pour les atténuer.

8. *Améliorer les stratégies marketing* : les entreprises peuvent utiliser la Data Science pour analyser l'efficacité de leurs campagnes marketing, identifier les canaux les plus rentables et ajuster les stratégies marketing en temps réel pour maximiser le retour sur investissement.

9. *Automatisation des processus métier* : L'automatisation pilotée par les données peut simplifier et accélérer de nombreux processus métier, réduire les erreurs humaines et permettre aux employés de se concentrer sur des tâches à valeur ajoutée.

10. *Avantage concurrentiel* : les entreprises qui exploitent efficacement la science des données peuvent acquérir un avantage concurrentiel significatif et s'adapter rapidement à l'évolution des conditions du marché et des besoins des clients.

En résumé, la mise en œuvre de la science des données dans l'entreprise peut conduire à des améliorations significatives des performances, à l'optimisation des processus et à l'innovation. Ces avantages peuvent se traduire par un avantage concurrentiel et un plus grand succès sur le marché.

3. Les nouveaux métiers dont ont besoin les entreprises du futur

Les caractéristiques des entreprises axées sur les données nous permettent d'analyser l'impact attendu sur les emplois futurs et les professions nécessaires. Le dernier rapport du Forum économique mondial (FEM) présente les principales conclusions de l'enquête sur l'avenir des emplois, soulignant que la plupart des technologies créeront de nouveaux emplois au cours des cinq prochaines années, l'analyse des mégadonnées, les technologies de gestion du changement climatique et de l'environnement, ainsi que le cryptage et la cybersécurité ouvrant la voie à la croissance de l'emploi.

Cependant, les technologies agricoles, les plateformes numériques, le commerce électronique et l'intelligence artificielle (IA) devraient perturber le marché du travail, déplaçant des emplois dans certains domaines tout en créant de nouveaux emplois dans d'autres. En outre, les robots, humanoïdes et non humanoïdes, devraient avoir des impacts différents sur l'emploi. Il y aura des différences dans l'industrie dans l'adoption de la technologie, certains secteurs tels que l'électronique et les produits chimiques et les matériaux avancés adoptant plus de technologie que d'autres, tels que les services d'emploi et l'immobilier. Bien sûr, les secteurs de l'électronique, de l'ingénierie énergétique et des services publics devraient adopter le plus grand nombre de robots.

Selon le rapport du FEM, le changement structurel sur le marché du travail peut être défini comme le nombre de nouveaux emplois qui devraient être créés plus le nombre d'emplois qui devraient être déplacés au cours de la période divisé par la taille de la main-d'œuvre respective. Les entreprises interrogées devraient connaître un taux de rotation moyen de 23 % au cours des cinq prochaines années, ce qui représente des déplacements d'emplois et des changements importants. Le rapport WEF identifie les catégories d'emplois à croissance rapide et en diminution, les rôles liés à la technologie tels que les spécialistes de l'IA et de l'apprentissage automatique affichant les perspectives de croissance les plus élevées, tandis que les rôles de bureau et de secrétariat devraient décliner. La croissance ou le déclin de l'emploi peuvent être estimés, tout comme le taux de désabonnement.

Le rapport du WEF montre que 69 millions d'emplois seront créés et 83 millions d'emplois seront perdus dans le monde au cours des cinq prochaines années, ce qui entraînera une baisse nette de 14 millions d'emplois, bien que ce chiffre soit sujet à incertitude. Les figures 1 et 2 montrent la croissance et le déclin de certains emplois. En tête de liste des emplois qui connaissent une croissance plus rapide, on trouve des spécialistes de l'IA et de l'apprentissage automatique, suivis des spécialistes du développement durable et des analystes en intelligence d'affaires, tous des postes étroitement liés à la technologie.

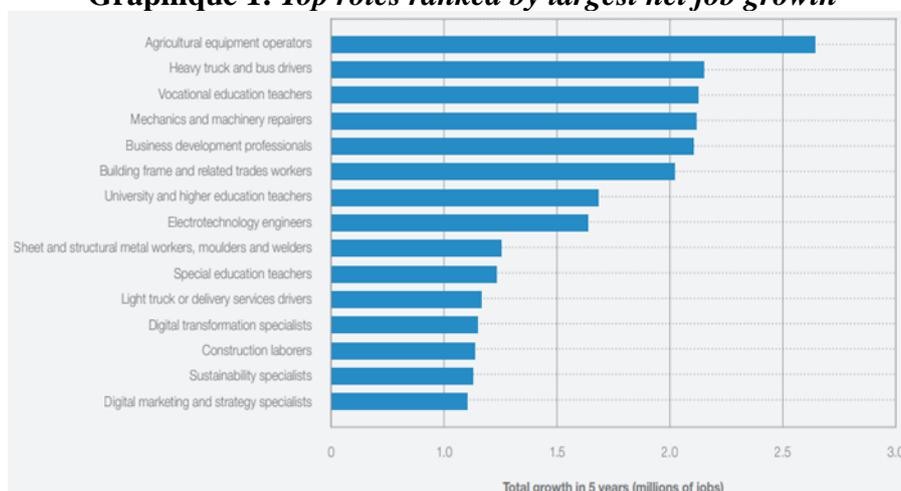
En revanche, les emplois qui diminuent le plus rapidement sont les emplois de secrétariat ou de bureau (commis de banque et personnel assimilé, postiers, caissiers et vendeurs de billets).

Les changements dans les types d'emplois nécessaires à l'avenir sont presque congruents avec ceux qui ont émergé dans les rapports sur l'avenir des emplois de 2016, 2018 et 2020, qui projetaient des changements structurels sur le marché du travail en raison de l'introduction de nouvelles technologies et de l'automatisation. Les nouveaux rôles mis en évidence dans les quatre

rapports comprennent les analystes de données/scientifiques, les spécialistes de l'IA et de l'apprentissage automatique et les spécialistes de la transformation numérique, tandis que les rôles en déclin comprennent les commis à la saisie de données, les secrétaires exécutifs et administratifs, ainsi que les commis à la comptabilité, à la tenue de livres et à la paie.

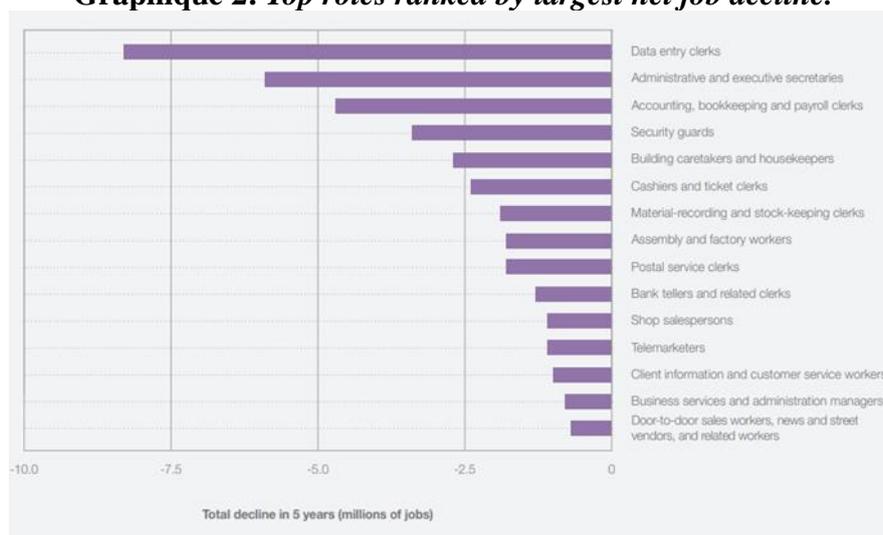
Pour estimer l'impact global de la croissance et du déclin de l'emploi, le rapport compare les projections de croissance au prorata du FEM avec le nombre total de travailleurs occupant ces postes, sur la base des données de l'OIT pour les pays pour lesquels des données sont disponibles.

Graphique 1: Top roles ranked by largest net job growth



Source: World Economic Forum, Future of Jobs Survey 2023.

Graphique 2: Top roles ranked by largest net job decline.



Source: World Economic Forum, Future of Jobs Survey 2023.

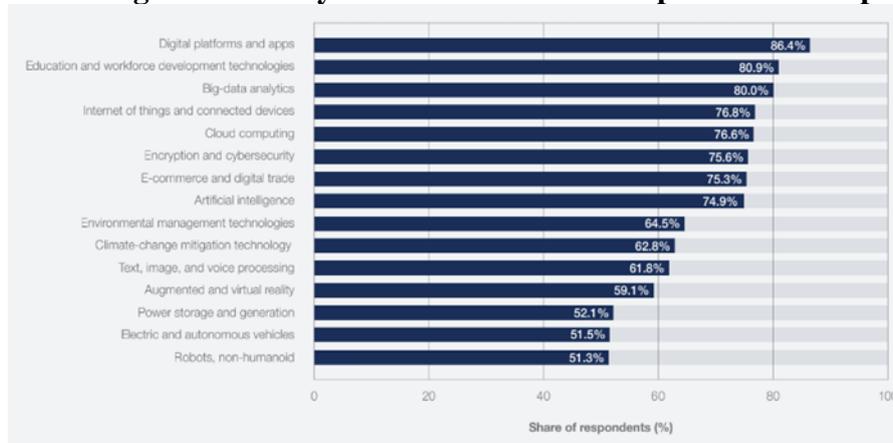
4. Impact attendu de l'adoption de la technologie sur la transformation des entreprises et l'emploi

La quatrième révolution industrielle a accéléré l'adoption des technologies et changé la frontière entre les humains et les machines. La figure 3 montre les technologies selon la probabilité que les entreprises les adoptent d'ici 2027. Comme dans les enquêtes précédentes, le Big Data, le

cloud computing et l'intelligence artificielle sont en tête de liste. Environ 75 % des entreprises prévoient d'adopter ces technologies d'ici cinq ans.

Les données montrent également que 86 % des entreprises adopteront les technologies numériques, tandis que 75 % feront des affaires par le biais du commerce électronique et du commerce numérique.

Graphique 3 Technologies ranked by the likelihood that companies will adopt them by 2027.



Source: World Economic Forum, Future of Jobs Survey, 2023

Bien que le pourcentage d'entreprises axées sur l'adoption de nouvelles technologies soit élevé, dans les différents secteurs industriels, certaines entreprises sont plus ouvertes à la technologie et d'autres hésitent encore à passer à la numérisation forcée.

Les premières comprennent les industries électronique et chimique, qui sont plus susceptibles que la moyenne d'adopter la technologie, et les secondes comprennent les services de l'emploi, l'administration des assurances et des pensions, et l'immobilier, qui sont plus réticents.

La technologie de gestion de l'environnement est l'une des technologies avec l'absorption la plus nuancée dans toutes les industries. 93 % des employeurs de l'industrie pétrolière et gazière prévoient adopter cette technologie, suivie des produits chimiques et des matériaux de construction (88 %) et de la fabrication de biens de consommation (86 %). En revanche, seulement 26 % du secteur des services d'emploi devrait adopter cette technologie, 36 % du secteur de l'éducation et de la formation et 42 % du secteur des assurances et de l'administration des pensions. Quant à la réalité augmentée et virtuelle, les secteurs les plus susceptibles d'adopter ces technologies sont l'électronique (80 %) ; les services de recherche, de conception et de gestion d'entreprise (77 %) ; la technologie et les services publics énergétiques (75 %), comparativement aux mines et métaux (46 %) ; l'hébergement, la restauration et les loisirs (42 %) et l'agriculture, la sylviculture et la pêche (30 %).

En ce qui concerne la robotique, les principaux utilisateurs sont les entreprises du secteur de l'électronique (83 %), de l'énergie et des services publics (72 %) et des biens de consommation (71 %).

Les entreprises estiment aujourd'hui que 34 % de toutes les tâches liées à l'entreprise sont effectuées par des machines, tandis que les 66 % restants sont effectués par des humains. Cela signifie que le niveau d'automatisation n'a augmenté que de 1 % par rapport à ce qui avait été prédit dans l'enquête Future of Jobs 2020.

La portée potentielle de l'automatisation et de l'augmentation continuera d'augmenter dans les années à venir avec le développement des techniques d'IA et des applications générales dans divers secteurs. Il est encore difficile de prédire comment la technologie de l'IA automatisera les tâches commerciales au cours des 5 prochaines années.

Conclusion

La grande incertitude des marchés sur lesquels les entreprises opèrent aujourd'hui oblige les gestionnaires à prendre des décisions complexes avec une fréquence et une rapidité croissantes. En raison de cette instabilité, les processus décisionnels doivent de plus en plus s'appuyer sur des informations fiables et détaillées obtenues grâce à une stratégie rationnelle de données. L'utilisation quotidienne des bases de données oblige les entreprises à embaucher de nouveaux professionnels capables de superviser l'ensemble du processus d'information et de créer une base d'informations solide sur laquelle fonder les décisions de l'entreprise. L'évolution du paysage macroéconomique entraîne des changements dans les emplois et les compétences qui ont des implications importantes pour les entreprises, les gouvernements et les travailleurs du monde entier. Il est essentiel d'établir des prévisions, d'identifier les talents appropriés pour stimuler la croissance et de prendre des décisions éclairées pour faire face aux changements importants dans les emplois et les compétences pour les employeurs et les employés.

Le rapport sur l'avenir de l'emploi brosse un tableau mitigé des perspectives du marché du travail mondial pour la période 2023-2027. Les tendances macroéconomiques mondiales et les perturbations créent un environnement de plus en plus complexe dans lequel les décideurs, les employeurs et les employés peuvent naviguer, et l'incertitude et la volatilité demeurent élevées. Ainsi, alors que les prévisions pessimistes sur l'impact du changement vert et de l'IA génératrice sur l'emploi dominent les manchettes des médias au début de 2023, ces domaines ont également été cités par les répondants à l'enquête sur l'avenir des emplois comme l'un des principaux moteurs de la création d'emplois futurs.

Bien que le rapport fasse état de perspectives d'emploi net à l'échelle mondiale négatives, ces changements seront probablement fortement concentrés dans un groupe identifiable de catégories d'emplois. Les entreprises continuent de considérer l'accès à une main-d'œuvre qualifiée comme le plus grand obstacle à la transformation de leurs activités.

L'avenir du travail peut être façonné pour obtenir de meilleurs résultats. Les décisions politiques, commerciales et d'investissement prises par les dirigeants d'aujourd'hui détermineront les résultats et la portée future.

D'une part, l'avenir sera parsemé de nouveaux emplois et exigera de nouvelles compétences : d'autre part, le monde des affaires sera affecté par un processus de numérisation plus ou moins progressif et l'adoption de technologies de plus en plus de pointe, comme en témoignent les données de l'enquête sur les emplois d'avenir pour 2023/2027.

À mesure que les entreprises adoptent des technologies de pointe, des tâches telles que le traitement de l'information et des données deviendront de plus en plus automatisées, reconfigurant les marchés du travail et modifiant les compétences requises pour le travail.

Bibliographie

1. Heifetz R., Linsky M., Grashow A. (2018) - *La pratica della leadership adattiva: Strumenti e tattiche per trasformare le organizzazioni e le comunità.*
2. Pini A., Mariani MG_ (2014) - *Psicologia sociale*, - rivisteweb.it, *Performance adattiva nei contesti organizzativi: verso un modello di analisi integrato.*
3. Lesca H. (1989), *Information et adaptation de l'entreprise: mieux gérer l'information pour une entreprise plus performante*, - media.electre-ng.com
4. Gaffard JL.(1995)., cairn.info, *La nature adaptive et transitoire des formes d'organisation des firmes*, - Entreprises et histoire.
5. Michalewicz, Schmidt M., Michalewicz M., Chiriac C (2006)., *Adaptive business intelligence*, Springer.

6. Ricciardi F., Zardini A., Rossignoli C. (2016), *Organizational dynamism and adaptive business model innovation: The triple paradox configuration*, Journal of Business Research, Elsevier
7. Azvine B, Cui Z., Nauck DD (2006) - The 8th IEEE International, ieeexplore.ieee.org, *Real time business intelligence for the adaptive enterprise*.
8. World Economic Forum, *Future of Jobs Report 2023*, Insight Report May 2023
9. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877343519300648>
10. https://www.researchgate.net/profile/MarkEsposito/publication/236965010_In_the_world_of_modern_miracles_Italian_Version/links/0deec51a91eed375fc000000/In-the-world-of-modern-miracles-Italian-Version.pdf
11. <https://www.oracle.com/it/what-is-data-science/>
12. <https://www.ipsoa.it/magazine/imprese-adattive-identikit-azienda-futuro>
13. <https://www.ipsoa.it/magazine/data-strategy-perche-importante-per-studi-imprese>
14. <https://www.arxis.it/le-aziende-nel-prossimo-futuro-8and/#:~:text=Le%20aziende%20nel%20prossimo%20futuro%3A%208%20trend%20da,...%207%20Supply%20chain%20resilienti%20e%20trasparenti%20>